

РАБОТА С ЕМОЦИИ

За да можем ефективно да подпомогнем страните в канализирането на техните емоции е важно да правим съществена разлика между чувства и емоции. Каква е тя?

Емоцията винаги е реакция, моментен отговор на лимбичната система на конкретно наличен стимул. Тя е краткотрайна и не се управлява волево! Не може да бъде спряна с забележка или молба от страна на медиатора!

Чувствата от своя страна са по-дълготрайни и имат елемент на мислене - оценъчен елемент, свързан с нравствените ни устои.

Обичайно дадена емоция, бива оценена и осмислена като конкретно чувство. Чувствата и емоциите могат да съществуват едновременно да са различни - Гневна съм надететоси (емоция), нонесъм спряла да го обичам (чувство). В речта чувствата и емоциите се изразяват с прилагателни. Без тях е трудно да бъдем разбрани, напр. :

Това е чаша. Vs Това е уникална чаша. – чрез прилагателното „уникална“ издавам отношението си, привнасям себеси.

Като Медиатори е важно да разбираме и да даваме пространство за емоциите на страните, като същевременно работим с чувствата им – като преформулираме оценката им и търсим конструктивната посока.

1. Основни причини за емоциите: 5 ключови потребности

1.1. Емоциите са знак за накърнена потребност

Една от най-ключовите характеристики на емоциите е, че ни фокусират върху тези неща, от които лично се интересуваме, напр. уважение, сигурност в работата, нужда от зачитане на мнението ни. Поради това всяка емоция е знак, който показва, че нещо ни засяга лично и сериозно, и че дадена ключова потребност е накърнена, подобно на дим, който сигнализира, че има запален огън.

1.2. Как да подходим към емоциите

Като медиатори често ни се налага да управляваме преговорен процес между спорещи страни, които са водени в по-малка или по-голяма степен от емоциите си. Доказано е, че емоциите не могат да бъдат спрени, нито игнорирани – те се отразяват физиологично в тялото ни, в мисленето ни и в поведението ни. В повечето случаи не можем и да се справим директно с емоциите – това изисква задълбочен и внимателен анализ, за какъвто нямаме време, докато тече един разговор или преговорен процес в медиацията. Още повече, веднъж породени, емоциите могат да траят продължително, което прави овладяването им по-трудно.

Тъй като емоциите винаги оказват въздействие върху преговорния процес, който ръководим в медиацията, ние бихме искали да ги управляваме успешно. Затова за медиаторите е важно, както да долавят емоциите, така и да достигат до същинските им причинители и да отговорят не просто на конкретната емоция, а на стоящата зад нея потребност.

1.3. Основните източници на емоциите в общуването – петте ключови потребности

Основните източници на емоции в контекста на общуването – включително в преговорите и медиацията – са ключовите потребности при общуването.

Според авторите на концепцията за ключовите потребности при общуването Роджър Фишър и Даниел Шапиро, те представляват **желание за лична значимост, обикновено възникващо в рамките на взаимоотношенията**. Те са ключови, защото се проявяват във всички взаимоотношения, в които неизменно ни вълнува въпроса по какъв начин искаме или очакваме да се отнасят с нас.

Понятието за ключова потребност при общуването се припокрива само отчасти с потребностите в концепцията на Маслоу. Ключовата потребност при общуването е вид социална потребност. Тя обикновено възниква в рамките на взаимоотношение и нейната интензивност варира в зависимост от хората, с които протича взаимодействието. Напр. един дипломат може да не се засегне, ако детето му не се съобрази с неговия статус, но ако президента на страната направи това, вероятно би се засегнал сериозно.

Според авторите на концепцията, основните ключови потребности, които влияят при общуването са следните:

1. Признание: Чувство за приемане. Налице е когато, мислите, чувствата и действията на едно лице се признават за основателни.

2. Приобщаване: Чувство за свързаност с друго лице или група. Връзките могат да бъдат структурни или лични. Налице е, когато с едно лице се отнасят, като към колега или партньор.

3. Автономия. Свободата да въздействаме или да вземаме решения без налагане от други лица. Налице е, когато се уважава свободата да се вземат решения по важни въпроси.

4. Статус: Положението на едно лице в сравнение с положението на другите. Социален статус е общото положение в обществената йерархия, а специално е положението в рамките на конкретна сфера. Налице е, когато на заслуженото положение на едно лице се отдава пълно признание.

5. Роля. Професионална позиция и съответстващите ѝ дейности, които се очакват от човек в дадена ситуация. Налице е, когато едно лице определя, като удовлетворяващи, ролята си и свързаните с нея дейности.

Петте ключови потребности са силен инструмент, от една страна като обектив, с който можем да разбираме по-добре емоционалните

преживявания на всяка страна, и от друга страна като лост, с който можем да стимулираме положителни емоции у преговарящите.

2. Петте ключови потребности

2.1. Признание

Как да помогнете на едната страна да разбере гледната точка на другата, да намери основание в нея и да изрази разбиране

- **Разбиране на гледната точка**
 - Предложете конкретно време, в което да изслушат другата страна;
 - Помогнете на изслушваната страна да се изрази по-ясно и точно, така, че да бъде разбрана;
 - Насочете „изслушваната“ страна да се въздържа от обвинения, а да говори за действията за в бъдеще.
- **Намиране на основания**
 - Попитайте „изслушващата“ страна какви основания вижда в гледната на другата страна в медиацията.
 - Използвайте метафора, която въздейства на страните.

Имам чувството, че сме попаднали в течение, което ни води към опасна зона. Нека сменим курса.

Имам чувството, че слушаме различни радиостанции. Как можем да се настроим на една радиочестота? Да направим пауза и когато се върнем, да видим с какво ще продължим след това.

Можем също да предложим да начертаем заедно „пътна карта“ с дейности, предложени от всяка страна. Метафорите са веществени и създават общ език, с който да отработим различията. Чрез метафорите признаваме пречките и ги превръщаме в нещо, с което можем да се справим.

2.2. Приобщаване

Приобщаването означава усещане за свързаност с друго лице или група. То е налице, когато някой проявява искрена загриженост за благополучието на другия, не заради изгода. Приобщаването притежава голяма сила, тъй като прави съвместната работа много по-лесна, с по-малко съпротива и с търсене на решение в обща полза.

Можете да отговорите на потребността от приобщаване, като сами изградите връзка на доверие със страните и като насърчавате изграждането на такива връзки между тях.

Подобряване на структурните и личните връзки

- **Насърчете намирането на общи неща между страните** – основани на възраст, длъжност, семейство, лична история, убеждения, общи хобита и интереси.
- **Помогнете за създаването на нови връзки, основани на партньорство**
 - Организирайте среща в неформална обстановка
 - Задайте неформален тон на срещата, напр. с обръщение на малки имена,
 - Поставете страните да седнат една до друга,
 - Посочете важността на техните интереси. Акцентирайте на важността на взаимното изслушване, което може да помогне да разберем какво е важно за всяка страна и да намерим начин да бъде осъществено чрез споразумението.
 - Подчертайте общата задача.
 - Осигурете възможност на всяка страна да участва равностойно в разговора.
- Планирайте съвместни дейности между страните в бъдеще.

Улесняване на създаването на лични връзки

Има три начина, по които можем да улесним изграждането на лични връзки: като провеждаме **лични срещи**, като **променим обществения имидж на конфликта**, като организираме **подкомисии**, които да работят по специфични въпроси.

Във всички случаи трябва да имате предвид да пазите себе си и страните да не бъдете манипулирани чрез приобщаване.

2.3. Уважение към автономията за вземане на решение

Пречки пред автономията

Като медиатори една от основните ни задачи е да помогнем на страните да договорят решение, при вземането на което и двете страни да са убедени, че са били включени. Често тази потребност на едната или двете страни да имат думата във вземането на решения, които засягат две или повече страни, е накърнена.

Затова нашата задача, като медиатори, е да помогнем на всяка от страните в максимална степен да увеличи участието си във вземането на решение и да позволи на другата да направи същото. По този начин ще осигурим на страните усещането, че именно те са взели решението по спорните въпроси и мнението на всеки от тях е взето под внимание.

За да помогнете на страните, да зачитат взаимно автономията за вземане на решения, съдействайте им да въведат в работата си две ключови правила:

„Винаги се консултирайте преди да вземете решение”,

и за спешни случаи- правилото:

„Обмислете да се консултирате преди да вземете решение”.

Препоръчително е да се взема мнението на основните засегнати от решението лица.

За установяване на рамки на насоки за вземане на решение, използвайте правилото:

Информирани – Мнение – Съвместно договаряне

Това правило означава да се определи предварително кой да бъде информиран, от кого да се вземе мнение предварително и с кого да се договори съвместно решение. То улеснява значително всеки тип отношения, при които се налага да бъде вземано решение от няколко души – бизнес партньори, екип, колеги, организация.

2.4. Призоваността

Насоките за признаване на статуса биха били от полза за отношението на медиатора към страните, така и при насочване на страните да уважават статуса на останалите участници в медиацията.

С подготовка и внимателно слушане можем да научим много за това как хората смятат, че се намират, като обществено положение.

Търсете области на висок статус за всеки човек – всеки е компетентен в нещо.

Полезно в контекста на признаването на статуса, особено, когато другата страна е реагира агресивно, демонстрирайки, че държи да й бъде признат статуса, е и вземането на съвет по тема, в която човекът на среща смята, че притежава висок статус.

„Какъв съвет бихте дали на някой как да се справи с опасна ситуация (съответно ситуация, в която претендиращия статус се смята за специалист)?“

2.5. Избор на удовлетворяваща роля

В медиацията задачата ни е да помогнем на страните да определят в какво се състои сегашната им роля и как би изглеждала ролята, която действително ще ги удовлетворява.

Четиристъпки за формулиране на сегашната роля

1. Дайте име на сегашната роля;
2. Избройте сегашните дейности, свързани с тази роля;
3. Посочете дейности, които ще направят ролята по-удовлетворяваща – добавете нови дейности, променете досегашни;
4. Обмислете премахването на неудовлетворителни дейности
 - a. Няма кой да ги свърши?
 - b. Някой друг трябва да се заеме с тях?

Можете да преминете през този процес с всеки от преговарящите, за да им помогнете да направят ролята си по-удовлетворяваща, както и да

преодолеят конфликта помежду си, породен от неяснотата в съвместната им работа.

Характеристики на удовлетворяващата роля

За да направим една роля по-удовлетворителна, трябва да вземем предвид три ключови качества на ролята:

- Да има ясна цел.
- Да има лична значимост за човека.
- Да не е престорена.

Оценетеобичайните роли, които другите искат да играят

Трябва внимателно да следим с какви роли се идентифицират страните и какъкви се стремят. В много случаи хората се идентифицират толкова силно с дадена роля, че загубата на тази роля може да доведе до усещането, че са загубили и част от личността. Това може до голяма степен да мотивира и поведението им в един конфликт.

Възможност за избор на временна роля

Помогнете на страните да разберат, че те имат възможност да избират временните роли, които в определени моменти могат или трябва да играят. Насърчете ги да не оставят другите да ги поставят в някаква роля – на жертва, на обвинител, на твърд или мек преговарящ.

Като медиатор, можете успешно да дадете следните насоки на страните:

- Да си дадат сметка за временните роли, които автоматично играят
- Да поемат временна роля, която подпомага сътрудничеството
- Да отдадат дължимото на временните роли, които другите изпълняват.

3. Как да използваме заряда на емоциите за постигане на споразумение

Последните проучвания на факторите, които водят до успешен резултат в сесии по медиация, показват, че обръщането на внимание на емоционалните въпроси често има по-голям ефект върху разрешаването на конфликта от акцентирането върху въпросите по същество.

3.1. Как медиаторите да реагират ефективно на емоциите: Отговорът е в теб

Отговорът е в собственото ни отношение към емоциите. Много от нас се чувстват по-комфортно в сферата на логиката. Даниел Голман, автор на „Емоционалната интелигентност“, преобърнал схващанията за ролята на емоциите във всички ключови решения, които вземаме, обяснява, че в основата на емоционалната интелигентност е самоосъзнаването – постоянно внимание към собственото ни вътрешно състояние, поддържането на гледната точка на наблюдател.

Затова на първо място медиаторът трябва да започне да разбира собствените си вътрешни състояния.

3.2. Справяне с емоциите – три стъпки за медиатора

Първата стъпка за справяне със силните емоции е признаването им и разбирането на източника им. Често се налага да им обърнем внимание още преди въпросите по същество.

- **Признайте емоциите** – приемете, че съществуват и по какъв начин дават знак за нуждите, които ги предизвикват
- **Уважавайте** казаното от другата страна – слушайте, превеждайте какво означава казаното, най-вече изразете зачитане към изразената емоция.
- **Отговорете** на емоциите с уважение и любознателност. Попитайте каква е причината да се чувстват така и изразете емпатия. Можете да преформулирате изказването, за да придадете неутрален или положителен тон.

На практика следването на тези стъпки би изглеждало по следния начин:

Признаване и уважение към емоциите

- **Позволете** изразяването на емоциите- когато една страна изрази страх, гняв, обида, или друга емоция – оставете я да се изкаже спокойно. Нека намесата Ви е минимална. Може да използвате внимателно насърчение, като отразите какво виждате. Потвърдете, че е нормално. („Виждам, че се чувствате обиден от това, че не е бил отчетен приноса Ви за това, че сте се погрижил семейното имущество да бъде върнато във фамилията. Нормално е да чувствате огорчение в тази ситуация.“). Отразете точно казаното и изразеното от страната – не формулирайте различни емоции. Бъдете внимателни как ще се изразите пред другата страна – говорете не какво е направила другата страна, а как изразяващата емоция се чувства от ситуацията.
- **Докато слушате**- отразете емоционалното съдържание и интензитет- вербално и невербално (Ако кажете – "разбирам Ви добре, че се чувствате разстроен от това, което са Ви казали", това е добро вербално признание. Важно е то да бъде подкрепено и от интонацията, и знаците на тялото Ви – ако с тях напр.показвате, че Ви се струва, че говорещият малко преувеличава и сте нетърпеливи да минете към „същността“, е много вероятно човекът срещу Вас да се затвори и да се настрои негативно и към Вас, и към процеса на медиация. Много е важно искрено да се интересувате от казаното и преживяването от страните- без естествено това да Ви извежда от баланс и от неутралната Ви роля.).
- **Обяснете открито** на страните, че свободното изразяване на емоции е много важна стъпка за разрешаването на ситуацията, която им тежи.
- **Насърчете хората да разкажат историята си заедно с емоциите в нея.** Установено е, че когато разказват виждането си за дадена ситуация, хората обичайно пропускат емоциите от разказа си за ситуацията, за да се защитят. Това от своя страна обикновено създава у тях усещането, че не са чути и разбрани, от другата страна в конфликта, а често и от света, като цяло. Когато помогнем на страните да изразят прикриваните емоции, интензивността им естествено намалява, защото изказващият ги се чувства чул и разбран.

- **Правете разлика между емоции и поведение.** Неконструктивното поведение може и трябва да бъде овладяно чрез правилата в залата.
- **Дайте възможност за избор** на страните и адвокатите:
„Бихте ли предпочели да говорим насаме?“
„За мен ще е от помощ да разговарям с клиентката Ви за емоциите, които виждам, че я вълнуват. Съгласен ли сте да направим пауза и след това да поговоря с нея?“

Накратко, първата стъпка към овладяването на емоциите означава да изслушаме всяка страна внимателно, с интерес и загриженост, ако е необходимо да направим пауза или да ги разделим в отделни срещи.

3.3. Внушаване на увереност в положителния изход

Като медиатори можем да помогнем на страните да преодолеят натрупаните негативни емоции, като след внимателното изслушване им зададем нова насока и специално се погрижим за подхранване на положителни емоции и очаквания у тях.

Всички сме били свидетели на това, как едно разумно и видимо изгодно споразумение не бива прието от едната страна, заради непреодоляна обίδα, усещане, че не е разбрана и зачетена, че ѝ е нанесена вреда, която е останала неовъзмездена. Тъй като негативните емоции до голяма степен блокират споразумението, а положителните емоции значително увеличават вероятността страните да постигнат целите си и да се споразумеят, нашата задача, като медиатори, е да създадем положителни емоции, които да мотивират страните.

Това правим успешно по няколко начина:

- като **преформулираме** оплакванията им в действителните им нужди, това което не искат, в това - на какво държат, миналите преживявания - в желанието за бъдещето, проблемите - във въпроси, което подлежат на решаване.
- много полезна техника е задаването на **насърчаващи въпроси**, с които имаме за цел да се съберем положителни истории и да обърнем внимание на това кое се смята за най-доброто в рамките на съответната общност или група. Така, страните използват разбирането си за това „**кое е най-добро в групата**“, за да изградят визия за това как ще изглежда тяхната общност, ако те биха могли да определят силните си страни и надградят досегашните си постижения. По този начин се използват положителните емоции, които са налични и чрез тях се надгражда визията за бъдещето и за споразумението.
- като създадем положителни стимули за страните, които да правят споразумението да изглежда като **най-привлекателната опция**. Някои от примерите за положителните емоционални резултати, които могат да бъдат постигнати вследствие постигането на споразумение, са: добри лични отношения, доверие, уважение и зачитане, чест, удовлетворение, чувство за

принадлежност, признание.(чувство за лична значимост и самоуважение). Като медиатори можем да вмъкваме идеята за тези положителни резултати в разговора, за да насърчим страните да си ги представят възможно най-живо и реалистично и да се стремят към тях.

- изграждането на **положителна картина** на разрешената ситуация– как всеки ще действа и ще се чувства тогава, има наистина силно въздействие. Подобно на рефлекс, който работи при кучето на Павлов – след като сме създали неустойимо привлекателния образ на разрешената ситуация, страните с готовност ще се стремят към материализирането му в реалността. Тъй като емоциите често имат надмощие над логиката в преговорния процес, важно е да стимулираме емоциите, които движат страните към решението.