

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ეროვნული ცენტრი

დავის ალტერნატიული გადაწყვეტა

წელწილეული

2016



უნივერსიტეტის
გამომცემლობა

მედიანია

(ტრენინგის სახელმძღვანელო***)

წინასიტყვაობა

შესავალი

წინამდებარე სახელმძღვანელო**** შედგება მასალების ერთობლიობისაგან, რომელიც მედიაციის ტრენინგებისთვის ათწლეულების განმავლობაში გამოიყენებოდა¹. ის სხვადასხვა აკადემიური გამოცდილების საფუძველზეა შემუშავებული და მოიცავს:

- სამართალს
- ფსიქოლოგიას
- კომუნიკაციის თეორიას
- თამაშის თეორიას
- სოციოლოგიას
- კულტურულ ანთროპოლოგიას

პრინციპები, რომლებზეც ნაშრომია დაფუძნებული, სცდება სახელმწიფო და ეროვნულ საზღვრებს. ეს არ არის კვლევა მედიაციის თეორიების შესახებ – ესაა პლატფორმა მედიაციის უნარ-ჩვევების გასავითარებლად. ნაშრომის მიზანია, წარმოადგინოს საბაზისო ინფორმაცია და კონტექსტი, რაც მდგრადი სასწავლო მოდელისთვის აუცილებელი პირობაა. ტექსტი დანერვილია მარტივი სტილით, გადატვირთული დანართებისა და ჟარგონების გარეშე.

სახელმძღვანელო საინტერესო, პრობლემის გადაწყვეტაზე მიმართული ტექნიკური ხერხებითაა გამდიდრებული და მიმართულია კონფლიქტური სიტუაციის გადაწყვეტაზე. იგი

* სამხრეთ ტეხასის სამართლის სკოლის ვიცეპრეზიდენტი, ასოცირებული დეკანი, სამართლის პროფესორი, მედიაციის ექსპერტი, ფრანკ ევანსის დავის გადაწყვეტის ცენტრი.

** ჰიუსტონის უნივერსიტეტის დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ცენტრის დირექტორი, პროფესორი.

*** ტრენინგის სახელმძღვანელოს შექმნა ამერიკელი ხალხის გულისხმიერების შედეგად და ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს (USAID) მხარდაჭერით გახდა შესაძლებელი. სახელმძღვანელოში გამოთქმული შეხედულებები ეკუთვნის ავტორებს და, შესაძლოა, არ გამოხატავდეს USAID-ისა და აშშ-ის მთავრობის შეხედულებებს.

**** აღნიშნული სახელმძღვანელო შეიქმნა ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს მიერ მხარდაჭერილი ერთობლივი პროექტის ფარგლებში, რომელიც განხორციელდა აღმოსავლეთ-დასავლეთის მართვის ინსტიტუტის მართლმსაჯულების დამოუკიდებლობისა და სამართლებრივი გაძლიერების პროექტის, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ეროვნული ცენტრისა და სამხრეთ ტეხასის სამართლის სკოლის მიერ.

¹ მადლობას ვუხდით ჩვენს პარტნიორებს წლების განმავლობაში ფრენკ ევანსის ცენტრის (სამხრეთ ტეხასის სამართლის კოლეჯი) მიმართ განეული ღვაწლისთვის, რაც სხვადასხვა ტრენინგსახელმძღვანელოს შემუშავებითა და ისეთი მასალების შედგენით გამოიხატა და რაზეც ეს პროექტია დაფუძნებული; განსაკუთრებულ მადლობას ვუხდით პროფესორ ჰანს ლოუტონს, მოსამართლეებს: ბრიუს ვეთმანსა და ჯონ ქოსელის მოხალისე ფასილიტატორებს. ამ სახელმძღვანელოს ვუძღვნით საქართველოს მოსახლეობას და მადლობას ვუხდით იმ ძალისხმევისათვის, რომელიც მან მედიაციის დანერგვისათვის გასწია.

არაა მთლიანად „ფასილიტატორული“ ხასიათის, არც „შეფასებითი“ გახლავთ. იმდენად, რამდენადაც ტრენინგის მასალები, მათი ზოგადი კონტექსტის გათვალისწინებით, ნებისმიერი მედიაციის შინაარსის შესაბამისია, აქ ყურადღება, ხშირ შემთხვევაში, მედიაციის ძირითად პარადიგმაზე მახვილდება – იქნება ეს სახელშეკრულებო შეთანხმებასა თუ სასამართლო დავაზე დაფუძნებული მედიაცია.

მედიაციის უნარ-ჩვევების ბირთვია სწავლება კეთებით (სწავლა მოქმედებაში). სახელმძღვანელო ვერასოდეს ჩაანაცვლებს სასწავლო ციკლს, რომელიც კვლევის, „კეთების“, კრიტიკული ხედვისა და კვლავ გადაკეთების პროცესს გულისხმობს და, ამგვარად, არც ეს სახელმძღვანელოა გამონაკლისი – იგი მხოლოდ ამ ციკლს აღწერს.

მედიაციის ტრენინგი გახდა ერთ-ერთი ძირითადი კომპეტენცია მრავალი ადვოკატისა თუ პრაქტიკოსისთვის, მათ შორის მათთვის, ვისაც არასოდეს უფიქრია მედიატორად მუშაობაზე. პროცესის ამომწურავი ცოდნა საშუალებას იძლევა, ადვოკატი საკუთარ კლიენტებს უკეთ მოემსახუროს – ეს იქნება „ტრანზაქციული“ დოკუმენტის მომზადება, რომელიც სახელშეკრულებო პირობების შეუსრულებლობასა და მის შედეგებს განიხილავს; ასევე კლიენტისათვის დავის ფარგლებში მედიაციის შესახებ ინფორმირება თუ კლიენტის მედიაციის პროცესში წარმომადგენლობა.

სახელმძღვანელო სავარჯიშოებით, როლური თამაშებით, სამუშაო დავალებებითა და მაგალითებითაა დატვირთული. მათთვის, რომელთაც სწავლის გაგრძელება სურთ, ან აინტერესებთ სიღრმისეული თეორიების შესწავლა, ფაკულტეტი როგორც ელ. ფოსტით, ისევე ბეჭდური ფორმით დამატებით მასალას უზრუნველყოფს.

I. მედიაციის საფუძვლები

1. მედიაციის ბუნება

1.1. მიმოხილვა

მედიაცია² მხარეებს შედარებით იაფიან საშუალებას სთავაზობს კონფლიქტის დასაწყის სტადიაზე მოსაგვარებლად. კერძოდ, მედიაცია მათ სთავაზობს შესაძლებლობას, აირიდონ თავიდან დროის დანახარჯი, სტრესი და ფინანსური ხარჯები, რომლებიც სამართლებრივი დავისა და ფორმალური სამართალწარმოების პროცესებს ახლავს თან. ზოგიერთ შემთხვევაში, ის საშუალებას ანიჭებს მხარეებს, ღირებული ბიზნეს- და პიროვნებათმორისი ურთიერთობები შეინარჩუნონ. მედიაციის მთელი ხიბლი ისაა, რომ ის ადამიანებს საშუალებას ანიჭებს, თავიდან აირიდონ სამართლებრივი მექანიზმების გამოყენება და საკითხი გადანყვიტონ მხოლოდ მხარეების მიერ შემუშავებული და შერჩეული გზით.

კონფლიქტი ცხოვრების გარდაუვალი ნაწილია. ის მრავალი ფორმით ვლინდება: ადამიანში, ადამიანებს შორის, ადამიანსა და ინსტიტუციას შორის, ადამიანსა და მთავრობას შორის,

² ზოგიერთ სისტემაში „მედიაცია“ შეიძლება მომრიგებლობით პროცესად იქნეს მოხსენიებული, თუმცა მომრიგებლობა სხვა მნიშვნელობებსაც ატარებს. მედიაციის მომრიგებლობითი პროცესი კომერციულ საკითხებში „უნსიტრალის“ 1980 წლის მომრიგებლობითი წესებშიც შეგვიძლია ამოვიკითხოთ. მომრიგებლის როლი მედიატორის როლის მსგავსია. იმ მხარეებს დამოუკიდებელი და მიუკერძოებელი სახით ეხმარება და დავის პროცესში კეთილსინდისიერი შეთანხმების მიღწევაში ხელშემწყობ პირს წარმოადგენს. „უნსიტრალის“ წესების მიხედვით (UNCITRAL), ის მომრიგებლობითი პროცესის ყველა ასპექტს მოიცავს, მომრიგებლობითი მოდელის მაგალითის წარმოდგენით საზღვრავს, თუ როდის უნდა ჩატარდეს პროცესი და როდის დასრულდეს, ეხება პროცედურულ ასპექტებს (მომრიგებლების დანიშნავსთან დაკავშირებით) და პროცედურებს ზოგად ქცევებზე. ეს წესები, ასევე, ეხება ისეთ საკითხებს, როგორებიცაა: კონფიდენციალობა, მტკიცებულების ხელმისაწვდომობა სხვა პროცესებისთვის და შეზღუდვებს, მხარეებმა საქმისწარმოება სასამართლოში ან სხვა დაწესებულებებში გაიტანონ იმ დროს, როცა მედიაციის პროცესი მსვლელობაშია. იხ. <http://www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral_texts/arbitration/1980_Conciliation_rules.html>.

თვითონ ინსტიტუციებს შორის, კულტურებსა და ერებს შორის. კონფლიქტებს სხვადასხვა მიზეზი აქვს. მედიაცია არ არის შექმნილი იმისთვის, რომ კომპლექსური „ფსიქოლოგიის“ მიზანი შეასრულოს და კონფლიქტის კულტურული თუ სოციალური მხარეები გადაჭრას; მედიაცია ასევე არ არის შექმნილი იმისთვის, რომ განსაზღვროს ისტორიული ფაქტების არსებობა, რომელთაც შესაძლოა, კონფლიქტი გამოიწვიოს და მისი მიზანი არც ობიექტური „სიმართლის“ დადგენაა.

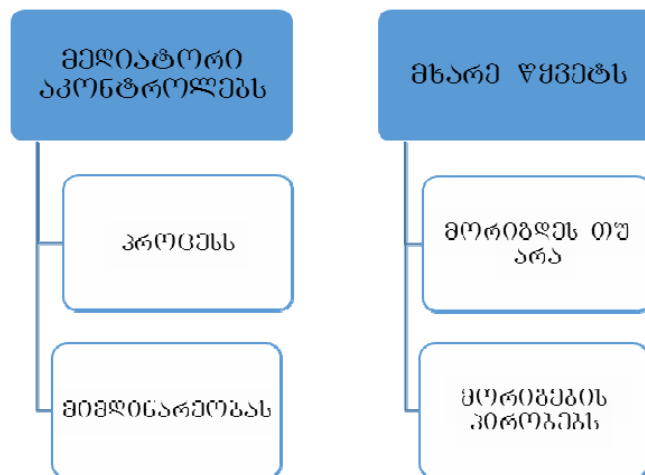
ზოგიერთ შემთხვევაში, კონფლიქტი ზრდისა და ცვლილებისათვის საკმაოდ პოზიტიური სიგნალია; სხვა შემთხვევებში, ის მონანილებებს ცუდ კონტექსტში წარმოაჩენს და ცხოვრების ისეთ ასპექტსაც მოიცავს, რომელიც მიმდინარე კონფლიქტის პრობლემატიკას სცდება. ცხოვრებაში, დავის უმეტეს შემთხვევაში, ადამიანები ფლობენ შესაძლებლობას, მიმდინარე კონფლიქტური სიტუაციის პროცესში საკუთარი გზები დასახონ, თუმცა ყოველთვის ეს არ ამართლებს. მედიაცია შექმნილია იმისთვის, რომ დაეხმაროს მათ, ვინც კონფლიქტურ სიტუაციებში სასარგებლო გამოსავლის ძიებას შეეცდება, რათა საბოლოოდ დააღწიონ თავი კონფლიქტებს.

ამ ტრენინგის ფარგლებში ჩვენი მიზანი კონფლიქტის აღმოფხვრა არ გახლავთ. მიზანია, შევიმუშაოთ ისეთი იარაღები, რომლებიც მხარეებს საშუალებას მისცემს, საკუთარ „გამარჯვებას“ მიაღწიონ, ან, სულ მცირე, განერიდონ კონფლიქტს ერთობლივი გადანყვეტილებების მიღებით, რომელთაც შემდგომში დასჯერდებიან.

მედიაცია, არსებითად, დამხმარე მოლაპარაკების ფორმაა. მედიაციის დროს მესამე პირი მხარეებს ეხმარება, რომ მათ:

- მოახდინონ საკუთარი ინტერესებისა და საკითხების იდენტიფიცირება;
- გათავისუფლდნენ აგრესიისა და ბრაზისგან;
- აწარმოონ ეფექტური მოლაპარაკება;
- იპოვონ კრეატიული გამოსავალი საკუთარი პრობლემების მოსაგვარებლად.

მედიაცია განსხვავდება სასამართლო დავისგან ან არბიტრაჟისგან იმით, რომ აქ მხარეები თვითონ მართავენ საკუთარ შედეგს, რაც ნიშნავს იმას, რომ აქ არიან ის მხარეები, რომლებიც ფლობენ შესაძლებლობას, თავად განსაზღვრონ, როდის წავიდნენ, ან არ წავიდნენ კომპრომისზე და რა პირობების გათვალისწინებით. მაშინ, როცა მედიატორის როლია, გაუძღვეს პროცესს, მხარეები ინარჩუნებენ კონტროლს თავიანთი მოლაპარაკების შინაარსსა და შედეგზე.



მედიატორი აკონტროლებს პროცესს და მის მიმდინარეობას, მხარეები კი თავად განსაზღვრავენ, მიიღონ თუ არა გადანყვეტილება და მის პირობებს იხილავენ.

მედიაციის არაერთი განსაზღვრება არსებობს, მაგრამ, ზოგადად, ისინი მედიაციის, როგორც ფასილიტატორის, როლის განსაზღვრით შემოიფარგლებიან, რომელიც ეხმარება ადამიანებს, კონფლიქტურ სიტუაციაში მიაგნონ ერთობლივ შეთანხმებულ გადანყვეტილებას. მედიატორის როლი არაა მოსამართლის მსგავსი, იგი მუშაობს მოდავე მხარეებთან ერთად იმის-

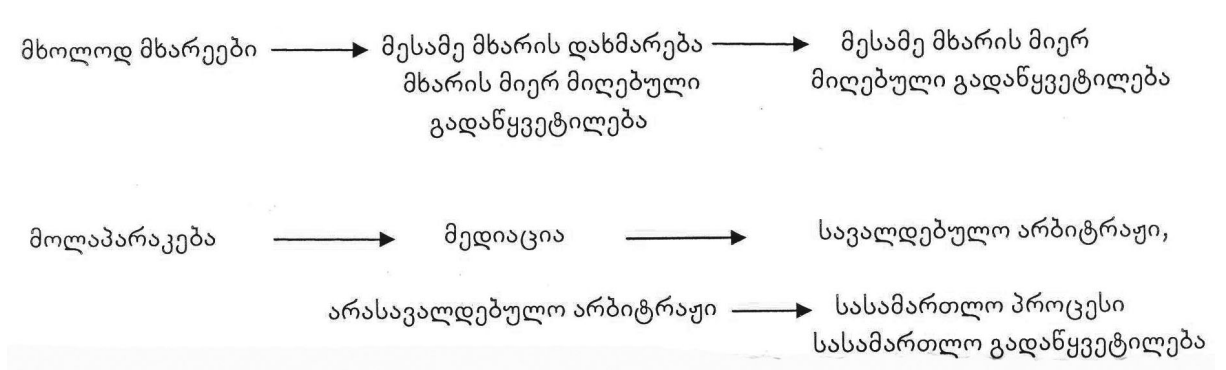
თვის, რომ მოლაპარაკების წახალისება მოახდინოს და მათ შორის ურთიერთთანხმობისა და გადაწყვეტილების მიღების მზაობა შექმნას.

ზოგადად რომ ვთქვათ, მედიაცია სთავაზობს პირად, კონფიდენციალურ პროცესს, რომელშიც მიუკერძოებელი მესამე მხარე წახალისებს და ეხმარება მოდავე მხარეებს ეფექტურ კომუნიკაციაში. იგი, გარკვეულწილად, სტრუქტურულიზებულ, თუმცა მოქნილ, მოლაპარაკებისთვის გამიზნულ გარემოს ქმნის, რომელშიც მხარეებს კონფიდენციალური მოლაპარაკების საშუალება ეძლევათ.

მხარეები მედიაციაში სხვადასხვა საშუალებით მოდიან, ესენია:

- შეთანხმება ADR-ის გამოყენების თაობაზე დავის წარმოშობის შემთხვევაში (ხშირად, სახელშეკრულებო ხასიათის³);
- შეთანხმება ADR-ის გამოყენების თაობაზე დავის წარმოშობის შემდეგ სასამართლოს ან ამისათვის უფლებამოსილი ორგანოს მიერ საქმის მედიაციისათვის გადაგზავნის საფუძველზე.

1.2. მედიაციის როლი დავის მოგვარების პროცესების ჯაჭვში



დიაგრამაზე უკიდურეს მარცხენა მხარეს წარმოდგენილია, თუ როგორ წყდება დავების უმეტესი ნაწილი ყოველდღიურ ცხოვრებაში – მხარეები დავის პროცესში გადაწყვეტილებებამდე თვითონ მიდიან, მესამე მხარის ჩარევის გარეშე; უკიდურესი მარჯვენა ნაწილი კი საპირისპირო მაგალითს გთავაზობთ, რომელშიც დავა მესამე პირის მიერ წყდება; ხოლო შუაში, სადაც მედიაციის შესაძლებლობას ამჩნევთ, შემოდის მესამე მხარე, რომელიც არა დავის გადასაწყვეტადაა წარმოდგენილი, არამედ იძლევა რეკომენდაციებს, თუ როგორ უნდა წარიმართოს დავა და როგორ უნდა გადაწყდეს იგი მხარეების სასარგებლოდ.

³ მაგალითად, დავების გადაწყვეტის საერთაშორისო ცენტრი (ამერიკული საარბიტრაჟო ასოციაციის საერთაშორისო განყოფილება) შემდეგ ამონარიდს გვთავაზობს: თუ მხარეებს სურვილი აქვთ, მედიაცია სახელშეკრულებო პირობებში განერონ (დავის გადაწყვეტის ერთ-ერთი საშუალების სახე), მაშინ მათ მედიაციასთან დაკავშირებული პირობის ჩართვა შეუძლიათ, რაც საარბიტრაჟო პირობის სტანდარტული ნაწილი გახდება, კერძოდ: „თუ ამ ხელშეკრულების ფარგლებში დავა წარმოიქმნება და მოლაპარაკების გზით მისი მოგვარება შეუძლებელია, მხარეები თანხმდებიან, პირველ რიგში, იგი მედიაციის გზით მოაგვარონ საერთაშორისო მედიაციის ცენტრის რეგლამენტის თანახმად, მანამ, სანამ პრობლემის განხილვა არბიტრაჟს, ზოგადად სასამართლოს ან სხვა დავის გადამწყვეტ ინსტიტუტს გადაეცემა“. თუ მხარეებს სურთ, საკუთარი დავის გადასაწყვეტად მედიაციას მიმართონ, მათ ამ პირობის შესრულება მოუწევთ: „ამით მხარეები თანხმდებიან, დავის საგანი მედიატორის მიერ განხილვას დაუქვემდებარონ, რაც საერთაშორისო მედიაციის ცენტრის მიერ ინარჩუნება საერთაშორისო მედიაციასთან დაკავშირებული წესების თანახმად“. (პუნქტში ასევე შესაძლებელია, მედიატორის კვალიფიკაციის, მეთოდის, ანაზღაურების, ადგილისა თუ სხვა საკითხის შესახებ ინფორმაცია იყოს მოცემული, რაც მხარეებისთვის აქტუალური გახლავთ). ხელმისაწვდომია: <<https://www.adr.org/aaa/faces/rules>>.

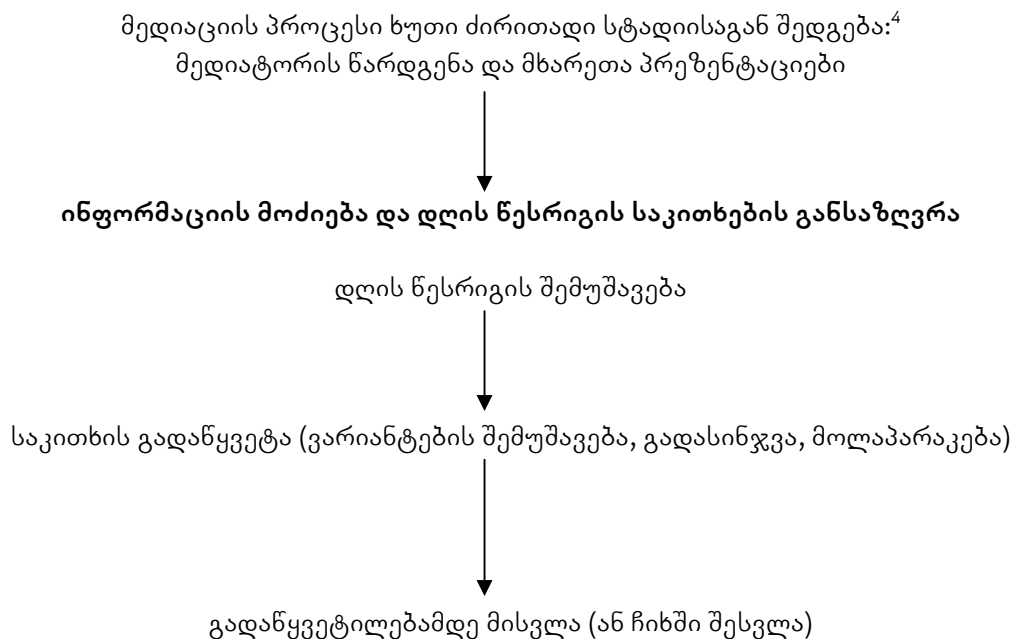
1.3. მედიაციის ფორმატი

მედიაცია, ჩვეულებისამებრ, სასამართლო პროცესთან შედარებით მეტწილად თავისუფალ, არაფორმალურ გარემოში მიმდინარეობს. იმდენად, რამდენადაც ეს პროცესი ინდივიდების ჩართულობას გულისხმობს, ის მათი საჭიროებების ადაპტირებისაკენ უნდა იყოს მიმართული. თუ როგორ უნდა წარიმართოს მედიაციის პროცესი, განისაზღვრება მედიატორის გემოვნებითა და სტილით, ასევე ურთიერთობებით მხარეებს შორის, იმ ინფორმაციისა და საჭიროებების მიხედვით, რაც ხდება ცნობილი მედიაციის პროცესის განმავლობაში. ყოველი შემთხვევისთვის, არსებობს ზოგადი შაბლონი (პროცესი), რომელიც, ხშირად, აპრობირებულია.

მიმოხილვა

მედიაციის სესია ხშირად იწყება მხარეების პრეზენტაციებით, სადაც პროცესში მონაწილე პირები დავის საკუთარ ვერსიას წარმოადგენენ. ამ დროს მხარეებმა შესაძლებელია, გამოხატონ ბრაზი, დაიცალონ ემოციებისაგან. ამ დისკუსიების განმავლობაში მედიატორი ცდილობს, ამოიცნოს მხარეების ინტერესები და გამოკვეთოს, თუ რატომ, რა მიზეზებია მხარეთა მიერ გაცხადებული პოზიციების უკან. შემდეგ ეტაპზე მედიატორი მხარეებთან ერთად შეიმუშავებს დღის წესრიგს. ამ პროცესში მხარეთა შორის კომუნიკაცია ნაკლებად ემოციურია და მათი ყურადღების მიმართვა შესაძლოა გადაწყვეტისკენ ხდება. მედიატორი ხშირად ეხმარება მხარეებს, გადასინჯონ საკუთარი გადაწყვეტილებები. თუ მხარეები მიაღწევენ შეთანხმებას, ისინი წერილობით შეთანხმებას ადასრულებენ, რომელსაც, მეორე მხრივ, ხელშეკრულების ძალაც აქვს.

ეტაპები



⁴ ზოგიერთი ტრენერი პროცესს ცხრა კატეგორიად ყოფს, რასაც ოთხი დამატებითი შესარჩევი კომპონენტი ემატება.

ამ სტრუქტურის ფარგლებში მონაწილეები იმეორებენ ცალკეულ საფეხურებს იმდენჯერ, რამდენჯერაც საჭიროა. პროცესი და მისი სტადიები არ არის მკაცრ ჩარჩოებში მოქცეული, ხისტი.

2. მედიატორის როლი

მედიატორის ძირითადი ფუნქციაა, დაეხმაროს მხარეებს კომუნიკაციის პროცესში. მედიატორი წარმართავს პროცესს, აკონტროლებს ინფორმაციულ ნაკადს, ეხმარება მხარეებს, გაერკვნენ საკითხში და მივიდნენ გადანყვეტამდე.

მედიატორმა არ უნდა გააკეთოს შემდეგი:

- განსაჯოს;
- მიიღოს მტკიცებულებითი გადანყვეტილებები;
- უზიძგოს ცალმხრივი გადანყვეტისკენ;
- ჩამოაყალიბოს პოზიციები (მოსაზრებები);
- შეასრულოს მსაჯულის ან მოსამართლის როლი;
- გამოიტანოს განაჩენი ან მავალდებულებელი გადანყვეტილება;
- დააძალოს მხარეებს, მიიღონ გადანყვეტილება.

მედიატორის პროცესში მედიატორი უნდა შეეცადოს, ყურადღება გაამახვილოს მხარეების დაინტერესებაზე დავის პროცესში არსებული საკითხების მიმართ და დაეხმაროს მათ, თავად გამოკვეთონ დავის მოგვარების შესაძლო ალტერნატივები. ზოგჯერ მედიატორი ფასილიტატორის სახით გამოდის, როცა აქტიურად მონაწილეობს (ზედამხედველობს) მხარეების მიერ წარმოებულ მოლაპარაკების პროცესში; ზოგჯერ მედიატორი მასწავლებლის როლსაც კი ასრულებს, როცა ეხმარება მხარეებს, უკეთ ჩასწვდნენ საკუთარი კონფლიქტის დინამიკას და მედიატორის პროცესი ეფექტურად გამოიყენონ;

ხშირად მედიატორი „ემშაკის ადვოკატის“ როლსაც კი ასრულებს – ახალისებს თითოეულ მხარეს, შეხედონ კონფლიქტს რომელიმე სხვა თვალსაწიერიდან და მოახდინონ მეორე მხარის შეხედულებათა რეალური შეფასება. თავად მედიატორი კი არასოდეს ასრულებს მოსამართლის ფუნქციას. ეს ნიშნავს იმას, რომ მან თავი უნდა შეიკავოს გადანყვეტილებების მიღებისა და რომელიმე მხარის ადვოკატირებისაგან. მედიატორის ძირითადი მოვალეობაა, მოეხმაროს მხარეებს, ნებაყოფლობით გადანყვეტილებამდე მივიდნენ. ის არასოდეს აიძულებს მათ, მიიღონ გადანყვეტილება საკუთარი სურვილის წინააღმდეგ. მართალია, მედიატორს შეუძლია, შემოთავაზებული ვარიანტების ჩამონათვალზე გარკვეული მინიშნება გააკეთოს, თუმცა თავად გადანყვეტილებასთან დაკავშირებული ბოლო სიტყვა ყოველთვის მხარეების პრეროგატივად რჩება.

კეთილსინდისიერი, ეფექტური მედიატორები შემდეგ ძირითად თვისებებს იზიარებენ, კერძოდ:

- ნეიტრალობა (ურთიერთობა მედიატორსა და მხარეებს შორის);
- მიუკერძოებლობა (მიუკერძოებელი და ორივე მხარისადმი თანაბარი);
- მოქნილობა (აქვს უნარი, მოერგოს რეალურ საჭიროებებს მიმდინარე პროცესის დინამიკის გათვალისწინებით);
- კარგი მოსმენისა და კომუნიკაციის უნარი (თავისუფლად იყენებს შეკითხვის დასმის ტექნიკას და სხვა უნარებს);
- კრეატიულობა (შეუძლია, წამოაყენოს გადანყვეტის ესა თუ ის ვარიანტი მაშინ, როცა ეს მხარეების დასახმარებლად საჭიროა).

3. მედიაციის გარემო

დავაში მონაწილე მხარეები ხშირად მოლაპარაკების მაგიდას დაპირისპირებული ადამიანის სულისკვეთებით მიუსხდებიან, საკითხის გადაწყვეტის წინასწარ შემუშავებული პოზიციებით. არ არის უჩვეულო, მხარეებმა ერთმანეთის მიმართ ბრაზი გამოთქვან, თავად მედიაციის პროცესსაც, შესაძლებელია, ეჭვის თვალთ შეხედონ. გარდა ამისა, ეს შესაძლოა, მათი შეხვედრის პირველი ადგილი (და დრო) აღმოჩნდეს მას მერე, რაც მათ შორის კონფლიქტი წარმოიშვა. ამ დაძაბულობის გამო მედიატორმა პროცესი ნეიტრალურ, კომფორტულ და მშვიდ გარემოში უნდა წარმართოს.

მედიაციის პროცესის მომზადებისას მედიატორმა შემდეგი რამ უნდა გაითვალისწინოს:

- ნეიტრალური ადგილი

თუკი შესაძლებელია, მედიაცია ნეიტრალურ ადგილზე უნდა შედგეს. ეს შესაძლოა იყოს მედიატორის ოთახი, სასტუმროს საკონფერენციო დარბაზი, ქირით აღებული სავაჭრო საკონფერენციო მისაღები ან სასამართლოში თავისუფალი სივრცე. მხოლოდ იმ შემთხვევაში (ხაზგასმით), თუ სხვა ადგილის შერჩევის საშუალება არ არსებობს, შესაძლებელია, მედიაციის პროცესი ერთ-ერთი მხარის ოფისში გაიმართოს.

- სივრცე და ადგილი

ხშირად მედიაციის დაწყებისას მხარეები მეტისმეტად დაძაბულები მოდიან, შფოთავენ და მტრული განწყობებითაც კი გამოირჩევიან. მედიატორი უნდა შეეცადოს, შექმნას ისეთი გარემო, რომელიც თანამშრომლობით დიალოგს შეუწყობს ხელს. მედიატორმა უნდა იცოდეს, რომ ადგილი (იგულისხმება სკამების განლაგება) და მხარეებს შორის დისტანცია ასევე მნიშვნელოვანი ასპექტია.

სხვადასხვა კულტურებში ადამიანებს შორის არსებული დისტანციის შესახებ სხვადასხვა დამოკიდებულება არსებობს.⁵ თუ ეს სივრცე მათ კულტურულ აღქმას არ შეესაბამება, მხარეებმა შესაძლოა, თავი არაკომფორტულად იგრძნონ. მედიაციის ოთახებში აუცილებელია, არსებობდეს საკმარისი სივრცე იმისთვის, რომ მხარეებმა თავისუფლად იმოძრაონ. ოთახის ტემპერატურა უნდა შენარჩუნდეს სასურველ დონეზე. ოთახები უნდა იყოს ხმაგაუმტარი, ისე, რომ კონფიდენციალობა იყოს დაცული. ზოგიერთმა კვლევამ აჩვენა, რომ მხარეები შეთანხმებას უფრო მარტივად აღწევენ იმ ოთახებში, სადაც მეტი ფანჯრებია.

იდეალურ შემთხვევაში, შენობას უნდა ჰქონდეს საკმარისი სივრცე ერთობლივი შეხვედრის ოთახებისთვის მცირე საკონფერენციო დარბაზებით („განცალკევების ოთახები“) იმ პირობით, რომ აუცილებლობისას მონაწილეებმა საჯარო სივრციდან პერსონალურ გარემოში გადაინაცვლონ. როცა ამის შესაძლებლობა არსებობს, ეს ოთახები თითოეულ მხარეს ცალკე უნდა დაეთმოს. ეს არის სივრცე, რომელიც საკონფერენციო დარბაზისგან ცალკეა წარმოდგენილი იმ მიზნით, რომ თითოეულმა მხარემ მედიატორთან ერთად პირადად განცალკევებით ისაუბროს, თუმცა მედიატორმა პროცესი იქაც უნდა წარმართოს, სადაც სივრცე შეზღუდულია. ასეთ შემთხვევებში მედიატორმა შესაძლოა სთხოვოს ერთ მხარეს, გავიდეს ოთახიდან, რათა მან ჯერ ერთ მხარესთან შეძლოს კონფიდენციალურად საუბარი, შემდეგ კი მეორესთან.

- საკვები და სხვ.

როგორც წესი, მედიატორი მხარეებს სასმელითა და საკვებით უზრუნველყოფს. თუ მოლაპარაკება მთელ დღეს გასტანს, სასურველია, მედიატორმა მხარეები ლანჩით უზრუნველყოს. ეს კერძები განრიგის მიხედვით უნდა გაიწეროს, ისე, რომ მათ მოლაპარაკების რიტმს შეუწყონ ხელი და არ შეწყვიტონ იგი. თუკი შესაძლებელია, თითოეული ასეთი განცალკევებული შეხვედრის ოთახი უნდა აღიჭურვოს ტელეფონით, სანერი დაფითა და სხვა სანერი

⁵ Christopher W. Moore, *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict* at 149-150 (1989). მაგალითად, ამერიკელი ხალხი კომუნიკაციაში დიდი სიამოვნებით ერთვება 1-2 ფუტის მანძილზე. სამუშაო პირობებში, ასევე ფორმალური სოციალური ინტერაქციების დროს ურთიერთობა, ძირითადად, 4-7 ფუტის ზღვარზე მიმდინარეობს.

საშუალებებით. ზოგ შემთხვევაში, DVD Player-ი, კომპიუტერი, პლანშეტი, მონიტორი და ა. შ. ასევე პროცესს შეუწყობდა ხელს.

მრჩევლები

ზოგჯერ შესაძლებელია, მხარეს შეხვედრაზე საკუთარი ბუღალტერი, ფინანსური მენეჯერი ან მეგობარი ახლდეს, რომელსაც დავაში კერძო ან პროფესიული ინტერესი არ გააჩნია. მედიატორმა, სანამ მოლაპარაკება დაიწყება, წინასწარ უნდა განსაზღვროს, თუ რა როლის შესასრულებლადაა ეს მხარე წარმოდგენილი და ეწინააღმდეგება თუ არა საპირისპირო მხარე ამ პირის მონაწილეობას მოლაპარაკების პროცესში. მედიატორი შემდეგ თავად გადანყვეტს, მიეცეს თუ არა ხსენებულ მესამე მხარეს პროცესზე დასწრების უფლება. ზოგადად, სასურველია, მოდავე მხარეთაგან მონაწილეები დაახლოებით თანაბარი რაოდენობით იყვნენ წარმოდგენილები.

4. მედიაციის ატმოსფერო/დამოკიდებულება

4.1. მედიატორის პასუხისმგებლობა

მედიაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ასპექტია „ატმოსფერო“. აუცილებელია, შეიქმნას ისეთი ატმოსფერო, რომელიც ორივე მხარისთვის მისაღები იქნება გადანყვეტილების მიღების ჭრილში და ისეთი ელემენტებისა თუ დამოკიდებულებების თავიდან არიდებას შეუწყობს ხელს, რომლებიც მხარეებს ერთმანეთის ოპონენტებად წარმოადგენს და დაპირისპირებულ, მტრულ პოზიციებს გაამძაფრებს.

მედიატორი პროცესს უძღვება (ერთგვარი ქორეოგრაფია). იმისთვის, რომ მედიაციისთვის დადებითი ატმოსფერო შეიქმნას, მედიატორმა მხარეების საჭიროებები უნდა გაითვალისწინოს და მათი კომფორტისა და კეთილგანწყობის შესაქმნელად აშკარა მზაობა გამოხატოს. მიუხედავად იმისა, რომ მედიატორი ყოველთვის მიუკერძოებლობასა და ნეიტრალურობას ინარჩუნებს, ის ასევე დადებითი – წარმატებული – გადანყვეტილების გულშემატკივარია. მედიატორის ძირითადი ფუნქცია პროცესის დადებით კალაპოტში მოქცევაზეა მიმართული. მაშინაც კი, როცა მხარე რთულ შეკითხვას უსვამს და შემოთავაზებული ინიციატივების მისაღებობას ამონმებს, მედიატორი საბოლოო შედეგის დამცველად გვევლინება.

4.2. მედიატორის სტილი

შესაძლებელია, მედიატორს სხვადასხვა სტილი ჰქონდეს და იყოს ეს პირადი არჩევანით განპირობებული, ან მედიაციაში მიღებულ გამოცდილებას ასახავდეს. ნებისმიერ შემთხვევაში, მედიატორები ან შეფასებითი, ან ფასილიტატორული მიდგომებისკენ იხრებიან. მედიატორის სტილის განსაზღვრავად საკმარისია ვიკითხოთ:

1. რამდენად ფართოდ თუ ვიწროდ განსაზღვრავს მედიატორი მის წინაშე დასმულ პრობლემას (საკითხს)?

2. მედიატორი საკუთარ ფუნქციას ხედავს შეფასებებისა და ვარაუდების შეთავაზებაში თუ ვარიანტებისა და რეკომენდაციების შემუშავებაში?

მედიატორი, რომელიც შეფასებითი სტილით გამოირჩევა, შეიძლება ჩაითვალოს ერთ-ერთ ისეთი პირად, რომელიც თავს კომფორტულად მხარეების მოთხოვნებისა და ვარიანტების შეფასებისას გრძნობს და ინტერაქციულ პროცესში ოდნავ აგრესიულობას ამჟღავნებს. მედიატორების უმრავლესობას სხვადასხვა სტილისადმი საკუთარი უპირატესობები აქვს, თუმცა მათ უნდა შეეძლოთ ერთი სტილიდან მეორეზე გადასვლა (შეფასებითიდან ფასილიტატორულზე), თუკი ამის აუცილებლობა წარმოიქმნება. ბევრი მედიატორი ამ ორ მიდგომას შორის არსებულ ცენტრისტულ სტილსაც კი ავითარებს.

ფასილიტატორული

1. ძირითადი როლი: განსაზღვრე და ნათელი მოჰფინე კომუნიკაციას;
2. დაინახე: მხარეები ერთ მაგიდასთან სხედან (ვიდრე ცალ-ცალკე ოთახებში განცალკევებულად);
3. აქცენტი: დაეხმარე მხარეებს, ჩასწვდნენ საკითხსა და ინტერესებს, მოიყვანე ინტერესთა მდიდარი პალიტრა.

შეფასებითი

1. ძირითადი როლი: შეაფასე (მედიატორი დავის საკითხში სპეციალური კომპეტენციით გამოირჩევა);
2. დაინახე: მთავარი საყრდენია კერძო შეხვედრები მედიაციაში მონაწილე მხარეებთან;
3. აქცენტი: უბიძგეთ მხარეებს, მიიღონ გადაწყვეტილება, განიხილეთ მხოლოდ დავის ძირითადი საკითხი (უმეტეს შემთხვევაში, ეს ფულია).

ზოგიერთ ბაზარზე უპირატესობა ენიჭება უფრო შეფასებით, ვიდრე ფასილიტატორ მედიატორებს. მედიატორები ამ გარემოში უფრო ბაზრის მოთხოვნებს პასუხობენ და „*living in the question*“ ტექნიკას ავითარებენ. ფრაზა ეხება პროცესს, რომელიც შემფასებელ მედიატორებს აღწერს, რომლებიც, თავის მხრივ, ხელს უწყობენ მხარეებს, რომ საერთო გადაწყვეტილებამდე მისვლისას საკუთარი ხედვა დავასთან მიმართებით ჯეროვნად გადააფასონ. იმის ნაცვლად, რომ მედიატორმა განაცხადოს, თუ რა იქნებოდა ყველაზე სამართლიანი და კეთილგონივრული გადაწყვეტა, იგი ლოგიკური შეკითხვების სერიაში ერთვება, რაც მიზნად ისახავს, მოდავე მხარეები ამ აზრობრივ კალაპოტში ჩართოს. დახურული შეხვედრებისას ასეთი შეკითხვები საშუალებას აძლევს მოდავე მხარეს, გადააფასოს საკუთარი არგუმენტის ძლიერი და სუსტი მხარე, ასევე განიხილოს საპირისპირო მხარის პოზიციისა და შემდგომში სასამართლო გადაწყვეტილების შესაძლო შედეგებიც.

ზოგიერთი მედიატორი კონკრეტულ მედიაციას უფრო მეტად ფასილიტატორული მიდგომით იწყებს, თუმცა მომდევნო სტადიაზე უფრო შეფასებით ტექნიკაზე გადადის. ეს გადასვლა მუდმივად სტრატეგიულ არჩევანზე მიუთითებს, რომელსაც ფასილიტატორი სესიის მიმდინარეობის მიხედვით ირჩევს.

4.3. მხარეთა პასუხისმგებლობა

წარმატებული გადაწყვეტილება ხშირად ერთზე მეტ მედიატორს საჭიროებს. თავად მხარეები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში გადამწყვეტ როლს ასრულებენ. მხარეებს უნდა ჰქონდეთ სრული ინფორმაცია, თუ რატომაა მათსავე საუკეთესო ინტერესში კონფლიქტის მედიაციის გზით გადაწყვეტა – არ აქვს მნიშვნელობა, როგორი განწყობით მიუსხდებიან ისინი მოლაპარაკების მაგიდას. მუდმივად დავაში ჩართული მხარეები, იმისთვის, რომ ერთობლივ გადაწყვეტილებამდე მისვლა შეძლონ, აუცილებელ ინფორმაციას, შესაძლებლობებსა და მოტივაციას უნდა ფლობდნენ. მხარის მცდელობა, მიაღწიოს კონსენსუსს, ვერ იქნება შედეგიანი, თუკი მას დავის პროცესში საკითხისადმი რეალისტური ხედვა არ გააჩნია.

გარდა ამისა, გადაწყვეტილების მიმღები პირები ან უნდა ესწრებოდნენ მედიაციის პროცესს, ან გამოაგზავნონ საკუთარი წარმომადგენელი, სრულუფლებიანი პირი, იმისთვის, რომ მათი მხრიდან მოლაპარაკების პროცესი წარმატებით წარიმართოს. როცა მხარის წარმომადგენელი უფლებამოსილი პირი არ არის, ეს ფაქტი მოლაპარაკებების პროცესს სერიოზულად აფერხებს. თუმცა, თუ პიროვნება, რომელიც ჯეროვან უფლებამოსილებას ფლობს, დავის განმავლობაში ხელმისაწვდომი ხდება (21-ე საუკუნეში სხვადასხვა საკომუნიკაციო ტექნოლოგიის გამოყენებით), მაშინ მათი უშუალო ფიზიკური დასწრება შეიძლება არც იყოს იმდენად აუცილებელი; ზოგიერთი მედიატორი და მედიაციის ცენტრი კი შესაძლოა, დაჟინებით ითხოვ-

დეს, რომ უფლებამოსილი პირები უშუალოდ პროცესს დაესწრონ, რასაც ისინი მედიაციის დაწყების უცილობელ პირობად მიიჩნევენ.

მედიატორი, თუკი შესაძლებელია, სესიის დაწყებამდე მხარეებთან არაფორმალურ დიალოგს გამართავს. ამ კომუნიკაციით მედიატორი ნდობის მოპოვებას ეცდება, რამაც შესაძლოა, გარკვეული შფოთვა ან მღელვარება მოხსნას. მედიატორმა შესაძლებელია, ჩართულ მხარეებზე ან მათი დავის საგანზე ინფორმაცია მოიძიოს. ხშირ შემთხვევაში, მხარეთა ეჭვი ქრება, როდესაც მედიატორი ერთ ან ორგვერდიან მოხსენებას გააკეთებს.⁶

თუ მხარეები გონებრივად უკვე მზად არიან მედიაციის პროცესისთვის (სანამ მედიაციის სესია დაიწყება), ასეთ პირობებში მათ ექნებათ მეტი მზაობა, ჩაერთონ სასარგებლო, წარმატებული შეთანხმებისკენ მიმართულ პროცესში.

5. მედიაციის უპირატესობა

მედიაციის სარგებლიანობა კონკრეტულ პროცესში დამოკიდებულია დავის ბუნებაზე, დავის რომელ ეტაპზე ხორციელდება მედიაციისადმი მიმართვა, ასევე მოდავეებსა და მათ წარმომადგენლებზე, დავაში არსებულ ინტერესებზე.

როგორც ცნობილია, მედიაცია უზრუნველყოფს შემდეგს:

- ზოგავს დროს;
- ზოგავს ფულს;
- არის კონფიდენციალური;
- მხარეთა ინტერესების თვითგამორკვევას უწყობს ხელს;
- იძლევა კრეატიული გადაწყვეტილებების მიღებისა და გამოსავლის პოვნის საშუალებას ;
- იძლევა ისეთი შეთანხმების მიღების საშუალებას, რომლის შესრულება ყველაზე სავარაუდოა.

მიუხედავად იმისა, რომ მედიაცია უამრავ პოზიტივს გვთავაზობს, შესაძლებელია, არსებობდეს ისეთი სიტუაციები, სადაც კონფიდენციალური პროცესი არც ისეთი მიზანშეწონილია, როგორც, მაგალითად, დავის გადაწყვეტის სხვა საშუალებები. გაითვალისწინეთ:

- საქმეები, რომლებიც მნიშვნელოვან კონსტიტუციურ და ადამიანის საბაზისო უფლებებს მოიცავს;
- საქმეები, რომლებიც საზოგადოების ჩართულობასა და საჯარო განხილვას მოითხოვს;
- საქმეები, სადაც მტრული განწყობის მაღალი ხარისხია და მოდავე მხარეებს შორის ძალთა ბალანსი არ არსებობს – მაგალითად, ოჯახური ძალადობის შემთხვევები.

გარკვეულ შემთხვევებში, მხარის ადვოკატს მედიაციასთან ან დავის გადაწყვეტის სხვა პროცესთან დაკავშირებით დიდი არჩევანის გაკეთების საშუალება არ რჩება (ან რაიმე სხვა მომრიგებლობითი პროცესის მიმართ). მაგალითად, მედიაციის პროცესისადმი მიმართვა, როგორც სასამართლოსათვის დავის გადაცემის წინაპირობა, ხშირად მხარეთა სახელშეკრულებო დათქმებითაა განსაზღვრული; სხვა შემთხვევებში, მიუხედავად იმისა, რომ სასამართლო განხილვა უკვე დაიწყო, მედიაცია შეიძლება თავად სასამართლოს მიერ იყოს ინიცირებული.

თუ გავითვალისწინებთ, რომ მხარეებს არჩევანის საშუალება მიეცემათ, ფაქტორი, რომლის გათვალისწინება ადვოკატის საქმეა, მათ შორის ფაქტორები, რომლებსაც მოგვიანებით მედიატორი რელევანტურად ჩათვლის, შემდეგია:

- რა ტიპის გადაწყვეტილება სჭირდება მოდავე მხარეს: სწრაფი, დროებითი თუ მუდმივი, პრეცედენტული, საჯარო თუ კონფიდენციალური, მოდიფიცირებადი;

⁶ მედიატორი მოთხოვნებს არ განიხილავს, ამოღებულ ჩანაწერებს ან სასამართლო დოკუმენტაციას არ აფასებს. მედიატორი არც დამოუკიდებელ სასამართლო მოკვლევას ატარებს იმისთვის, რომ რომელიმე მხარის პოზიციური „სიძლიერე“ ან მოთხოვნის სამართლიანობა განსაზღვროს.

- როგორ მოელაპარაკებიან ერთმანეთს მხარეები: გრძელვადიანი ურთიერთობების გათვალისწინებით (აინტერესებთ ურთიერთობების შენარჩუნება, თუ მისი შეწყვეტა სურთ), თუ მიმდინარე საკითხით შემოიფარგლებიან;

- რომელია კლიენტის ემოციურ-ფსიქოლოგიური ინტერესი: ბრალმდებლის პოზიცია, გაექცეს სტრესს გადაუწყვეტელი საქმის შესახებ; გაურბის სტრესს სასამართლო დავის კონტექსტში; ცდილობს, შეინარჩუნოს ურთიერთობები;

- რა ფინანსური დაინტერესება აქვთ: სურთ, მიაღწიონ სწრაფ კომპენსაციას, მოახდინონ რისკების ლოკალიზება ან შეზღუდვა, თუ შეამცირონ ან არ გაზარდონ ხარჯები.

II. მედიაციის ჩატარება

მიმოხილვა

მედიაცია, ისევე როგორც დავის გადაწყვეტის ნებისმიერი სხვა პროცესი, შედგება ეტაპების სერიისგან. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ეტაპები ერთმანეთს ზოგჯერ გადაფარავს, აქ ხუთი ნაბიჯი იკვეთება. თითოეული ნაბიჯი საკუთარი აქტივობებით ხასიათდება და საკუთარ მიზნებსა და ამოცანებს წარმოაჩენს (მედიატორის პერსპექტივით):

2. მედიატორის წინასიტყვაობა

აქტივობა: მედიატორი მოდავე მხარეებთან პრეზენტაციით წარდგება.

ამოცანები:

- მოდავეებს შორის კეთილგანწყობილი გარემო ჩამოყალიბდეს;
- განმარტოს პროცესი, როლები და ფორმატი;
- განავითაროს პროცესის მიმდინარეობის სტრატეგია;
- მხარეებს შორის თანამშრომლობით მზაობას მიაღწიოს.

მხარეთა პრეზენტაცია

აქტივობა: მხარეები საკუთარ ვერსიასა და გადაწყვეტის შესახებ ხედვას წარმოადგენენ.

ამოცანები:

- დავის არსის იდენტიფიცირება;
- პოზიციების განსაზღვრა;
- იდენტიფიცირება პრობლემებისა, რომლებიც მედიაციის დროს, სავარაუდოდ, იჩენენ თავს, მათ შორისაა: კომუნიკაციის პროცესში ბარიერები, პოტენციური ძალთა დისპროპორცია, ეჭვი, რომ მხარეებმა ერთმანეთთან კრეატიული გადაწყვეტის გზას მიაგნონ.

ინფორმაციის მოძიება/საკითხის იდენტიფიცირება

აქტივობა: მედიატორი სვამს შეკითხვებს (მხარეები პასუხობენ იმის მიხედვით, თუ რა მოსმინეს ერთმანეთისგან).

ამოცანები:

- პოზიციების ნათლად წარმოჩენა;
- მხარეთა მიერ ჩამოყალიბებული საკითხების განსაზღვრა;
- ნეიტრალურ ენაზე საკითხების ნუსხის შემუშავება;
- დღის წესრიგის მიღება.

შეთანხმების ალტერნატივები/მოლაპარაკება

აქტივობა: შესაძლებელია მოხდეს ერთობლივი სესიების დროს ან პირად შეხვედრებზე.

ამოცანები:

- „გონებრივი იერიში“ (იდეების სპონტანურად თავმოყრა);
- ახალი წინადადებების შემუშავება;
- მხარეთა შორის აზრთა ურთიერთგაცვლის ხელშეწყობა;
- „რეალობის ტესტი“.

დახურვა

აქტივობა: წერილობითი შეთანხმების მიღება (შეიძლება იყოს სრული ან ნაწილობრივი).
ალტერნატიული აქტივობა: დაინიშნოს თარიღი დამატებითი კომუნიკაციისთვის.

ამოცანები:

- შეახსენოთ მხარეებს მათი მზაობის შესახებ, ითანამშრომლონ ერთმანეთთან;
- მოამზადონ შემდგომი თანხმობის დოკუმენტისათვის აუცილებელი ჩარჩო.

მედიატორის წინასიტყვაობა

მედიატორის გახსნითი სიტყვა არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპი მედიაციის პროცესში, რადგან ის განსაზღვრავს მოლაპარაკების ტონს. დაწყების წინ მედიატორი მხარეებს ამომწურავ ინფორმაციას აწვდის, უხსნის მათ პროცესის ფორმატს და მხარეთა მზაობას უზრუნველყოფს, ადგენს, რომ მხარეებს მოლაპარაკების გაგრძელება სურთ.

საბაზისო წინასიტყვაობის შემადგენელი ეტაპები:

- მედიატორის, მხარეებისა და წარმომადგენელთა გაცნობა (წარდგენა);
- მედიატორის უფლება-მოვალეობების გაცნობა, ინფორმაციის გაცნობა, ნეიტრალობის დადასტურება და კონფიდენციალობის უზრუნველყოფა;
- მხარეთა შორის თანამშრომლობისათვის მზაობის უზრუნველყოფა (შეიძლება წერილობით დოკუმენტშიც გამოისახოს);
- მედიაციის პროცესისა და მედიატორის როლის განმარტება;
- მედიაციის ფორმატის განმარტება: მხარეთა პრეზენტაცია, ერთობლივი ან კერძო შეხვედრები;
- პროცესთან დაკავშირებული ნებისმიერი საკითხის განმარტება, ნეიტრალიტეტისა და კონფიდენციალობის დაცვა;
- ნდობისა და ნახალისების გამოხატვა.

ინფორმაციის მიწოდება და განმარტება

მედიატორმა სრულად უნდა განმარტოს და წარმოაჩინოს ისეთი ინფორმაცია მხარეებსა თუ მათ წარმომადგენლებთან დაკავშირებით, რომელმაც შეიძლება, რაიმე სახის გავლენა მოახდინოს მის ნეიტრალობაზე. თუ მედიატორის მიმართ რაიმე ეჭვი გაჩნდება (რომელიმე მოდავე მხარის მხრიდან), მიზანშეწონილია, იგი პროცესს ჩამოშორდეს.

მედიატორმა მხარეებს სრულად უნდა ამცნოს: თავისი გამოცდილებისა და კვალიფიკაციის შესახებ; ნებისმიერი მანამდე თუ ამჟამინდელი ურთიერთობის შესახებ, რომელიც მისი

ნეიტრალობის მიმართ რაიმე სახის შეკითხვას გააჩენს და იმ დანახარჯების შესახებ, რომლებიც მედიატორის მომსახურებას მოჰყვება.⁷

დროისა და შეთანხმების მიმღები პირების მზაობა

სანამ მედიაციის უშუალო პროცესზე გადაერთვებიან, მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ ყველა მხარე, ან მათ მიერ დანიშნული წარმომადგენლები, ადეკვატურად უფლებამოსილი პირები არიან, შეუძლიათ, მივიდნენ ერთობლივ გადაწყვეტილებამდე და მედიაციას საკმარის დროს დაუთმობენ.

საკითხები, რომლებიც უშუალოდ მოდავე მხარეს ეხება

მედიატორმა მედიაციაზე უარი უნდა განაცხადოს, თუ, მისი აზრით, მოდავე მხარე ვერ ხვდება, რომ მედიატორი არანაირი სამართლებრივი ინიციატივითა თუ რჩევით არ გამოდის. მედიატორმა ასევე მხარეს უნდა აუხსნას, რომ ნამდვილად შესაძლოა არსებობდეს გარკვეული რისკი, თუ მედიაცია მხოლოდ დამოუკიდებელი მედიატორის მონაწილეობით და პროფესიონალური მრჩევლების გარეშე წარიმართება.

კეთილსინდისიერი თანამშრომლობისადმი მზაობა

შემდეგ აუცილებელია, მედიატორმა მონაწილე მხარეებს შორის კეთილსინდისიერი თანამშრომლობისადმი მზაობას მიაღწიოს. მზაობა გულისხმობს, რომ მხარეები უნდა დამორჩილდნენ წესებსა და პროცედურებს, რომლებიც მედიატორის მიერ განისაზღვრება და ისინი შემდგომი კომპრომისის მისაღწევად კეთილსინდისიერი თანამშრომლობით უნდა გამოირჩეოდნენ. მედიატორის წინასიტყვაობის მერე მხარეები სრულად ჩასწვდებიან მედიაციის პროცესს და გააზრებულად იქნებიან მზად, გადაწყვიტონ საკუთარი დავა. მედიატორი შემდგომში მხარეებს კიდევ ერთ შესაძლებლობას სთავაზობს – დაუსვან ერთმანეთს შეკითხვები და კომენტარი გააკეთონ.

მედიატორის წინასიტყვაობა: პირველი მაგალითი

დილა მშვიდობისა! ვაფასებ, რომ მოზრდნით დღეს. იმედი მაქვს, თავს კომფორტულად და მშვიდად გრძნობთ. გვაქვს წყალი, ყავა და ნამცხვარი (მაგიდაზე); თუ რაიმე დამატებით გჭირდებათ, გთხოვთ, მაცნობოთ. საპირფარეშო ქვემოთაა, ჰოლში, ხელმარცხნივ.

დღეს რამდენიმე მნიშვნელოვანი საკითხის განხილვა გველის, იმედი მაქვს, თქვენთვის ეს წარმატების მომტანი პროცესი იქნება. თუ ყველამ ერთად ვიმუშავებთ, დარწმუნებული ვარ, შევძლებთ კარგი შედეგების მიღწევას და თქვენც ამ თანამშრომლობითა და პროცესში მონაწილეობის მიღებით კმაყოფილები დარჩებით.

პირველ რიგში, მსურს, თითოეულმა ჩვენგანმა წარმოადგინოს საკუთარი თავი. დავიწყებ: მე მქვია (ალექსანდრე ალექსანდრია) და ჩემი როლია, მოგეხმაროთ თქვენ, გადაწყვიტოთ მიმდინარე დავა (ურთიერთწარდგენა გრძელდება მაგიდის გარშემო მსხდომთა მხრიდან).

ახლა კი, სანამ მხარეთა ვერსიებს მოვისმენთ, ნება მომეცით, ორიოდ ნუთით მოგიყვებო ჩემი განათლებისა და გამოცდილების შესახებ, რათა დავრწმუნდეთ, რომ თქვენ ჩემი კვალიფიკაციითა და გამოცდილებით (როგორც თქვენი მედიატორის) კმაყოფილი ხართ (მედიატორი საკუთარი კვალიფიკაციისა თუ გამოცდილების დამადასტურებელ ცნობებს წარმოადგენს – თუკი აუცილებელია – და დარწმუნდება, რომ მხარეებს სურთ, სწორედ ის იყოს მიმდინარე დავის მედიატორი). ფრიად მნიშვნელოვანია, თქვენ ჩემი სამუშაოთი კმაყოფილები დარჩეთ. თუ

⁷ როგორც წესი, გადასახადის შესახებ საკითხი მედიაციის დაწყების წინ არის ხოლმე შეთანხმებული.

მედიაციის დროს რაიმე პრობლემა იჩენს თავს, რაც თქვენთვის არასასურველი ან მიუღებელი იქნება, დაუყოვნებლივ მაცნობეთ ამის შესახებ, რათა ერთობლივად განვიხილოთ. თუ თქვენ არ იქნებით დარწმუნებული ჩემს შესაძლებლობებსა და მიუკერძოებლობაში და საკუთრივ მედიაციის პროცესში, მედიაციის პროცესი, ისევე როგორც ჩვენ მიერ განეული დროის დანახარჯი, ვერცერთი ჩვენგანისთვის სარგებლის მომტანი ვერ გახდება დღეს. თუმცა, თუკი გჯერათ ჩემი და მედიაციის პროცესისა, და ამ რწმენით ერთმანეთთან ვითანამშრომლებთ, ასეთ შემთხვევაში გვექნება არაჩვეულებრივი შანსი, ეს საკითხი დღესვე გადავწყვიტოთ. ახლა აქვეა მედიაციის ხელშეკრულება, რომელიც ასახავს იმას, თუ რაზე შევთანხმდით აქამდე. ერთ-ერთი ასლი გავგზავნე თქვენს წარმომადგენელთან, მაგრამ მინდა, მოკლედ მიმოიხილოთ იგი და მაცნობოთ, თუ რამეს ვერ გაიგებთ. თუკი ის თქვენთვის მისაღებია, მოანერეთ ხელი მინიმუმ ნებულ ადგილზე და დამიბრუნეთ. ყველა მიიღებს ხელმოწერილ ეგზემპლარს.

კეთილი, ახლა ნება მომეცით, მიმოვიხილო მედიაციის პროცესი და გადავწყვიტო, თუ როგორი იქნება დღეს ჩვენი როლი: პირველი, როგორც უკვე ცნობილია თქვენთვის, ეს არ არის სასამართლო განხილვა (იმის მიუხედავად, რომ სასამართლომ თავად შეიძლება დანიშნოს იგი). ასე რომ, არ არსებობს სასამართლო წესები; მე არ ვარ მოსამართლე ან არბიტრი; მე არ განვსჯი, არ მივიღებ გადაწყვეტილებას.

ჩემი ძირითადი ფუნქციაა, მოგემსახუროთ როგორც მიუკერძოებელი პირი და მოგეხმაროთ შეთანხმების მიღებაში. თუ თქვენი სურვილი იქნება, დღესვე გადავწყვიტოთ თქვენი დავა, მნიშვნელოვან დროსა და ხარჯებს დაზოგავთ და აირიდებთ სტრესს, ასევე გააგრძელებთ ცხოვრებას ამ საზრუნავის გარეშე. ამის შესახებ უფრო დეტალურად დამატებით დაგელაპარაკებით.

შემდეგ, მინდა ასევე ვახსენო, თუ რას გავაკეთებ დღის განმავლობაში თქვენთან ერთად და, ვნახოთ, მისაღებია თუ არა თქვენთვის სამუშაო ფორმატი. უკვე ვიმსჯელებთ თქვენი ორგანიზაციის ხელმძღვანელობასთან (თუ ასეთი არსებობს), ასე რომ, მგონია, დღეს მათი მხარდაჭერა ფორმატთან დაკავშირებით უკვე მაქვს. პირველ რიგში, მოვისმენთ მოკლე პრეზენტაციებს თითოეული თქვენგანის მხრიდან („მოკლე“ – დამოკიდებულია ფაქტების ოდენობაზე თითოეულ საქმეში). ეს ნიშნავს იმას, რომ თითოეული მხარე გააკეთებს მოკლე პრეზენტაციას, წარმოადგენს დავის მისეულ ხედვას და გავგაცნობს დღევანდელი სამუშაო სესიის შედეგად მოსალოდნელ მიზნებს (მოლოდინს). თქვენი პრეზენტაციები იქნება, რაც შეიძლება, მოკლე; ისინი უნდა გამოხატავდნენ კლიენტის მოთხოვნას არაბრალდების სახით. ჩვენ ერთმანეთს არ გავანწყვტინებთ, ერთმანეთსაც ცივილიზებულად და ურთიერთპატივისცემით მოვეკიდებით. თითოეული გახსნითი სიტყვის ბოლოს მოვიწვევ თითოეულ მხარეს და მათ წარმომადგენლებს, რომ მათი პოზიციით დაასრულონ და (კერძოდ) გვაუწყონ, თუ რას მოელიან დღევანდელი შეხვედრისგან. არ არის სავალდებულო, რომ თქვენ ან თქვენმა წარმომადგენლებმა რაიმე მოსაზრება გამოთქვან ამ დროის განმავლობაში; თითოეულ თქვენგანს მოგეცემათ სრული საშუალება, ისაუბროთ დღის განმავლობაში. თუმცა, თუ თვლით, რომ სურვილი გაქვთ, გამოთქვათ რამე, და არც თქვენი კლიენტია წინააღმდეგი, გთხოვთ, თქვათ თქვენი აზრი. ამ მხრივ, მინდა, ხაზი გავუსვა თავისუფალი და ღია ინფორმაციული ურთიერთგაცვლის მნიშვნელობას და სხვადასხვა ვარიანტის განხილვის სარგებლიანობას მიმდინარე დავის დაწყების გზაზე.

მხარეთა პრეზენტაციის ბოლოს მცირე დროით შევისვენებთ (აქ შეგიძლიათ, ისაუბროთ ლოჯისტიკურ ნაწილზე, აღწეროთ ოთახები, განლაგება და სხვ.). შემდეგ, მგონი, უმჯობესი იქნება, თუ ჩვენი მაგიდიდან კერძო საკონფერენციო დარბაზში გადავინაცვლებთ, რათა პირადად საშუალება მომეცეს, თითოეულ თქვენგანთან მივიდე და გამიზიაროთ კონფიდენციალური ინფორმაცია (თუკი ასეთი მოგეპოვებათ – ეს უნდა ახსენოთ მაშინ, როცა ზუსტად პრეზენტაციის დასრულებისას დადგება აუცილებლობა დამოუკიდებელ ოთახებში განცალკევების). ამ ვიზიტების დროს თქვენთან ან თქვენი კოლეგის წარმომადგენლობასთან ერთად განვიხილავ თქვენთვის საჭირობოროტო საკითხებს ისე, რომ მიმდინარე დავის დეტალებზე მეტად გა-

ვამახვილოთ ყურადღება. ამ დისკუსიების დროს ჩემი მოვალეობაა, კონკრეტული არგუმენტის ძლიერ ან სუსტ მხარეს გავუსვა ხაზი და, შეძლებისდაგვარად, ჩანდეს, თითქოს მე უფრო მონიშნააღმდეგე მხარის პოზიციას ვემხრობი, მაგრამ, სინამდვილეში, ეს ასე არ არის. თქვენ შეიძლება, სამართლიანად დაასკვნათ, რომ მაშინ, როცა მეორე საკონფერენციო დარბაზში მონიშნააღმდეგე მხარეს ველაპარაკები, მასთან „ემშაკის ადვოკატის“ ფუნქციას ვასრულებ. თუ ჩვენს დისკუსიებში შეამჩნიეთ, რომ „თემას გადავუხვიე“ – დავუშვათ, ჩემი კომენტარებით თუ შეკითხვებით, დაუყოვნებლივ მაცნობეთ ამის შესახებ. აქ იმისთვის ვართ, რომ შევთანხმდეთ და ეს ვერ მოხერხდება, თუ კონფიდენციალური დისკუსიების დროს ერთმანეთს ღიად არ ვესაუბრეთ.

რაც შეეხება კონფიდენციალობის საკითხს, მინდა დაგარწმუნოთ, რომ ნებისმიერი კონფიდენციალური ინფორმაცია, რომელსაც გამიზიარებთ კერძო საუბრების დროს, ჩემთან ერთად დარჩება და არ გაენდობა მონიშნააღმდეგე მხარეს, სანამ თქვენ თავად არ მთხოვთ ამის შესახებ. შესაბამისად, იმედი მაქვს, მაცნობებთ ყველაფერს, რაც დავას უკავშირდება და რაც საშუალებას მომცემს, შეთანხმებას მივალწიოთ, იმის გათვალისწინებით, რომ კონფიდენციალური ინფორმაციის ბუნებას პატივისცემით ვეკიდები. რომ დარწმუნდეთ, მე სწორად მესმის თუ არა, რა ინფორმაცია არ უნდა გავცე თქვენი ნებართვის გარეშე, მაცნობეთ, რაც, თქვენი აზრით, არის კონფიდენციალური, რათა მას ჩემს ჩანაწერებში განსაკუთრებული სტატუსი მივანიჭო.

ახლა უნდა აღვნიშნო ისიც, რომ შეიძლება, ოთახში ერთ-ერთ მხარესთან მეტი ვისაუბრო, ვიდრე მეორესთან, თან მიჭირს, ვივარაუდო, როდის შეიძლება ეს მოხდეს. ასე რომ, მანამ, სანამ ჩემ შესახებ ინფორმაციას მოგანვლით, გთხოვთ, გაითვალისწინოთ, რომ, როცა თქვენ გვერდით არ ვიმყოფები, მეორე მხარესთან ინტენსიურად ვმუშაობ. ასე რომ, როცა თქვენთან ერთად ოთახში არ ვიქნები, შევაფასებ თქვენს აქტიურ მუშაობას თქვენსავე ადვოკატთან, ისე, რომ შეძლოთ გააანალიზოთ თქვენი პოზიცია და ერთი ნაბიჯით მეც კი გამასწოროთ (თუ ადვოკატი სახეზე არ არის, მაინც კარგი იქნება, თუ მხარეს რაიმე სახის სამუშაოს დაუტოვებთ).

დღეს ბევრი საქმე გველოდება, თუმცა ვიცი, რომ გვაქვს შანსი, მივალწიოთ შეთანხმებას, თუ ყველანი კარგად ვიმუშავებთ. გთხოვთ, გამაგებინოთ, თუკი დაგჭირდათ შესვენების გამოცხადება; სხვა შემთხვევაში, იმედი მაქვს, შეეცდებით, დარჩეთ ახლოს ჩვენთან, რათა ადვილად გიპოვოთ, თუკი თქვენგან რჩევა ან სხვა სახის მხარდაჭერა დაგჭირდა (მათ, ვინც ეწევა, ვისაც დაგჭირდებათ შენობის გარეთ გასვლა, აცნობეთ კოლეგებს, კერძოდ, თუ სად იქნებით, ისე, რომ საჭირო მომენტში თქვენი მოხმობა შევძლოთ).

კეთილი, თუ არ გაქვთ რაიმე შეკითხვები იმის შესახებ, რაზეც ვილაპარაკე, შევეუდგეთ საქმეს.

მედიატორის წინასიტყვაობა:

მეორე მაგალითი – კერძო შეხვედრის ფორმატი⁸

ჩემი სახელია..., დიდი მადლობა, რომ თანხმობა გამოთქვით დღევანდელ მედიაციაში მონაწილეობაზე. ვივარაუდებ, რომ თითოეული თქვენგანი ერთმანეთს იცნობს. თუმცა, სანამ დავინწყებდეთ, ვისარგებლოთ შემთხვევით და ერთმანეთს თავი წარვუდგინოთ. შეგიძლიათ მინოდლოთ...

როგორც უკვე იცით, მედიაცია არის პროცესი, სადაც მიუკერძოებელი პირი, მედიატორი, ამ შემთხვევაში მე, მოდავე მხარეებს შორის კომუნიკაციის ფასილიტაციას ახდენს – მორიგების, თანხმობისა და ურთიერთგაგების გარემოს ქმნის ყოველი თქვენგანის ჩართვით.

თუკი საქმეს ჯეროვნად მოვეკიდებით, ეს პროცესი შეიძლება წარმატებით დაგვირგვინდეს. ჩემი როლია, მოგეხმაროთ და წაგახალისოთ იმაში, რომ ამ დავაში თანხმობას მიაღწიოთ; თუმცა აქ არ ვარ იმისთვის, რომ შეთანხმებამდე მისვლა გაიძულოთ. ეს არ გახლავთ სასამარ-

⁸ ეს ნაკლებად გავრცელებული მოდელია.

თლო დარბაზი და მეც აქ არ ვარ იმისთვის, რომ თქვენი საქმის შედეგი განვსაზღვრო, ან კიდევ გამოსავალი დავსახო. ეს თქვენზეა დამოკიდებული და მხოლოდ თქვენ უნდა გადაწყვიტოთ, არის თუ არა მიმდინარე დავის გადაწყვეტა თითოეული თქვენგანის ინტერესში.

მედიაციის ხიბლი სწორედ ისაა, რომ მისი ყოველი სესია პირად ხასიათს ატარებს, კონფიდენციალურია და უსაფრთხო (თუ სასამართლო, ან პოტენციურად სასამართლო, განხილვა მოსალოდნელია). მე არ განვაცხადებ ჩემთვის განდობილ ინფორმაციას, სანამ ამ ინფორმაციის განდობის ნებართვას თავად არ მომცემთ. ამავდროულად, თითოეული თქვენგანიც თანხმდება იმაზე, რომ ამ პროცესში რაიმე სახის ზეგავლენას არ მოახდენთ მეორე მხარეზე წერილობითი ან ზეპირი მტკიცებულების მოპოვების მიზნით.

აქვე მნიშვნელოვანია აღინიშნოს ის, რომ თქვენ ჩემს გამოცდილებასა და კვალიფიკაციასთან მიმართებით თავი უსაფრთხოდ უნდა იგრძნოთ და უნდა დარწმუნდეთ, რომ მედიაციის პროცესი ჩემი ჩართულობით სრულიად მიუკერძოებლად წარიმართება (შეგიძლიათ, ისაუბროთ თქვენი კვალიფიკაციის შესახებ და ნათლად ისაუბროთ ნებისმიერ ისეთ გარემოებაზე, რომელიც საქმესთან დაკავშირებით თქვენს მიუკერძოებლობაში რაიმე ეჭვს ბადებს). თუ ჩემი მონაწილეობა მისაღებია თქვენთვის, დავუბრუნდები მედიატორთან დაკავშირებულ შეთანხმებას, რომელიც მედიაციის პროცესში ჩვენს ურთიერთობას განსაზღვრავს: (თუ მხარეები წარმოდგენილები არიან მათი ადვოკატებით...) უკვე გავუგზავნე ერთი ასლი თქვენს ადვოკატებს, მაგრამ მაინც სურვილი მაქვს, კიდევ ერთხელ მიმოვიხილო ხელშეკრულების დოკუმენტი, რათა დავრწმუნდე, რომ შეკითხვები ამასთან დაკავშირებით ამოიწურა.

ასე და ამგვარად, თუ თვლით, რომ თავს უხერხულ ან საეჭვო მდგომარეობაში გრძნობთ, მაცნობეთ ამის შესახებ, ისე, რომ ყველაფერი დასაწყისშივე გამოვასწოროთ და მედიაციის პროცესი თქვენთვის კომფორტულ სიტუაციაში წავიყვანოთ. ამავდროულად, თუ დღის განმავლობაში ჩათვალეთ, რომ მე მიუკერძოებლობა დავკარგე, დაუყოვნებლივ მაცნობეთ ამის შესახებ. დროდადრო, კერძო შეხვედრებისას, შეიძლება, ერთ ან მეორე მხარესთან სიმკაცრე გამოვიჩინო, რათა მიზანშეწონილი დისკუსია უზრუნველვყო, თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ მიუკერძოებელი გავხდი ან რომელიმე მხარის უფრო მჯერა. გთხოვთ, გახსოვდეთ ამის შესახებ ჩვენი განხილვის პროცესში.

ახლა, როცა იცით, თუ რა არის მედიაცია, როგორია ჩემი როლი და ვინ ვარ მე, ნება მომეცით, უფრო დეტალურად განგიმარტოთ პროცესი.

როგორც უკვე გითხარით, მედიაციის პროცესი არ არის სასამართლო განხილვა და თქვენი დავა არ შეფასდება რომელიმე მესამე მხარის მიერ (მოსამართლის მხრიდან). შესაბამისად, არ არსებობს სასამართლოსთვის დამახასიათებელი წესები.

იმისთვის, რომ მოხდეს პროცესის მაქსიმალიზაცია და თქვენი დავის გადასაჭრელად მეტი ძალისხმევის მობილიზება, მაქვს რამდენიმე წესი, რაზეც მსურს ყველანი შევთანხმდეთ: 1. გთხოვთ, ვიყოთ თავაზიანები და ერთმანეთს პატივისცემით მოვეკიდოთ; 2. გთხოვთ, ნება დამართოთ, თავად გადავწყვიტო, თუ როდის მოვექცეით ჩიხში და როდის კარგავს განხილვა ყველანაირ აზრს. თუ ამ წესებს დაემორჩილებით, მჯერა, გვექნება კარგი შესაძლებლობა, რომ ჩვენმა რთულმა სამუშაომ შედეგი გამოიღოს დღეს, რაც, დამეთანხმებით, კარგი იქნებოდა, რადგან ეს დაზოგავს თქვენს დროსა და ენერჯიას; ასევე, თავიდან აგარიდებთ სასამართლო განხილვებს და რომელიმე უცნობი, მესამე მხარის მიერ თქვენი დავის გადაჭრის რისკს.

ამავდროულად, მსურს, ჩავერთო კერძო დისკუსიებში. ეს ნიშნავს, რომ მსურს, დაგამორიშოროთ ცალკე ოთახებში და ოთახებს შორის „მიმოსვლითი დიპლომატიის“ წესით ვიმოქმედო, რათა სხვადასხვა საკითხზე ღია და გულახდილი დისკუსია გავმართოთ და ამით დავის გადაჭრის საუკეთესო გზა დავინახოთ.

პირველ რიგში, დავინყებთ თითოეული თქვენგანის მოკლე პრეზენტაციებით. ეს ნიშნავს, რომ თითოეული მხარე, თავაზიანობის დაცვით, მიმართავს მეორე მხარეს, განმარტავს მათ მიერ დანახულ ვერსიას მიმდინარე დავის შესახებ და შემოგვთავაზებს მათ მიერ წარმოდგენილ გადაწყვეტის გზებს. მიუხედავად იმისა, რომ სურვილი მაქვს, თითოეულმა მხარემ წარმოთქვას გახსნილი სიტყვა, ეს არ არის აუცილებელი და არც თქვენ და არც თქვენს ადვოკატ-

ტებს ეს არ მოგეთხოვებათ. გექნებათ საკმარისზე მეტი დრო იმისთვის, რომ ცალკე რეჟიმში თქვენი პოზიცია კიდევ ერთხელ დააფიქსიროთ. თუმცა მაინც მგონია, კარგი იქნება, თუ ჩვენ დისკუსიისთვის შევიმუშავებთ ჩარჩოს და მე წაგახალისებდით, რომ მაინც რაიმე სახის, თუნდაც მოკლე, სიტყვა წარმოთქვათ.

საერთო შეხვედრაზე საჯარო გამოსვლის შემდეგ ცოტას შევისვენებთ და შემდეგ, როგორც მანამდე გითხარით, მხარეებს დავაშორიშორებ სხვადასხვა ოთახში და თითოეულ მათგანს ცალ-ცალკე შევხვდები. ამ ვიზიტების დროს თქვენ თქვენი ინტერესებისა და აქტუალური საკითხების შესახებ იმსჯელებთ, ისე, რომ დავასთან დაკავშირებით მეტ ობიექტურობას მივალწიოთ. ჩემი მიზანია, წამოვწიო ისეთი საკითხები, რომლებიც თქვენი არგუმენტების ძლიერ და სუსტ მხარეებს გაუსვამს ხაზს. ზოგჯერ შეიძლება, ისეც ჩანდეს, თითქოს რომელიმე მხარის პოზიციისკენ უფრო ვიხრები, თუმცა ეს ასე არ არის. ჩემთვის მნიშვნელოვანია „ემ-მაკის ადვოკატის“ როლი ვითამაშო, რათა მოახერხოთ შესაძლო გადანყევების შესაძლებლობებზე ყურადღების გამახვილება; შეიძლება, ასევე ჩანდეს, თითქოს რომელიმე მხარესთან მეტ დროს ვხარჯავ, თუმცა ეს არ უნდა მიიღოთ ჩემ მიერ რომელიმე მხარის მხარდაჭერად; ხშირად ხდება, რომ დავის დროს რომელიმე განცალკევებულ მხარესთან მუშაობას (და თანხმობის მიღწევას) მეტი დრო სჭირდება. მნიშვნელოვანია, ყველას გახსოვდეთ, რომ ის, რასაც ამ ოთახებში ვიხილავთ, კონფიდენციალური ინფორმაციაა. თუ, ამავდროულად, ამ განხილვების დროს ერთმანეთს ისეთი რამ გავუზიარეთ, რაც არ გსურთ, რომ მეორე მოდავე მხარეს ეცნობოს, უბრალოდ, მაცნობეთ ამის შესახებ, რათა ჩავინიშნო და ვიცოდე, რომ არ გსურთ ამ საკითხის მეორე მხარისათვის გამჟღავნება.

და ბოლოს, გავაგრძელებთ მუშაობას განცალკევებული სესიებით, სანამ ყველანი შეთანხმებას არ მივალწევთ, ან სანამ არ გადავწყვეტთ, რომ მედიაცია ჩიხში შევიდა. თუ დღეს შეთანხმებას მივალწევთ და მჯერა, რომ კონსტრუქციული მუშაობით ეს შესაძლებელია, თქვენთან ერთად შეთანხმების ხელშეკრულების შედგენას შევუდგებით. ის თქვენი შეთანხმების შინაარსს განსაზღვრავს და ხელშეკრულების ფუნქციას შეასრულებს, რომლითაც თქვენ დავის გადაჭრისას იხელმძღვანელებთ.

სანამ დავიწყებდეთ, მსურს, უბრალოდ, გითხრათ, რომ გვაქვს, იცით, წასახემსებელი და სასმელები სამზარეულოში. საპირფარეოო ქვემოთ, ჰოლშია. მწველთათვის გარეთ მოსანევი სივრცე გვაქვს დათმობილი, მაგრამ ძალიან შორსაც ნუ გახვალთ, რათა საჭირო მომენტში დროულად მოვახერხოთ თქვენი მოხმობა.

მაშ ასე, თუ არ დაგვრჩა რაიმე შეკითხვა იმასთან დაკავშირებით, რაზეც აქამდე ვისაუბრე, დავიწყებ...

მედიაციასთან დაკავშირებული წერილობითი შეთანხმება

გახსნითი სიტყვის დროს, მას შემდეგ, რაც გამოიკვეთება პროცესის კეთილსინდისიერად წარმართვის საერთო მზაობა და მოტივაცია, ზოგიერთი მედიატორი მხარეებს სთხოვს, ხელი მოაწერონ მედიაციის შესახებ წერილობით ხელშეკრულებას, რომელიც შეთანხმებულ პირობებსა და განმარტებებს განამტკიცებს.

ეს ხელშეკრულება შეიძლება შეიცავდეს შემდეგ ტექსტს:

ხელმომწერი მხარეები (და მათი ადვოკატები) თანხმდებიან, რომ აღნიშნული დავის საგანი გადაეცემა მედიაციის პროცესს მანამ, სანამ...

აღნიშნული მედიაციის მიზნით, ხელმომწერი მხარეები თანხმდებიან, რომ:

- მედიატორი წარმოადგენს მიუკერძოებელ მხარეს და არ არსებობს ინტერესთა შეუთავსებლობა, რაც მედიატორს თავისი ფუნქციის განხორციელებაში ხელს შეუშლის;
- მხარეები ითანამშრომლებენ ერთმანეთთან ისევე, როგორც მედიატორთან, რათა დავის პროცესში კეთილსინდისიერი მუშაობის შედეგად ჯეროვანი გამოსავალი გამოინახოს;

• მხარეები და მათი წარმომადგენლები იქნებიან მედიაციის პროცესში ჩართულნი მანამ, სანამ არ მიაღწევენ შესაბამის შეთანხმებას, ან თავად მედიატორი, ან რომელიმე მხარე არ ჩათვლის, რომ სესია უნდა გადაიდოს, ან საერთოდ გაუქმდეს;

• მედიატორის თხოვნით, მხარეები გააგრძელებენ მოლაპარაკებებს მედიაციის სესიებზე;

• პროცესის განმავლობაში არანაირი სტენოგრაფიული, ვიზუალური თუ აუდიოჩანაწერი არ გაკეთდება. ნებისმიერ ქცევა, განცხადება, მიმართვა, დაპირება, აზრი, შეხედულება – ზეპირი თუ წერილობითი, რომელიც მოლაპარაკებების დროს გაკეთდება – მედიატორის, მხარეებისა თუ მათი წარმომადგენლების მხრიდან, პრივილეგირებული კომუნიკაციის წყაროა და კონფიდენციალურად გამოცხადდება, რომელსაც ხელშეკრულებაში გათვალისწინებული პირობა დაიცავს და არ გამჟღავნდება მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუკი მისი გაუმჟღავნებლობა შესაბამისი შეთანხმების პირობაა. ეს შეიძლება იყოს ნებისმიერი ისეთი ქცევა, განცხადება, დაპირება და ა. შ., რომლის გამჟღავნება დაუშვებელია, გარკვეული მიზნებიდან გამომდინარე. აქ შეიძლება, მოიაზრებოდეს ნებისმიერი სახის ღონისძიება, რომელიც მხარეების ჩართულობას გულისხმობს თვით სასამართლოს ჩათვლით და ინფორმაციის გაუმჟღავნებლობას განაპირობებს.

• მედიაციის პროცესის მიმდინარეობაში დაუშვებელია მუქარა სასამართლოს ჩარევით, ჩივილითა თუ სხვა რაიმე სამართლებრივი ღონისძიებების გამოყენებით – ეს ეხება ნებისმიერ ადამიანს, რომელიც პროცესში მონაწილეობს ან მისი თანმხლებია. იგივე ეხება მედიატორს, რომელიც არასოდეს წარდგება მონაწილის სახით სასამართლოში რომელიმე მხარის მოთხოვნით ან თხოვნით მიმდინარე დავასთან დაკავშირებით.

აღსრულებაში მოვიდეს ----- დღე ----- თვე ----- წელი -----

პრაქტიკული შენიშვნები მედიატორის წინასიტყვაობის შესახებ

რადგან გახსნილი სიტყვა (წინასიტყვაობა) არის მედიატორის შანსი, შექმნას შესაბამისი (დადებითი) გარემო, არსებობს გარკვეული ტექნიკა, რომელიც ამ კეთილგანწყობის მისაღწევად ხელშემწყობია ხოლმე:

• იყავით ფორმალურები, მაგრამ არა მეტისმეტად;

• მოახდინეთ თქვენი აზრის პერსონალიზაცია, არა ვინმეს მიერ მომზადებული, არამედ მხოლოდ თქვენ მიერ გახმოვანებული სიტყვით;

• თხრობითი სახით წარმოსთქვით თქვენი შესავალი, ნუ წაიკითხავთ მას;

• შეინარჩუნეთ მხარეებთან თანაბარი კონტაქტი;

• წინასიტყვაობას დაუთმეთ საკმარისი დრო. ის უნდა იყოს საკმარისად ვრცელი, ამავე დროულად იყოს გარკვეულად დაბალანსებული მყისიერად საქმის დაწყებასა და მეტისმეტად გაჭიანურებას შორის, როცა შეიძლება გაიფანტოს მსმენელთა ყურადღება. ზოგადი გამოცდილებით, 4 – 7 წუთი სრულიად საკმარისია.

მხარეთა პრეზენტაცია

წინასიტყვაობის დასრულებისას მედიატორი სთხოვს მხარეებს, გააკეთონ მოკლე შესავალი, რითაც საკუთარ ხედვას გამოხატავენ, მერე სთხოვს მათ, განაცხადონ საკუთარი მოლოდინის შესახებ.

ზოგიერთ შემთხვევაში, მხარის ადვოკატი თავად გაახმოვანებს ხოლმე საკუთარი დამკვეთის პოზიციას; სხვა შემთხვევებში, მხარე და ადვოკატი ერთობლივად გამოდიან სიტყვით.

ფორმატის მიუხედავად, პრეზენტაციის დროს სპიკერი (მომხსენებელი) – იქნება ეს ადვოკატი, კლიენტი თუ ორივე, მედიატორსა და მოდავე მხარეს აწვდიან შემდეგი სახის ინფორმაციას:

- მხარის ხედვას ფაქტების გათვალისწინებით;
- ქვესაკითხებს;
- რას ითხოვენ და რა სურთ კომპენსაციის სახით (თუკი ასეთი რამ არსებობს).

გამოცდილი მედიატორი მხარეებს მოუწოდებს, მოუსმინონ ერთმანეთს, რადგან თავად მოსმენისა და ყურადღების ფაქტი უკვე დავის განხილვის დასაწყისში ეფექტური კომუნიკაციის ნიშანია. მიუხედავად იმისა, რომ ინფორმაციული ურთიერთგაცვლის ფორმატი არაფორმალურია და მოქნილი, მედიატორი პროცესს ფრთხილად აკონტროლებს, ისე, რომ მოხსენების პროცესში არც ერთ მხარეს სიტყვა არ შეაწყვეტინოს.

სამართლებრივი ან ფაქტობრივი მსვლელობა საკითხისა შეიძლება აღნიშნული პრეზენტაციების დროს გარკვეულწილად დამახინჯდეს. მხარეთა წარმომადგენლები უნდა ცდილობდნენ ურთიერთგაგებასა და შეთანხმებაზე ორიენტირებული განწყობის შექმნას და, ამრიგად, საპირისპირო მხარის მხრიდან თანხმობის სურვილის (მოტივაციის) გაღვივებას.

მედიატორის ანალიზი

მას შემდეგ, რაც ორივე მხარე შესავალ სიტყვას დაასრულებს, მედიატორს უკვე შექმნილი აქვს მოსაზრება დავის უმთავრესი საკითხებისა და მხარეთა პოზიციების შესახებ. მედიატორმა ასევე უნდა განსაზღვროს ის საკითხები, რომლებიც შესაძლოა, მედიაციის პროცესში წარმოიქმნას – ეს შეიძლება ძალთა ბალანსის არარსებობის გამო წარმოიშვას ან მხარეების მიერ კრეატიული გადაწყვეტილების მოძიების სურვილის არარსებობამ განაპირობოს.

პრეზენტაციების ბოლოს მედიატორს შესაძლოა, გაუჩნდეს დამატებითი კითხვები დავის საგნისა და მხარეთა პოზიციების, ასევე ერთმანეთთან დამოკიდებულების შესახებ, ან მოლაპარაკებების იმ სტადიისა და შინაარსის შესახებ, რომლებმაც მედიაციისადმი მიმართვა განაპირობა. სრულიად დასაშვებია ის, რომ მედიატორმა დასვას შეკითხვა და შეეცადოს, მოიძიოს პასუხები. თუმცა აქვე მედიატორმა უნდა იცოდეს, რომ:

- ზოგიერთი შეკითხვის დასმა კონფიდენციალურ გარემოში ხდება;
- მედიატორის როლი არ არის არსებული ურთიერთსაინანაღმდეგო ფაქტების დალაგება;
- მედიაცია პერსპექტივაზე ორიენტირებული პროცესია და არა პასუხისმგებლობის შეფასების მცდელობა ან ბრალეულობის განსაზღვრა;
- მედიატორის შეკითხვები მედიაციის არცერთ ნაწილში დაკითხვის ასოციაციას არ უნდა იწვევდეს.

საკითხის იდენტიფიცირება და დღის წესრიგის განსაზღვრა

გახსნითი პრეზენტაციების დროს მხარეები მედიატორს, ჩვეულებისამებრ, ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტების შესახებ აცნობებენ. მართლაც, მხარეთა უმრავლესობა ცდილობს, მოახსენოს მედიატორს პრობლემის არსი, იმისათვის, რომ შეთანხმებამდე მივიდნენ. მხარის პოზიცია, ჩვეულებისამებრ, ნათელი და გასაგებია ხოლმე. მთავარი „ინტერესი“ ანუ საფუძველი კონკრეტულ დავაში ძალიან მნიშვნელოვანია, თუმცა ნაკლებად თვალსაჩინოა ხოლმე.

შედეგად, მიუხედავად იმისა, რომ მხარეები შესაბამისი სამართლებრივი საკითხის განსაზღვრას ახდენენ ხოლმე, ისინი დავის საგნის გადამწყვეტაში ნაკლებ დახმარებას უწევენ მედიატორს. მედიატორს, შესაძლებელია, საქმის უფრო სიღრმისეული შესწავლა დასჭირდეს. ხშირად ხდება, რომ, კონფიდენციალური საუბრებიდან გამომდინარე, მედიატორი სწორედ საჭირო საშუალებებს სწვდება. მიუხედავად იმისა, რომ ამის ძირეული შემომწმება განხილვის

პროცესში წარმოებს, საამისოდ ნიადაგის მომზადება საკითხის იდენტიფიცირებისა და დღის განრიგის განსაზღვრის ადრეულ ფაზაში ხდება.

საკითხის იდენტიფიცირება

მედიატორი საკითხების ნუსხას შეიმუშავებს, თან ეცდება, ნეიტრალური სიტყვებით ისეთი საკითხები გამოკვეთოს, რომლებიც იმპულსურ და დამატებით მსჯელობას გამოორიცხავს და პროცესს მოლაპარაკების ფასილიტაციისკენ მომართავს.

ეს „სია“ არის ერთგვარი „მენიუ“ ანუ შაბლონი, რომელიც დიალოგში შემდეგნაირად აისახება:

მაგალითი:

მხარის განცხადება: „უარს ვაცხადებ მასთან თანამშრომლობაზე!“

მედიატორის ხელახალი ფორმულირება: (რაც არის ჩამონათვალში): „კონტროლის მექანიზმები“.

იმდენად, რამდენადაც სია იზრდება, მედიატორი განაგრძობს მის შესწორებას მხარეთა ჩართულობის პროცესში მეტი აკურატულობის მისაღწევად.

მედიატორისთვის სასარგებლო მიდგომები, რასაც ის უნდა ითვალისწინებდეს, არის შემდეგი:

- საკითხის მითითება დაფაზე, ისე, რომ არაფერი გამორჩეს;
- მხარეებთან ერთად გადაამოწმოს, ხომ არაფერი გამორჩა, ასევე გაუსვას ხაზი, რომ ნუსხა შეიძლება განახლდეს;
- ნუსხა არ უნდა მოიცავდეს მხოლოდ ერთ საკითხს.

დღის წესრიგის შემუშავება

როგორც კი საკითხები სიაში განისაზღვრება, მედიატორის შემდეგი მიზანია, განსაზღვროს მათი განხილვის თანმიმდევრობა. ეს არის სტრატეგიული დავალება და შესაძლოა, სიაში პუნქტების გადანაცვლებაც მოითხოვოს – რათა სპონტანურად, თავდაპირველად მითითებული თანმიმდევრობით არ მოხდეს მათი განხილვა.

მედიატორები დღის წესრიგის განსაზღვრავად არაერთ სტრატეგიას მიმართავენ, რაც მოიცავს:

- თხოვნას მხარეების მიმართ, შეთანხმდნენ, რომელი საკითხის განხილვა ურჩევნიათ პირველ რიგში (რიგის მათეული ხედვა);
- განსახილველი პუნქტების ალტერნატიული ვარიანტის შემუშავება;
- მარტივი საკითხებით დაწყება იმ მიზნით, რომ თავდაპირველ, მარტივ საკითხებზე შეთანხმებამ საერთო თანხმობისათვის სასურველი განწყობა შექმნას;
- უფრო რთული საკითხებით დაწყება იმ მოსაზრებით, რომ, თუ ამ ნაწილში შეთანხმების მიღწევა ვერ მოხერხდა, წვრილმანების განხილვა დროის კარგვა იქნება;
- საკითხების დაყოფა, რთული და მარტივი საკითხების გამოკვეთა და შემდეგ გრადაციის წესით მარტივიდან რთულზე გადასვლა (ან პირიქით);
- გადაწყვეტის შესაბამისი ალტერნატიული საშუალებების განსაზღვრა.

მხარეთა მოლაპარაკებები

ერთობლივი და ცალკეული შეხვედრები

მხარეთა პრეზენტაციების, საკითხის იდენტიფიცირებისა და დღის წესრიგის განსაზღვრის შემდგომ მედიატორმა უნდა გადაწყვიტოს, განაგრძოს თუ არა პროცესის წაყვანა ერთობლივი თუ ცალკეული შეხვედრებით (მედიატორთან კონფიდენციალური შეხვედრებით).

ეს ცალკეული შეხვედრები ხშირად გამოიყენება იქ, სადაც:

- მხარეებს შორის მტრული დამოკიდებულება არსებობს;
- სადაც ერთი ან ორივე მხარე ამას ითხოვს;
- სადაც თითოეული მხარე მოლაპარაკებებისთვის ცალკეულ ოთახს საჭიროებს, რათა საკითხის შესახებ, რომელიც მხარეებმა პრეზენტაციებისას გააჟღერეს, მეტი გარკვეულობა იქნეს უზრუნველყოფილი.

კერძო შეხვედრების მოდელი მხარეებისთვის პირადი საუბრების შესაძლებლობას უზრუნველყოფს, ისე, რომ მათ საკუთარი მოთხოვნები და პოზიციები განავითარონ. ასევე მხარეებს შესაძლებლობა ეძლევათ, დაიცალონ ბრაზისგან მხოლოდ მედიატორის თანხლებით. მედიატორი ამ პოზიციებს ნეიტრალურ ენაზე გადაიყვანს და შემდგომი მოლაპარაკების ნახალისებას მოახდენს. თუ ამ დროს მოლაპარაკებები ჩიხში მოექცა, მედიატორს შეუძლია, მოიწვიოს მეორე მხარე და მომდევნო ნაბიჯის განსასაზღვრავად გაერთიანებული სხდომა ჩაატაროს.

ინფორმაციის მოძიება

მოლაპარაკების პროცესში მედიატორი ინფორმაციის მოძიებასა და შესწავლას განაგრძობს. ინფორმაციის მოძიება მნიშვნელოვანია, რადგან მხარეების უმრავლესობა შესავალი პრეზენტაციების დროს მხოლოდ საკუთარ ვერსიაზე ამახვილებს ყურადღებას. მომდევნო საუბრებში მედიატორმა უნდა განიხილოს მიღებული ინფორმაცია და შესაძლო დამატებითი ფაქტების არსებობის შესახებ მხარეებთან განიხილოს. ამრიგად, მედიატორმა უნდა დაინყოს იმ საკითხებისა და ინტერესების იდენტიფიცირება (და წამოწევა), რომლებიც მხარეებს შორის შეთანხმების მიღწევას შეუწყობს ხელს.

პოზიციების გამეორება და გაანალიზება

დამატებითი ინფორმაციის მიღების პროცესში მედიატორს შეუძლია, მხარეების მიერ გაცხადებული პოზიციები ნეიტრალური სიტყვებით გაიმეოროს და დაეხმაროს მათ თავიანთი ძლიერი მხარეების უკეთ გათავისებაში. ეს ხელახლა ფორმულირება რამდენიმე მიზანს ემსახურება: ხაზს უსვამს აქტიური მოსმენის ტექნიკას და უდასტურებს მხარეებს, რომ მათი პოზიცია მოსმენილი და აღქმულია; რომ ადამიანს მათი კარგად ესმის და, იმავდროულად, ცდილობს, საკითხი ისეთი პერსპექტივით დაინახოს, რომელიც ამავე პოზიციების, მოლოდინისა და მოთხოვნების ობიექტური შეფასებისკენ იქნება მიმართული.

შეთანხმების სხვადასხვა ვარიანტის მიღწევა-შეთავაზება

მას მერე, რაც მხარეებს მიეცათ სრული შესაძლებლობა, საკუთარი პოზიციები გამოეხატათ, მედიატორი მათ შეთანხმების ვარიანტების დამუშავებისკენ მოუწოდებს. როგორც წესი, ეს მოლაპარაკებები თავისი ბუნებით გამანაწილებელია: ერთი მხარე, როგორც წესი, მოსარჩელე, მოითხოვს ფულად ანაზღაურებას ან შესაბამისი ღირებულების ობიექტს, იმის გათვალისწინებით, რომ მეორეც შემხვედრ მოთხოვნას წამოაყენებს.

ამ მოლაპარაკების დროს მედიატორი ნეიტრალური კურიერის როლს ასრულებს (ისევე როგორც მიუკერძოებელი მრჩევლის). როგორც ნეიტრალური მრჩეველი, მედიატორი მოლაპარაკების წინ წასაწევად გონივრულ ინიციატივას წამოაყენებს. ის, იმავდროულად, მომრიგებლობითი პროცესის უპირატესობას უსვამს ხაზს, თუმცა სრულ მიუკერძოებლობას ინარჩუნებს, ისევე როგორც მხარეთა მიმართ პატივისცემასა და კონფიდენციალური ინფორმაციის გაუმჟღავნებლობის პრინციპს იცავს. მოლაპარაკების მიმდინარეობის პროცესში მედიატორმა შესაძლებელია, მხარეები წაახალისოს, რამეთუ მათ ალტერნატიული შეთანხმების ირგვლივ არსებული შესაძლებლობებიც განიხილონ, თუმცა ერთი რომელიმე ვერსიის შეთავაზებისგან თავს იკავებს. მედიატორის როლი ამ ეტაპზე არის მხოლოდ მხარეების წახალისება,

ისე, რომ მათ მოლაპარაკება განაგრძონ და დაეხმაროს, გადანყვიტონ, შეთანხმების მისაღწევად რომელი იქნებოდა ყველაზე სასურველი ვარიანტი, რაზეც ისინი შეთანხმდებოდნენ.

ვარიანტების მოძიება

ზოგიერთი საქმე მხოლოდ კრეატიული ალტერნატივების შემუშავებით წყდება. ამ შემთხვევებში, მედიატორმა მხარეებთან უნდა ითანამშრომლოს, ისე, რომ ყველა „ნედლი“ ვარიანტი შემუშავდეს. მხარეებმა ვერსიების ფართო არჩევანი უნდა მოიტანონ – არ აქვს მნიშვნელობა, თავიდან რამდენად სასაცილოდაც არ უნდა ჩანდეს ზოგიერთი მათგანი. თუ მედიატორი მოახერხებს პრობლემის გადანყვიტის გზაზე კრეატიული და თანამშრომლობითი განწყობის ჩამოყალიბებას, მხარეები ერთობლივად ყველაზე ოპტიმალურ ვარიანტს მიაგნებენ. ამას ხშირად „ჩარჩოს მიღმა“ აზროვნებას უწოდებენ (*Out of Box Thinking*). მედიატორი პროცესში მოტივატორისა და ფასილიტატორის როლს შეასრულებს, თუმცა „გონებრივი იერიშის“ ადრეულ ეტაპზე კონკრეტული ვარიანტების შეთავაზებისაგან თავს შეიკავებს, რადგან ის, რაც შეიძლება, მისთვის ყველაზე კეთილგონივრულ გადანყვიტად ჩანდეს, შესაძლებელია, რომელიმე მხარისთვის ნაკლებად მიმზიდველი აღმოჩნდეს.

„გონებრივი იერიშის“ პროცესში მედიატორი უნდა შეეცადოს, წაახალისოს მხარეები იმისკენ, რომ საკითხს „გვერდიდან“ შეხედონ და გასცდნენ ნაცად გზებს, ისე, რომ დავის შემთხვევაში მათი კრეატიულობა გაცვეთილი პარამეტრებით არ შეიზღუდოს. ხელსაყრელი პირობებისას მედიატორმა შესაძლებელია, დასვას ისეთი კითხვები, რომლებიც დამატებითი ოფციების (შეთავაზებების) მოსაძიებლად იქნება მიმართული (რაც, შესაძლოა, მხარეებს გამოჩნდეს). გამოსავლის ძიების პროცესში მხარეებმა გარკვეული გამოწვევები უნდა მიიღონ, რათა შემდგომში ორივესთვის ხელსაყრელ შეთანხმებამდე მივიდნენ.

გონებრივი იერიშის ტექნიკა გულისხმობს ისეთი გარემოს, რომელშიც მონაწილეებს სთხოვენ:

- თავი შეიკავონ კრიტიკისაგან, როგორც საკუთარი, ასევე სხვისი წინადადების მიმართ;
- ყველა იდეა ყურადღების ღირსია, როგორი უჩვეულოც არ უნდა ჩანდეს ის;
- იდეის შესახებ საუბარი არ უდრის მის მიღებას;
- დასაშვებია, დავეყრდნოთ სხვის აზრს, მაგრამ არა შევცვალოთ ან გადავაკეთოთ იგი;
- რაც შეეხება გადანყვიტების მიღებას, ეს შემდგომი ეტაპია.

ოფციების შემოწმება

მაშინ, როცა რომელიმე მხარე კონკრეტული გადანყვიტით გამოვა, მედიატორმა დახმარება უნდა გაუწიოს მას, გააანალიზოს, გადასინჯოს და შეაფასოს იგი. შეკითხვების დასმით მედიატორმა დახმარება უნდა გაუწიოს მხარეებს, თავად განსაზღვრონ, რამდენად რეალისტურია მათი წინადადებები. ეს უნდა იყოს ღია კითხვები – რაც დასაწყისში კატეგორიულ შეკითხვებს გამოირიცხავს. როგორც კი ნათელი გახდება, რომ მხარეების მიერ განხილულ საკითხში რეალური სურათი იკვეთება, შეკითხვებიც სულ უფრო „ვინრო“ და კონკრეტული გახდება. მას მერე, რაც მედიატორი ღია შეკითხვებით მხარეებს საკუთარი ვერსიების შეფასებაში მოეხმარება, ეს პროცესი „შეკითხვაში“ გამოიკვეთება. მხოლოდ ამ თავდაპირველი დატესტვისა და შეფასების მერე მედიატორმა უნდა გააჟღეროს თავისი ვარიანტი (ნეიტრალური სახით), ისიც შეკითხვის ფორმით. მას შემდეგ, რაც მხარეები შეთანხმდებიან ალტერნატიულ ვარიანტზე, მედიატორი კვლავ მიუბრუნდება მას და ორივე მხარესთან მის ძლიერ თუ სუსტ მხარეებზე იმსჯელებს. ამ ეტაპზე, თუ ყველანი თანხმდებიან, მედიატორი არის მზად, დაეხმაროს მხარეებს, საბოლოო ვარიანტზე შეჯერდნენ.

შეთანხმების შეჯერება, როცა შეთანხმება მიღწეულია

თუკი მოლაპარაკების პროცესი შეთანხმებით დასრულდა, მედიატორი ეხმარება მხარეებს, მის წერილობითი ფორმით ჩამოყალიბებაში; ზოგჯერ, დავის სირთულიდან გამომდინარე, შეთანხმების დამატებითი დოკუმენტირებაა საჭირო. თუ ასეა, მედიატორმა უნდა წაახალისოს მხარეები, „თანხმობის მემორანდუმი“ პუნქტებად განერონ, რაც მომდევნო განხილვებისთვის ერთგვარი საზომი და სახელმძღვანელო გახდება.

ურთიერთგაგების მემორანდუმი ითვალისწინებს პირველად მონახაზს, რომელიც შედარებით უფრო ფორმალური ტიპის დოკუმენტია – საშუამავლო შეთანხმებაა. ეს მემორანდუმი ხშირად ერთ-ერთი მხარის იურისტის ან თავად მედიატორის მიერ დგება – სესიის დამთავრებამდე. ურთიერთგაგების (თანხმობის) მემორანდუმმა უნდა მოიცვას შეთანხმების არსებითი პუნქტები და იმის დადასტურება, რომ მხარეებმა მიღწეული შეთანხმება გაითავისეს; ასახოს მხარეების შეთანხმება, როგორც მავალდებულებელი დოკუმენტისა. მემორანდუმს ხელი უნდა მოეწეროს მედიაციის სესიების განმავლობაში.

იმდენად, რამდენადაც თანხმობის მემორანდუმი საბოლოო შეთანხმების საფუძველია, ის ყველა პირობას უნდა მოიცავდეს. მიზანი ისაა, რომ საბოლოო შეთანხმება არ გახდეს მომდევნო დავის საგანი.

მედიატორს შეუძლია, ხელი შეუწყოს მხარეებს, მემორანდუმის შემუშავებისას შეთანხმონ შემდეგი საკითხები:

- შეთანხმების ძირითადი პირობები;
- პირობები, რომლებიც ექვემდებარება ან არ ექვემდებარება შესრულებას;
- სპეციალური პირობები თანხის გადახდასთან დაკავშირებით;
- პირობები, რომლებიც შეთანხმების აღსრულებას ითვალისწინებს;
- იმ პირების განსაზღვრა, რომლებმაც თითოეული პირობა უნდა აღასრულონ;
- განსახორციელებელი ქმედებების ნუსხა;
- პირობების შესრულების ხარისხის განმსაზღვრელი კრიტერიუმები;
- სამომავლო ურთიერთობები მხარეებს შორის (თუკი ეს შესაძლებელია);
- ისეთი სპეციალური პირობების იდენტიფიცირება, რომლებიც საბოლოო დადასტურებას საჭიროებს;
- სპეციალური წარმომადგენლები, რომლებიც შეთანხმების მოტივატორებად გვევლინებიან;
- კონფიდენციალობა;
- (ინფორმაციის) გამჟღავნების პირობები;
- შეწყვეტა (შეჩერება);
- აღსრულების პროცედურები;
- დარჩენილი საკითხების გადაწყვეტის პროცედურები;
- იმ დავის გადაწყვეტის მექანიზმები, რომლებიც საბოლოო შეთანხმების დადების მომენტში წარმოიქმნება.

არბიტრისგან განსხვავებით, მედიატორი არასოდეს მოახდენს მხარეების იძულებას რაიმე სახის შეთანხმების მიღების გზაზე, მაგრამ მან ხელი უნდა შეუწყოს მხარეებს, თანხმობის მემორანდუმში საკუთარი შეთანხმების პუნქტები ნათლად განერონ, რაც, საბოლოოდ, სამედიაციო ხელშეკრულებით დაგვირგვინდება. თუ მხარეები მიაღწევენ შეთანხმებას, ისინი იმ პირობებით იქნებიან ურთიერთვალდებულები, რომელთაც თავად დადებენ.

თუ შეთანხმების მიღწევა ვერ მოხერხდა, თუ მხარეები ვერ აღწევენ შეთანხმებას, მაგრამ მედიატორს სჯერა, რომ დამატებითი მოლაპარაკებები უფრო პროდუქტული იქნება, ასეთ შემთხვევაში მედიატორი მხარეებს ურჩევს:

- განაგრძონ მოლაპარაკებები და მასთან კონტაქტი შეინარჩუნონ;
- მიუბრუნდნენ მოლაპარაკების საგანს გარკვეულ დროს, მომავალში;
- მოაგროვონ დამატებითი ინფორმაცია ან მოახდინონ მისი შესწავლა-შეფასება;
- ან ჩაერთონ სხვა პროცესში, როგორცაა, მაგალითად, სავალდებულო არბიტრაჟი.

მედიაციის შემდგომი კომუნიკაცია

თუ მხარეებმა შეთანხმება ვერ მიაღწიეს თავდაპირველი სესიის დროს, მედიატორი წაახალისებს მათ, მონაწილეობა შემდეგ სესიაში მიიღონ. იმდენად, რამდენადაც მხარეებს უკვე რამდენიმე შეთავაზება აქვთ ხელთ, შესაძლებელია, სხვა დროს მათ თანხმობის მიღწევა მოახერხონ. მომთმენი და თანმიმდევრული მედიატორი ხშირად თავისი მოთმინებისთვის ჯილდოვდება.

როგორც წესი, მრავალი კომპლექსური მედიაცია მხოლოდ ერთი სესიით არ შემოიფარგლება. პროცესმა შესაძლებელია, რამდენიმე თვეც კი მოიცვას. ასე ხდება როგორც შიდა, ისე საერთაშორისო ხასიათის დავების შემთხვევებშიც.⁹

III. კომუნიკაცია

კარგი კომუნიკაციის უნარები მედიატორის ხელში საუკეთესო იარაღია, რითაც იგი მოლაპარაკების ხელშეწყობას ახდენს. კრიტიკული კომუნიკაციის უნარ-ჩვევები გულისხმობენ უფრო მეტს, ვიდრე შეკითხვების ეფექტურად დასმის უნარს. ის, აგრეთვე, აქტიური მოსმენის უნარს გულისხმობს.

1. კომუნიკაციის ტიპები

1.1. არავერბალური

თვალისმიერი კონტაქტი, ხელების ჟესტები, სახის გამომეტყველება, სხეულის პოზა, ხმის ტონი, ტემბრი... ეს არავერბალური კომუნიკაცია ხშირად უფრო მრავლისმთქმელია ადამიანის რეალური გრძობების შესახებ, ვიდრე ვერბალური კომუნიკაცია.

კომუნიკაციის თეორიის სპეციალისტები გვიმარტავენ, რომ მოსაუბრის სიტყვები მსმენელისადმი მიმართული ინფორმაციის მხოლოდ 7%-ია; 93% არავერბალური კომუნიკაციის საშუალებით გადაიცემა, კერძოდ:

- 38% ხმის ტემბრით და სახის გამომეტყველებით;
- 55% მოსაუბრის სხეულის ენით.

სწორედ იმიტომ, რომ საუბრის შინაარსის გადმოცემის ესოდენ დიდი წილი არავერბალურია, მედიატორმა დიდი ყურადღება უნდა მიაანიჭოს როგორც საკუთარ, ისევე მხარეების ტონს, სახის გამომეტყველებასა და სხეულის ენას.

⁹ მაგალითად, ვაჭრობის საერთაშორისო პალატა ამ პროცესს შემდეგნაირად განმარტავს: თუ მედიაციის პროცესის ბოლოსთვის შეთანხმების მიღწევა ვერ მოხერხდა, მედიატორს შეუძლია, მხარეებთან შეთანხმების საფუძველზე, მათთან თანამშრომლობა მომდევნო დღეებსა თუ კვრაში განაგრძოს, რათა დაეხმაროს მათ დავის პროცესში შეთანხმების მისაღწევად. ეს მხარდაჭერა არის მოქნილი და პრაქტიკული, მათ შორის ტელეფონით ან ელ. ფოსტით კომუნიკაციის საშუალებითაც, ვიდრე კონფერენციებისა თუ უშუალო შეხვედრების გამოყენებით. <http://www.iccwbo.org/Products-and-Services/Arbitration-and-ADR/Mediation/Rules/Mediation-Guidance-Notes/>.

არავერბალური კომუნიკაციის დროს გამახვილებული ყურადღების გათვალისწინებით, მედიატორი შესაძლებელია, ჩასწვდეს მოსაუბრის გზავნილის არსებით შინაარსს, შესაბამისად, უკეთ დაინახოს მიმდინარე დავის ნიუანსებიც.

1.2. ვერბალური კომუნიკაცია

ვერბალური კომუნიკაცია ასევე ორი მნიშვნელოვანი კომპონენტისგან შედგება – მოსმენა და ლაპარაკი. ეფექტურმა მედიატორმა ორივე უნარ-ჩვევა უნდა გამოიმუშაოს.

2. მოსმენის (უნარი)

მედიატორის მოსმენის კულტურა არა მხოლოდ არწმუნებს მხარეებს, რომ მათ მოუსმინეს, არამედ ახალისებს მათ, გასცენ დამატებითი ინფორმაცია, უზრუნველყოფს ფასეულ უკუკავშირის მხარეებისათვის და ერთმანეთთან ურთიერთობაში საჩვენებელ მაგალითს იძლევა.

აქტიური მოსმენის ხელოვნება გულისხმობს პრაქტიკულ მეცადინეობასა და კონცენტრაციის გამოჩენას. გამოცდილ მედიატორებსაც კი ზოგჯერ ყურადღება ეფანტებათ. ეფექტურმა მედიატორებმა „ძირითადი ხაზი“ არ უნდა დაკარგონ და მხარეების როგორც ვერბალურ, ასევე არავერბალურ კომუნიკაციას ყურადღებით მოეკიდონ.

2.1. აქტიური მოსმენის უნარი როგორც არავერბალური კომუნიკაცია

აქტიური მოსმენის დროს მსმენელის ქცევა უბიძგებს მოსაუბრეს, მეტი ილაპარაკოს. თავის დაქნევით მსმენელმა შეიძლება აქტიური ინტერესი გამოავლინოს და ნაახალისოს მოსაუბრე, განაგრძოს საუბარი. ტრადიციულად არავერბალური აქტიური მოსმენის ნიშნები შემდეგია:

- სიჩუმე: დრო, რომელიც მოსაუბრეს საშუალებას აძლევს, დაფიქრდეს და შეკითხვას უპასუხოს;
- სხეულის ენა: როგორც წესი, ღია და მოშვებული მდგომარეობა;
- თვალისმიერი კონტაქტი;
- მხარდაჭერის ჟესტები: მაგალითად, თავის დაქნევა, წინ გადაწევა (და არა, მაგალითად, უკან გადახრა);
- სახისმიერი გამომეტყველება.

აქტიური მოსმენითი პროცესის დამახასიათებელი ნიშანია დეტალებისადმი ყურადღების გამახვილება. შესაბამისად, მედიატორმა უნდა დააბალანსოს შენიშვნების გაკეთების მნიშვნელობა თვალისმიერი კონტაქტისა და ვერბალური კომუნიკაციის ერთობლიობის აუცილებლობასთან.

2.2. აქტიური მოსმენის ვერბალური კომპონენტები

აქტიური მოსმენა „სარკის ეფექტის“ მსგავსია, რაც მოსაუბრის გზავნილსა და გრძნობებს ბუნებრივ, არაგანმსჯელ კალაპოტში მოაქცევს. მოსაუბრის სიტყვების პერიფრაზისას მედიატორი აჩვენებს მოსაუბრეს, რომ მისი სიტყვები გაგებულია და ზედმინვნითი სიზუსტით ინტერპრეტირებული. ეს „გადათამაშება“, თავის მხრივ, უბიძგებს მოსაუბრეს, საკუთარი პოზიცია საუბარში კიდევ უფრო დახვეწოს, რაც, შესაბამისი მონიშვნების ჩათვლით, მხარეს ეხმარება, ჩასწვდეს იმას, თუ რამდენად ნათლადაა აღქმული დავის საგანი მესამე, ნეიტრალური მხარის მიერ.

მნიშვნელოვანია, გვახსოვდეს, რომ:

- „რეფლექცია“ (გამოხმაურება) არ ნიშნავს თანხმობას;
- ემპათია არ ნიშნავს თანხმობას;
- აქტიური მოსმენის ფორმა არ უნდა იწვევდეს ეჭვს მედიატორის მიუკერძოებლობაში. ვერბალური აქტივობანი, რაც აქტიურ მოსმენაში იკვეთება, ოთხ კატეგორიად იყოფა:
- პერიფრაზირება,
- შეჯამება,
- ხელახლა ფორმულირება,
- შეკითხვის დასმა.

პერიფრაზირება

პერიფრაზირება გულისხმობს მხოლოდ იმის გამეორებას, რაც მოსაუბრემ ეს-ესაა წარმოთქვა, ან კიდევ ინფორმაციის მოკლე ფორმით შეჯამებას. ეს არ ნიშნავს თუთიყუშივით მე-სიჯის გამეორებას იმავე სიტყვებით. ნაცვლად ამისა, ის იყენებს ენას, რომელიც მოსაუბრის სიტყვების მსგავსია და ხშირად ემოციურ გამოხმაურებასაც მოიცავს.

მაგალითად: „არ მჯერა, რომ მათ ხელშეკრულების პირობები დაარღვიეს!“

პერიფრაზირება: „გაბრაზებული ხარ მათი ქცევის გამო და თავს განზილებულად გრძნობ.“

შეჯამება

ეს ტექნიკა, ძირითადად, მთავარი ეპიზოდის თავში ან ბოლოში გამოიყენება. ის პერიფრაზირებას ჰგავს. მედიატორი ცდილობს, ინფორმაციის ძირითადი ლაიტმოტივის ამოკითხვა და შეჯამება შეძლოს.

ხელახლა ფორმულირება

ხელახლა ფორმულირება გულისხმობს განსხვავებული სიტყვებით იმის გამეორებას, რაც განაცხადა მხარემ. კერძოდ:

- მიკერძოებული განაცხადის გაუვნებლყოფას ნეგატიური ასპექტების ამოღებით;
- განაცხადის ნეიტრალური ენით გადმოცემას;
- გაგების (ემპათიის) დემონსტრირებას მოსაუბრის პერსპექტივით;
- პერსპექტივის შეცვლას.

მედიატორს მუდამ სურს მიზნის გამოკვეთა, თუმცა ეს მიზანიც შეიძლება განსხვავებულ სახეს იძენდეს. განვიხილოთ შემდეგი მაგალითი:

პირველადი განაცხადი:

მხარე, რომელიც ბანკს წარმოადგენს, აცხადებს: „ისინი ჩივიან ჩვენი პრაქტიკის შესახებ, მაგრამ მათ წარმოადგენა არ აქვთ, თუ რა ხდება ჩვენს სფეროში!“

მიზანი – განაცხადის ისეთი პერიფრაზირება, სადაც „ტოქსიკური“ სიტყვები აღარ იქნება: „თქვენ არ გგონიათ, რომ მათი ხედვა თქვენი საქმიანობის აკურატულ ცოდნას წარმოაჩენს“?

მიზანი: პერიფრაზი ისეთი სახით, რომელიც უფრო ემპათიურ მხარეს გაუსვამს ხაზს: „გალიზიანებული ბრძანდებით, რადგან არ გგონიათ, რომ მათი ხედვა ზუსტია“.

მიზანი – პერიფრაზირება ხედვის გამოსახატავად: „გსურთ სამართლიანი წინადადება, რომელიც ბანკში მიმდინარე საქმიანობის ადეკვატური იქნება“?

2.3. შეკითხვების დასმა

ინფორმაციის მოძიების სტადიაზე მედიაციის პროცესში მედიატორი დასვამს ისეთ შეკითხვებს, რომლებიც დავისა და მხარეთა შესახებ მას მეტ ინფორმაციას მიაწვდის. პროცესის დასაწყისში მედიატორმა დავის ფოკუსის შევნიშვნისაგან თავი უნდა შეიკავოს. ადრეული სესიებისას მედიატორმა ღია შეკითხვები უნდა დასვას და უფრო განმარტებისკენ ისწრაფოდეს, ვიდრე მხოლოდ დახურული (დიახ, არა) პასუხები მიიღოს.

მაგალითად, მედიატორმა შესაძლოა იკითხოს:

რას ფიქრობთ?

მითხარით მეტი ამის შესახებ...

რა გაიფიქრეთ, როცა...

შეგიძლიათ ამიხსნათ...

ეს და სხვა ღია ტიპის შეკითხვები, როგორც წესი, უფრო ფართო ტიპის პასუხებს გულისხმობს და ინფორმაციის მიღებას ისახავს მიზნად.

ზოგიერთი შეკითხვა უფრო ვიწრო, ფოკუსირებულ პასუხს მოითხოვს, მაგალითად:

- მომეხმარეთ გავერკვე, რატომ არ ღირს ეს ავტომობილი 2000-ზე მეტი?

- უფრო ზუსტად, რა პრობლემა არსებობს ჯანმრთელობის მდგომარეობასთან დაკავშირებით:

შესაძლებლობების ფარგლებში მედიატორი უნდა მოერიდოს „მიმართულების მიმცემი“ შეკითხვების დასმას, რომლებიც „დახურულ“ პასუხს მოითხოვს, მაგალითად:

- მანამდე ზურგი განუხებდათ, არა?

- წითელი მანქანა საათში 70 კმ-ზე მეტი სიჩქარით მოძრაობდა, ხომ ასეა?

ზოგჯერ დახურული შეკითხვის დასმა საჭიროა, რათა დადასტურდეს მხარის სურვილი კონკრეტული საკითხის მიმართ ან კონკრეტული, ფაქტობრივი ინფორმაციის მოძიებისთვის. მაგალითად:

- მითხარით კიდევ ერთხელ, რატომ გსურთ, გააგრძელოთ მუშაობა ამ ქარხანაში?

- რამდენი ხანი მუშაობდით თბილისის ენერჯოკომპანიაში?

თუმცა მედიატორმა, ჩვეულებისამებრ, თავი უნდა აარიდოს შედგენილი კითხვების დასმას, მაგალითად:

- მთავრობამ მეტი უნდა დახარჯოს განათლებაზე და ნაკლები სამეცნიერო კვლევებზე?

- რამდენად კმაყოფილი ხართ თქვენი სამსახურით და ანაზღაურებით?

- პროგრამული უზრუნველყოფა საინტერესო და სასარგებლო იქნება?

3. წარმოდგენების შეცვლა

3.1. კულტურული მსოფლმხედველობა

ერთი კულტურის ადამიანები ხშირად ზოგად წარმოდგენას იქმნიან ადამიანების შესახებ, რომლებიც სხვა კულტურას წარმოადგენენ. ეს წარმოდგენები შეიძლება ეფუძნებოდეს სხვადასხვა ფაქტორს, რაც შესაძლებელია, აშკარა სხვაობას გულისხმობდეს (ასაკი, სქესი, ეროვნება და ეთნიკურობა), ასევე უფრო ნიუანსურ ფაქტორებს, როგორებიცაა: პირადი ფასეულობები, განათლება, სოციალური სტატუსი, სექსუალური ორიენტაცია.

მედიატორებმა უნდა იცოდნენ აღნიშნული კულტურული სტერეოტიპების გავლენის შესახებ, კერძოდ, თუ რა გავლენის მოხდენა შეუძლიათ მათ მედიაციის დროს. არსებობს საზოგადოებრივი მეცნიერების შესახებ მდიდარი ლიტერატურა, რომელიც დაეხმარება მედიატორებს, შეძლებისდაგვარად კულტურულ სხვადასხვაობას მოერგონ, რამაც დავის განხილვის პროცესში შეიძლება იჩინოს თავი.

3.2. კულტურული განსხვავებანი

საერთაშორისო ტიპის სხვაობა

სხვადასხვა კულტურული დონის ადამიანები არავერბალური კომუნიკაციის ნიშნებს სხვადასხვა მნიშვნელობას ანიჭებენ. მაგალითად, ამერიკული „ok.“ ნიშანი (მოხრილი საჩვენებელი თითი და ცერა ერთიანდება, დარჩენილი თითები კი ზეანეულია) შეიძლება ნიშნავდეს:

- ვულგარულ ჟესტს ბრაზილიასა და გერმანიაში;
- არათავაზიან ჟესტს საბერძნეთსა და რუსეთში;
- ფულის ნიშანს იაპონიაში;
- „ღირსეულობის“ მანიშნებელს საფრანგეთში.

საჩვენებელი თითით მითითება ახლო თუ შორეული აღმოსავლეთის ზოგიერთ ქვეყანაში არათავაზიანობის ჟესტად აღიქმება – ამ ქვეყნებში რაიმეზე მითითება, ძირითადად, გაშლილი ხელით ხორციელდება.

ასევე შესაძლებელია, მნიშვნელოვანი იყოს პირადი სივრცის საკითხიც. ამერიკაში ადამიანები ერთმანეთთან მკლავის სიგრძის ტოლ მანძილს ინარჩუნებენ, მაშინ, როცა სხვა ქვეყნებში 8-12 ინჩისოდენა მანძილი ნორმად მიიჩნევა.

შესაბამისად, სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენელი ადამიანები მოლაპარაკების სხვადასხვა სტილით გამოირჩევიან; ზოგიერთ ქვეყანაში მცირეოდენი პაუზები იძლევა საშუალებას მოფიქრებისთვის დროის გამოსაყოფად და არ გულისხმობს თანხმობას ან უარყოფას; ზოგან პუნქტუალურობა პატივისცემის ნიშანია, ზოგან კი დასაშვებია შეხვედრაზე 30 ან 45 წუთითაც დაგვიანება; ზოგიერთ ქვეყანაში მომლაპარაკებლები შეიძლება იყენებდნენ ისეთ ტერმინებს, როგორებიცაა: „ვნახოთ“, ვიდრე პირდაპირ თქვან „არა“; ზოგან შეიძლება, საექვოდ მოიბოდიშონ, ან თავი ისე გაჩვენონ, თითქოს ინგლისური არ ესმით, ვიდრე პირდაპირ გიპასუხონ „არა“.

კულტურული სხვაობები შეიძლება გავლენას ახდენდნენ მხარის წარმოდგენაზე კომუნიკაციის სტილისა და ქცევის ფართო სპექტრის შესახებ, მაგალითად:

- როდისაა ექსპრესიულობისა და თავშეკავებულობის გამოვლენის ზუსტი მომენტი?
- ურთიერთობის პროცესში რა არის მობოდიშების როლი?
- სოციალიზაციის რა დონეა აუცილებელი, რომ „საქმეს“ შეუდგეთ?
- როგორ უნდა იურთიერთონ ქალებმა და მამაკაცებმა?
- სად გადის ზღვარი სათანადო დაინტერესებასა და არამისასაღმებელ ჩარევას შორის?
- პრობლემის გადაჭრის რომელი სტილია გავრცელებული: თანამშრომლობითი თუ შეჯიბრებითი?

გენდერული სხვაობა

იმ ადამიანებს შორისაც კი, ვისაც საერთო რასა და კულტურული მემკვიდრეობა აერთიანებთ, გენდერის საკითხი მოლაპარაკებისას მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ეს შეიძლება, გამოიხატებოდეს არავერბალური კომუნიკაციით, როგორცაა, მაგალითად, მაგიდასთან სხდომის წესი ქალებისა და მამაკაცებისათვის. სოციოლინგვისტიკები გვაუწყებენ, რომ მამაკაცებმა შეიძლება მიმართონ საუბარს სტატუსის ხაზგასასმელად. ქალები კი, პირიქით, საუბარს ურთიერთობების დასამყარებელ საშუალებად განიხილავენ.¹⁰

¹⁰ Deborah Tannen, *You Just Don't Understand: Women and Men in Conversation* (1990).

გ. სოციოეკონომიკური სხვაობანი

ზოგჯერ რთულია სხვადასხვა სოციოეკონომიკური ფონის მქონე ადამიანებისათვის, ჩასწვდენენ მეორე მხარის იმედებსა თუ შიშებს. ეს კულტურული სხვაობანი მედიაციის პროცესზე გავლენის მომხდენია და მედიატორი უნდა ცდილობდეს, მხარეებს შორის ამით გამონვეული დისკომფორტის შეგრძნება მაქსიმალურად შეამციროს. მედიატორმა საკმარისი დრო უნდა გამოყოს იმისთვის, რომ მხარეებს შორის კეთილგანწყობილი გარემო შეიქმნას, ასევე საკმაოდ სენსიტიური დამოკიდებულებით უნდა განეწყოს ერთი მხარის მიერ გამოვლენილი მცდელობის მიმართ, საკუთარი პირადკულტურული ნორმები მეორე მხარეზე განავრცოს. მედიატორის როლი ნებისმიერი შეთანხმების პირობების განსაზღვრისა და საქმის მოსალოდნელი შედეგების შეფასების ეტაპზე უნდა იყოს პრიორიტეტული, როცა საუბარია მოლაპარაკების პროცესზე კულტურული სხვაობების კონტექსტში.

IV. კრეატიული განცალკევება/კერძო სესია

1. კერძო სესიის (განცალკევების) ბუნება

მედიაციის კერძო სესია არის დახურული შეხვედრა მედიატორს, ერთ-ერთ მხარესა და მის წარმომადგენელს შორის. ამ შეხვედრის ფარგლებში მხარეებს შეუძლიათ, ღიად ისაუბრონ, რადგან დისკუსია ინარჩუნებს კონფიდენციალურ ხასიათს, გარდა იმ შემთხვევისა, თუ ერთ-ერთმა მხარემ არ მოისურვა, რომ მედიატორმა მეორეს რაიმე გაანდოს.

2. განცალკევებული შეხვედრის დროის განსაზღვრა

განცალკევებული/პრივატული სესია შეიძლება მედიატორის ან ერთ-ერთი მხარის მოთხოვნის საფუძველზე გაიმართოს. თუ მას მედიატორი მოითხოვს, იგი უშუალოდ მედიატორის მიერ მოყვანილ მიზეზს უნდა ეფუძნებოდეს.

თუ განცალკევებული სესია უკვე მოწვეულია, მედიატორს ხელს არაფერი შეუშლის, კვლავ გააერთიანოს მხარეები. განცალკევებული სესიების დადებითი მხარე გულისხმობს ნდობის მოპოვებისა და გამოუვალი მდგომარეობიდან გამოსავლის პოვნის მეტ შესაძლებლობას.

კერძო შეხვედრისათვის უნდა განხორციელდეს:

- ადგილის გამოყოფა, სადაც მხარე შეიძლება, ღიად ისაუბროს დავის ზოგიერთ ასპექტთან დაკავშირებით და (გადანწყვეტილების მიღებისათვის მნიშვნელოვან ფაქტებზე თავისუფლად იმსჯელოს);

- მხარეთათვის შესაძლებლობის მინიჭება, განიმუხტონ უარყოფითი ემოციისგან და თავისუფლდნენ მეტისმეტად მაღალი (ან დაბალი) ღირებულების მქონე ოფციის მიმართ გამოვლენილი რეაქციისგან;

- შესაძლებლობის მიცემა, წარმოადგინონ თავიანთი შეთავაზებები.

ამავდროულად, არსებობს კერძო შეხვედრების უარყოფითი მხარეებიც, მაგალითად:

- შეთანხმების მომენტის გაშვება, თუ მხარეები მეტისმეტად ეფექტურად ურთიერთობენ;
- ყურადღების გადატანა მხარეებიდან მედიატორზე.

3. მედიატორის აქტივობა განცალკევებული შეხვედრების დროს

მედიატორი

- ითხოვს მეტ ინფორმაციას (ტექნიკა: „რას ნიშნავს ეს შენთვის, თუ საკითხი ასე მოგვარდა? და თუ ვერ?“);

- ამონებებს სენსიტიურ ინფორმაციას, რომელსაც მხარე თავდაპირველ ერთობლივ შეხვედრაზე არ გაახმოვანებდა (ტექნიკა: „არსებობს რაიმე, რასაც, თქვენი აზრით, გამაცნობდით ახლა, ამ კერძო შეხვედრისას“?);

- ანიჭებს მხარეს შესაძლებლობას, „განიმუხტოს“ ან, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, „გათავისუფლდეს“ ემოციისგან (ტექნიკა: „მომეხმარეთ, გავიგო, როგორია თქვენი ხედვა“? ან კიდევ: „რა მოისმინეთ ერთობლივი შეხვედრის დროს, რამაც გაგაოცათ“?);

- გაიმეორებს იმას, რაც ითქვა გაერთიანებული სესიის დროს, რომ დარწმუნდეს, რამდენად სწორად გაიგო. (ტექნიკა – „თუ სწორად გავიგე, თქვენ გჯერათ/გსურთ/ფიქრობთ/გრძნობთ...“; ტექნიკა: სთხოვეთ მხარეს, გაიმეოროს ის, რაც ეს-ესაა მოისმინეს მეორე მხარისგან გაერთიანებული სესიის დროს);

- რეალობის ტესტი, მხარის პოზიციის ძლიერი და სუსტი მხარე (ტექნიკა: „როგორ ფიქრობთ, რა მოხდება, თუ ეს საკითხი სასამართლოში გადაინაცვლებს“? „როგორ ხედავთ, რა შეიძლება იყოს ყველაზე მეტად დამაბრკოლებელი, თუ საქმე სასამართლოში მოხვდება“? „როგორ ფიქრობთ, რას მიიჩნევენ ისინი თქვენს ყველაზე ძლიერ მხარედ“? „თუ სასამართლო პროცესზე ამას გააუფერებენ, რა იქნება თქვენი რეაქცია“?);

- იძლევა გულახდილ უკუკავშირს (შეფასებას) (ტექნიკა: განიხილეთ თითოეულ მხარესთან საუკეთესო ალტერნატიული ვარიანტი შეთანხმების მისაღწევად; ტექნიკა: განიხილეთ ის, თუ როგორ შეიძლება მხარემ მიაღწიოს პრინციპულ შეთავაზებასა თუ არჩევანს. მაგალითად, როგორ მოხდა ოდენობის, ციფრის გამოთვლა, გამოანგარიშება, რა კვლევა ჩატარდა, რა ობიექტური კრიტერიუმები შეირჩა და რა წარმოდგენები არსებობდა ამა თუ იმ მხარის მიმართ; ტექნიკა: „რომ ყოფილიყავით მათ ადგილზე, როგორ უპასუხებდით“?);

- გვეხმარება ახალი ინიციატივების შემუშავებაში (ტექნიკა: თუ მოლაპარაკება ჩიხში შევიდა, სთხოვეთ მხარეს, დაფიქრდეს, რატომ მოექცნენ ჩიხში; გამოიკვლიეთ კოგნიტიური ბარიერები, როგორებიცაა: რისკის არიდება, სელექციური მსოფლალქმა, ზედმეტი თავდაჯერებულობა, საპასუხო დევალუაცია; „*expand the pie*“¹¹; გონებრივი იერიში; მონიშნეთ ის საკითხები, სადაც შესაძლებელია, მხარეებმა შეთანხმებას მიაღწიონ. „სხვებმა როგორ გადანყვიტეს ეს დავა“? „არსებობს დამოუკიდებელი სტანდარტები, რომლებიც ასეთი სიტუაციისთვის ჩვეულებრივ გამოიყენება?“

4. კერძო შეხვედრის პროცესში სახელმძღვანელო პრინციპები

მიუხედავად იმისა, თუ ვინ მოითხოვს კერძო სესიის ჩატარებას (იქნება ეს მედიატორი თუ რომელიმე მხარე), არსებობს სტანდარტი, რომელსაც მედიატორი უნდა დაექვემდებაროს, კერძოდ:

- ყოველთვის, როცა მხარესთან კერძო შეხვედრის გამართვას იწყებს, კონფიდენციალობას გაუსვას ხაზი. მაგალითად: „არაფერი, რასაც ამ შეხვედრაზე ბრძანებთ (გამანდობთ), მეორე მხარეს არ ეცნობება, სანამ ამის ნებართვას არ მომცემთ“;

- განსაზღვრეთ საკითხების ის ჩამონათვალი (თუკი ასეთი იქნება), რომელსაც მხარე მეორე მომლაპარაკებელს გაუზიარებს (ან საამისოდ მზადაა);

გარდა ამისა, არსებობს გარკვეული მედიატორული ტექნიკა, რამაც შესაძლოა, კონფიდენციალური შეხვედრის ეფექტურობა გაზარდოს. მაგალითად:

- თუ ერთ-ერთ მხარეს კერძოდ ხვდებით, მაშინ აუცილებლად შეხვდით მეორე მხარესაც. ეს ნეიტრალობის მაჩვენებელია, რადგან მედიატორი ერთსა და იმავე პროცესს თანაბრად ორივე მხარისთვის წარმართავს;

- აკონტროლეთ დრო, რომელსაც ორივე მხარესთან დახარჯავთ. თუ ხედავთ, რომ სესიამ შესაძლოა დიდი დრო წაიღოს, მედიატორმა უნდა დაისვენოს და მხარეებთან მომდევნო ნაბიჯებზე კონსულტაციები გამართოს;

¹¹ გასანაწილებელი ინტერესებისა და შესაძლებლობების განვრცობა.

• იმ მხარეს, რომელსაც მედიატორი კერძო შეხვედრის დროს დროებით ცალკე დატოვებს, რაიმე „დავალება“ უნდა მისცეს. მაგალითად: „სანამ „ალექსანდრეს“ შეხვედები, გთხოვთ, მოიფიქროთ ჩვენი შემდეგი ნაბიჯების შესახებ, თუ დღეს შეთანხმებას ვერ მივაღწიეთ“.

V. ჩიხის წინააღმდეგ

1. ჩიხი შესაძლებელია

არ აქვს მნიშვნელობა, რამდენად გამოცდილია მედიატორი, დროდადრო ერთ-ერთი მხარე მეორე მხარის მიერ შემოთავაზებულ პირობას არ მიიღებს, რათა თვითონ გააკეთოს საპასუხო შეთავაზება. როდესაც ეს ხდება, მხარეები მოლაპარაკებისას აშკარა ჩიხში შედიან. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ მომავალი მოლაპარაკებები აზრს მოკლებულია. ეს ნიშნავს მხოლოდ იმას, რომ ერთ-ერთ მხარეს დროის ამ მონაკვეთში მოლაპარაკების გაგრძელება არ სურს.

მედიაციის დროს ჩიხი ჩვეულებრივი მოვლენაა და მედიატორი ამით არ უნდა განზიდეს. მან უნდა გააცნობიეროს ის ფაქტი, რომ მხარეებს არ სურთ პროცესის გაგრძელება და გააანალიზოს, რამდენად მიზანშეწონილი იქნება პროცესის სამომავლოდ დაგეგმვა. ჩვეულებისამებრ, მხარეებს არ აქვთ სურვილი, გადაწყვიტონ თავიანთი დავა და გადაწყვეტის მიუღწევლობის გამოც გარკვეულ გაღიზიანებას გამოხატავენ. სწორედ ეს არის მედიატორის როლი – წახალისოს მხარეები სამომავლო კომუნიკაციისაკენ და დაეხმაროს მათ, დაძლიონ ის კრიზისი, რომელსაც ისინი ჩიხში შეჰყავს.

1. 1. ჩიხის თავიდან არიდება

ხშირად მედიატორს შეუძლია, დახმარება გაუწიოს მხარეებს, რომ ისინი ჩიხში არ მოექცნენ, მაგალითად, მედიაციის დასაწყისში აუხსნას, თუ როგორ მოეკიდონ შესაძლო ბარიერებს მოლაპარაკების პროცესში. მედიაციის პროცესის დინამიკურობის ახსნის შედეგად მედიატორს შეუძლია, მოამზადოს მხარეები იმისთვის, რომ მათ შესაძლო ჩიხი თავიდან აირიდონ, და თუ მაინცდამაინც ასეთი იჩენს თავს, გადაჭარბებული რეაქცია არ გამოიჩინონ. ამგვარად, მედიატორი, როდესაც მზადაა, გულახდილად გააკეთოს თავისი საქმე, სთხოვს მხარეებს, გულმოდგინედ გააგრძელონ კომუნიკაციის პროცესი მაშინაც კი, როცა მოლაპარაკება კრიზისის ფაზაშია.

1. 2. ჩიხის დროს

თუ მხარეები ჩიხში მოექცნენ, მედიატორმა კრეატიული გამოსავლის გზები უნდა მოიძიოს. ზოგჯერ შეიძლება მხარეებსა თუ მათ ადვოკატებს ურჩიოს, მეტი ძალისხმევა გამოიჩინონ ასეთი გზების მოსაძიებლად. ხშირად, მხარეები და მათი ადვოკატები ისეთ გადაწყვეტილებამდე მივლენ, რომელიც მედიატორს გამორჩა მხედველობიდან. გარდა ამისა, როცა მხარეები ჩიხში აღმოჩნდებიან, ისინი შესაბამისი „ჩიხური“ გავლენის ქვეშ ექცევიან. ამგვარად, ასეთი შედეგების გათვალისწინებით, მხარეები რისკის, დროისა და ემოციების დანახარჯებისა და სტრესის წინაშე დგებიან. არსებითად, მათ შესაძლოა, დაიწყონ ფიქრი, თუ რა იქნება საუკეთესო გამოსავალი მედიაციის პროცესის მიღმა და აწონ-დაწონონ შეთანხმების მიუღწევლობისა და არასასურველი შეთანხმების შედეგები. ამ შემთხვევაში მედიატორმა უნდა შეახსენოს მხარეებს, რომ სასამართლოში საქმის გადატანისას ისინი კარგავენ შესაძლებლობას, თვითონ განკარგონ საკუთარი საქმის ბედი და რომ მოსამართლე, რომელსაც ისინი არასდროს შეხვედრიან, გადაწყვეტს მათი საქმის შედეგს.

ზოგჯერ მხარეები ვერ ახერხებენ საქმის ემოციების გარეშე წარმართვას. ასეთი სიტუაციებისას მედიატორმა მათ უნდა მისცეს კიდევ ერთი შესაძლებლობა, განიმუხტონ ემოციე-

ბისგან და საქმეს პასუხისმგებლობით შეუდგნენ. მედიატორმა შესაძლოა, სთხოვოს მხარეებს, ჩამოაყალიბონ თავიანთი პოზიციები ისე, რომ საქმის პერიფრაზირება სხვაგვარად მოხერხდეს. ზოგჯერ ეს მათ საშუალებას ანიჭებს, დაიძრან „გაყინული“ პოზიციებიდან და მათი შეცვლა დათმობების გარეშე შეძლონ.

და ბოლოს, მედიატორი უნდა ცდილობდეს, საქმის ის ასპექტებიც წარმოაჩინოს, რომლებიც მანამდე არ განხილულა. ეს შეიძლება, საკმაოდ სასარგებლოც კი იყოს იმ შემთხვევაში, როდესაც მხარეებმა საკუთარი ინტერესები სრულად არ განიხილეს და, ნაცვლად, ცალკეულ ფაქტებზე კამათს განაგრძობენ. ეს პრაქტიკა მხარეების რეალური მოტივაციების აღმოჩენისა და მათი ემოციური განმუხტვის წინაპირობაა.

2. სპეციფიკური ბარიერები

მედიაციის პროცესში მხარეთა მიერ შეთანხმების მიღწევის გზაზე მედიატორს ხვდება მთელი რიგი ბარიერებისა, რაც, განსაკუთრებით, შეჯიბრებითი მედიაციისთვის არის დამახასიათებელი. ქვემოთ მოყვანილია ზოგიერთი ასეთი წინააღობის თავიდან არიდებისა თუ გადაჭრის რამდენიმე გზა.

2. 1. შეთანხმების მიღწევის პროცესში შესაბამისი ავტორიზაციის ნაკლებობა

შეიძლება, ჩიხი იმ შემთხვევაშიც მივიღოთ, თუ ერთ-ერთი მხარე დავის დროს წარმოდგენილია ისეთი წარმომადგენლით, რომელსაც გადანყვეტილების მიღების უფლებამოსილება არ გააჩნია. როდესაც ამ წარმომადგენელს შეზღუდული უფლება-მოვალეობანი აქვს, ეს მის მომრიგებლობით შესაძლებლობებს ამუხრუჭებს და პროცესის მოქნილობას აფერხებს. როგორც კი პროცესში მოქნილობა დაიკარგება, მათი მოლაპარაკება ჩიხში მოექცევა.

გადაწყვეტა: თუ შესაძლებელია, წინასწარ მედიატორმა უნდა განსაზღვროს, რომ მხარეები ნამდვილად შესაბამისი ავტორიზაციით არიან წარმოდგენილები. არ არის აუცილებელი, მედიატორმა რომელიმე მხარის მოთხოვნით მეორე მხარის პროცესზე დასწრება სრულად უზრუნველყოს; თუმცა მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ ავტორიზაცია არსებული მოთხოვნის ჩარჩოებში უზრუნველყოფილია. თუ გადანყვეტილების მიმღები ვერ ესწრება პროცესს, მედიატორს შეუძლია, დააყოვნოს საქმის მსვლელობა მის გამოჩენამდე. თუმცა, თუ ორივე მხარეს სურს, საქმე განაგრძოს, მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ გადანყვეტილების მიმღები ტელეფონით ხელმისაწვდომია და მხარის წარმომადგენლის რეკომენდაციებს მიჰყვება ამა თუ იმ ვარიანტის მიზანშეწონილობის საკითხში.

2. 2. მხარის მრჩეველი

ზოგჯერ მხარე მედიაციას საკუთარ მრჩეველთან ერთად ესწრება – ეს შეიძლება იყოს მეუღლე, ვაჟი, ქალიშვილი, მეგობარი ან, უბრალოდ, დაინტერესებული ახლობელი. მაგალითად, იქ, სადაც დაზღვევის საკითხი განიხილება, სადაზღვევო აგენტი (შესაბამისი ფირმიდან) დაცვის მხარესთან ერთად გამოდის. კორპორაციული მოპასუხე ან მოსარჩელე შეიძლება გამოჩნდეს თავისი „მხლებლებითაც“ კი, რომლებიც საქმის ცოდნას იჩემებენ, ან მზად არიან, გადანყვეტილების პროცესში მონაწილეობა მიიღონ. პიროვნებისა და მისი მრჩეველის როლიდან გამომდინარე, მისი ჩართულობა პროცესში შეიძლება საქმისთვის როგორც მოგებიანი, ასევე სავალალოც კი აღმოჩნდეს.

გადაწყვეტა: მედიატორმა კარგად უნდა შეაფასოს ასეთი წარმომადგენლის ზეგავლენის შედეგები – დაეხმარება თუ შეაფერხებს მისი მონაწილეობა საქმის მსვლელობას. მედიაცია კონფიდენციალური პროცესია და მხოლოდ ის ადამიანები ესწრებიან მათ, რომელთაც გარ-

კვეული სამართლებრივი კავშირი აქვთ საქმესთან. შესაბამისად, სანამ მედიატორი არ დარწმუნდება, რომ მხარის „მეგობარი“ ან მრჩეველი მედიაციის პროცესს ხელს არ შეუშლის, მანამდე მას აქვს უფლება, ასეთი პირი სესიებზე არ დაუშვას. ასეთ შემთხვევაში, მედიატორს შეუძლია, ურჩიოს მხარეებს, რომ საქმეს მხოლოდ ის ადამიანები დაესწრებიან, რომელთაც მასთან პირდაპირი ინტერესი აკავშირებთ.

2. 3. ეკონომიკური პრობლემები

მედიატორები გამოხატავენ შემოთქმას სამოქალაქო დავების გადაწყვეტისას მზარდი ბარიერების მიმართ. იმ დროს, როცა სამართლებრივი დავის ხარჯები მუდმივად იზრდება, რა შეუძლია მოიმოქმედოს მედიატორმა, რომ ჯიუტი მხარეები სასარგებლო, კეთილსინდისიერი მოლაპარაკების პროცესში ჩართოს?

გადაწყვეტა: პირველ რიგში, მედიატორმა შეიძლება, შეთანხმების პრაქტიკული უპირატესობა განმარტოს. იმის ნაცვლად, რომ მედიაცია, როგორც „პროცედურული ალტერნატივა“ წარმოადგინოს, მას შეუძლია, მედიაციის ეკონომიკური სარგებელიც კი მოიყვანოს. მაგალითად, გახსნით სიტყვაში მედიატორს შეუძლია, ხაზი გაუსვას მედიაციის ფინანსური სარგებლიანობის ასპექტს თანხის დაზოგვის კუთხით და მხარეების ყურადღება სწორედ ამაზე გაამახვილოს. მედიაციის დროს მედიატორს შეუძლია, ეკონომიკური საკითხი მოიშველიოს და სასამართლო დანახარჯების შემთხვევებიც მოიყვანოს, დროის დანახარჯი და მათი საერთო სიაც კი წარმოადგინოს. მედიატორმა შეიძლება, ისიც განმარტოს, რომ ეკონომიკური საფუძველი ყველაფერშია – სამოქალაქო საქმის სამართლებრივ ასპექტშიც კი. ამ დისკუსიების გამართვის დროს მედიატორმა ყურადღება იმ ადამიანებზე უნდა გაამახვილოს, რომლებიც ამ პროცესში გადაწყვეტილების მიმღები პირები არიან.

2. 4. საიდუმლო იარაღი

მედიატორთან კერძო სესიების დროს სრულიად შესაძლებელია, მხარეთა ადვოკატებმა მედიატორს იმ დრამატული მტკიცებულებების შესახებ აუწყონ, რაც მეორე მხარის საქმეს სრულიად სხვა მიმართულებას მისცემდა. ზოგადად, ეს მტკიცებულებები ადვოკატის სათაღარიგო არსენალშია ხოლმე და მედიატორისათვის გაზიარებისას ნაკლებად „გამანადგურებელი“ ძალით გამოირჩევა.

გადაწყვეტა: იმისათვის, რომ ასეთი ფარული არგუმენტები განეიტრალდეს, მედიატორმა უნდა წაახალისოს ორივე მხარე, სრულად გაცვალონ მტკიცებულებები, რაც მედიაციის სესიებისას რელევანტური იქნება. ეს მეორე მხარეს საშუალებას აძლევს, მათ უპასუხოს. გარდა ამისა, მედიატორს შეუძლია, სამართლებრივი დავის ნაკლებად პროგნოზირებად შედეგებს გაუსვას ხაზი, რამეთუ მოსარჩელე მხარეს ჯერჯერობით მისი გამოყენება არ უცდია. ამ დისკუსიების დროს მედიატორმა უნდა წაახალისოს ორივე მხარე, ჩაერთონ რეალურ, დედუქციურ მსჯელობაში, რომ შესაბამისი საპირისპირო პოზიციები დაიტესტოს და შეფასდეს.

2. 5. დროის პრობლემა

ზოგჯერ მხარე ან მისი ადვოკატი ექსტრემალურ ხერხს მიმართავს: „მეტი დრო არ მაქვს“, ან კიდევ: „ჩემი ბოლო შემოთავაზება არის საბოლოო. აქედან გავდივარ!“ მედიატორმა ასეთი შენიშვნები გულთან ახლოს არ უნდა მიიტანოს, რადგან მედიაციის პროცესში დრო უმნიშვნელოვანესი „მკურნალია“. მას მერე, რაც მხარეებს საკმარისი დრო დაეთმობათ იმისთვის, რომ საკუთარი ნუხილი, ბრაზი ან იმედგაცრუება გამოხატონ, მათ გაცილებით მეტი საშუალება ეძლევათ, საქმეს რეალისტურად შეხედონ – ეს იქნება ფინანსური მხარე და საკითხი,

თუ რამდენის დაზოგვას შეძლებენ. ასე რომ, მხარეებს ადეკვატური დრო დაეთმობათ საკუთარი დავის „პროცესირებისათვის“; აქვე მედიატორმა მოლაპარაკების პროცესში თავი უნდა შეიკავოს დროის არბიტრალური შეზღუდვებისგან.

გადანყვეტა: დროის არბიტრალური ბარიერები, როგორც წესი, მას შემდეგ წამოიჭრება, როდესაც მოდავეთაგან ერთ-ერთი მხარე შეთანხმების ინიციატივით გამოდის. იმისთვის, რომ დროის ბარიერის განეიტრალება მოხერხდეს, მედიატორს შეუძლია, ერთ-ერთი მხარის მიერ დაწესებული ბარიერისგან ყურადღება სხვა რამეზე გადაიტანოს – მაგალითად, ისეთი შეკითხვების დასმით, რომლებიც, ვთქვათ, ამ შეთანხმების შინაარსს არ ეხება. ეს შეკითხვები ეხმარება მედიატორს, განელოს დრო და მხარეების ყურადღება რეალურ საკითხებზე გადაიტანოს. ასეთი „გამბნევი“ შეკითხვა შეიძლება იყოს შემდეგი:

- სასამართლო პროცესის დაწყების წინ რამდენი მტკიცებულების აღმოჩენაა შესაძლებელი?
- მიმართავთ ექსპერტს?
- როგორ ფიქრობთ, დამატებითი მტკიცებულებების მოგროვების ხარჯი რა იქნება?
- რა არის ექსპერტის მომსახურების საფასური?
- რა უნდა გადასცეთ ნაფიც მსაჯულებს იმისთვის, რომ თქვენს პოზიციას უპირატესობა მიენიჭოს?
- ვინ იქნებიან თქვენი მოწმეები?
- რამდენი ასეთი საქმე მოგიგიათ მანამდე?
- რა არის ყველაზე უარესი ვარიანტი?
- რამდენად შემცირდება შემოსავალი, თუ თანხას დღეის ნაცვლად რამდენიმე წლის შემდეგ მიიღებთ? თუ მედიაციის პროცესის მიხედვით, ნათელი გახდა, რომ აუცილებელია სასამართლო ჩარევა, მედიატორს შეუძლია, სასამართლო ექსპერტებს სთხოვოს, დარჩნენ მედიაციის პროცესში, სანამ საბოლოო შეთანხმება ან შეთანხმების მიუღწევლობა არ გამოიკვეთება.

2. 6. პრინციპის საკითხი

ზოგჯერ ერთ-ერთი მხარე მოლაპარაკების დროს მოქნილობით არ გამოირჩევა, რადგან ის „პრინციპებით“ ხელმძღვანელობს. მაგალითად, სადაზღვევო აგენტმა შეიძლება განაცხადოს: „ასეთ საქმეებს 30 წელია, ვანარმოებ და ოცი ათასი აშშ-ის დოლარი ასეთი უმნიშვნელო დაზიანებისთვის არასოდეს გადამიხდია“; ან კიდევ: კორპორაციულმა აღმასრულებელმა შეიძლება ბრძანოს: „თუ ამას გადავიხდით, მაშინ ყველა გვიჩივლებს“. ეს „პრინციპული“ საკითხები საკმაოდ სერიოზული პრობლემაა მედიატორისთვის, რადგან გადანყვეტილების მიმღები პირი ზოგჯერ ემოციურად ისე ეჯაჭვება საკუთარ პოზიციებს, რომ რაციონალური ხედვის შესაძლებლობა აქ ნაკლებია.

გადანყვეტა: იქნებ ყველას ჯობდეს, ფორმულას მივმართოთ: მცდელობას + დრო + ეჭვი = შეთანხმებას. მედიატორი უნდა ეცადოს, დაარწმუნოს მხარეები, რისკები რეალურად შეაფასონ და ყურადღება მხარეების მიერ დანახულ ეკონომიკურ სარგებელზე გაამახვილონ, ნაცვლად სასამართლო ხარჯებისა და რისკის ხაზგასმისა.

2. 7. მრავალმხრივი ჩართულობის პრობლემა

მედიატორი შეიძლება, განსაკუთრებულ სირთულეს მაშინ წააწყდეს, როდესაც შეეცდება, თავი მრავალმხრივ საქმეს გაართვას – განსაკუთრებით ისეთს, სადაც მხარეები საკუთარ პასუხისმგებლობას უარყოფენ და ცდილობენ, ბრალეულობა ერთმანეთზე გადაიტანონ. ასეთი საქმეები ხშირად რთულ სამართლებრივ თეორიებს მოიაზრებს, უკავშირდება სერიოზულ ფინანსურ დანახარჯებსა და გამონვევას სასამართლოს მოთმინებისადმი. რა შეიძლება გააკე-

თოს მედიატორმა იმისთვის, რომ ასეთ საქმეში რეალური თანხმობის მიღწევა შესაძლებელი გახდეს?

გამოსავალი: კიდევ ერთხელ მედიატორმა მხარეებს ყურადღება ეკონომიკურ სარგებელზე უნდა გაამახვილებინოს. აგრეთვე, მედიატორმა უნდა სთხოვოს მხარეებს, წარმოადგინონ „უარესი“ სცენარის მათეული ხედვა – რას გააკეთებდნენ მოსამართლე ან ნაფიც მსაჯულები მიმდინარე საქმის განხილვისას კანონის გათვალისწინებით. ასეთი ტიპის დისკუსიები მედიატორს საშუალებას მისცემს, გაეცნოს ფასეულ ინფორმაციას, თუ როგორ აფასებენ მხარეები საკუთარ საქმეს.

2. 8. გაბრაზებული მხარეები

ზოგჯერ ერთ-ერთი ან ორივე მხარე იმდენად გაბრაზებულია, რომ ეს ემოცია მათ საშუალებას არ აძლევს, საქმის არსს რაციონალურად ჩასწვდნენ. ამ დროს მედიატორს შეუძლია, ახსნას, თუ როგორ უშლის ხელს ბრაზი, საქმე სწორად გადაწყდეს, რაც მეტ დანახარჯებთანაა დაკავშირებული. მედიატორს შეუძლია, რეალობის ტესტირება მოახდინოს – დასვას კითხვა – რა არის უფრო მნიშვნელოვანი გაბრაზებული მხარისთვის: 1. განაგრძოს მიმდინარე რეჟიმში, ხარჯავდეს ამით დროსა და რესურსებს, თუ 2. დაასრულოს საქმე და ამგვარად გათავისუფლდეს დამატებითი დანახარჯებისაგან.

განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, მედიატორი კარგი მსმენელი იყოს, რადგან გაბრაზებულ მხარეს ხშირად სჭირდება, რომ რომელიმე, ვისაც ამისი ოფიციალური უფლებამოსილება აქვს, მათ აზრს მოუსმინოს, მათ შორის, მეორე მხარის მიმართ გამოთქმული მოსაზრების ჩათვლით.

2. 9. სამართლებრივი არგუმენტი

ხშირად მედიატორი ისეთი სამართლებრივი საკითხების წინაშე დგას, რომელთა მიმართ ორივე მხარეს დიამეტრულად განსხვავებული პოზიცია და კანონის მათეული, არასრული ინტერპრეტაცია აქვთ. სამართლებრივი საკითხი შეიძლება იყოს საკმაოდ მარტივი, ან შეეხებოდეს სამართლის კომპლექსურ, ჩახლართულ სფეროს. საქმის სირთულის მიუხედავად, ორივე მხარე საკუთარ პოზიციას იმგვარად დაიცავს, რომ სამართლებრივი თვალსაზრისით იგი ნათელი იყოს. რა შეიძლება გააკეთოს მედიატორმა ამ დილემის გადასაწყვეტად?

გამოსავალი: სამართლებრივ საკითხთან დაკავშირებით მიღებული ჩიხი წარჩუნდება მანამდე, სანამ თვითონ მხარეები საკუთარ პოზიციებში ეჭვს არ შეიტანენ. ეს ეჭვი შეიძლება წარმოიქმნას:

- მედიატორი მუშაობას წყვეტს გარკვეულ დრომდე და მომავლისთვის გადადებს საქმეს, ისე, რომ ადვოკატებს საშუალება მიეცეთ, გადახედონ კანონს ან საქმე ნეიტრალურ შემფასებელს გადასცენ;

- მედიატორმა შეიძლება მხარეებს ურჩიოს, გამოიკვლიონ განსახილველი საკითხი მედიაციის პროცესის განახლებამდე. მედიატორი შეეცდება, მოახდინოს პრობლემის ნეიტრალიზაცია ფინანსურ საკითხზე ყურადღების გადატანით, მაგალითად, დასვას შეკითხვა: „თუ მიგაჩნიათ, მიუხედავად იმისა, თქვენმა კლიენტმა წერილობითი ხელშეკრულებით აღნიშნული მომსახურების შესრულება იკისრა, და მოსარჩელემ, კონტრაქტის შესაბამისად, თანხის სრული ოდენობა გადაიხადა, თქვენს კლიენტს შეუძლია დაარწმუნოს მოსამართლე, რომ, კანონის შესაბამისად, ეს ხელშეკრულება ძალაშია? ამაზე ამყარებთ მთელ საქმეს?“

- მედიატორს შეუძლია, გაუსვას ხაზი, რომ, ვინაიდან ორივე მხარეს ძლიერი სამართლებრივი საფუძველი აქვს, სასამართლო გადაწყვეტილება ვერ იქნება წინასწარ განჭვრეტლი და, ამგვარად, მხარეებმა შეთანხმების რეალურობაზე უნდა იმსჯელონ.

ამ მეთოდების გამოყენებით, მედიატორი მხარეებს იმისკენ უბიძგებს, რომ საქმეს უფრო რეალისტურად მოეკიდონ და საკუთარი პოზიციები უფრო ობიექტურად წარმოადგინონ. მე-

დიატორს ასევე შეუძლია, ხაზი გაუსვას იმას, რომ მხარე ყოველთვის არ იმარჯვებს სასამართლოში მხოლოდ იმიტომ, რომ საკუთარ არგუმენტებში დარწმუნებულია.

2. 10. აგრესიული პირი

შეიძლება, მედიაციის პროცესში გამოიკვეთოს ისეთი მხარე ან იურისტი, რომელიც წარმატებას დაშინებით ახდენს. ასეთ შემთხვევაში, მედიატორმა პრინციპული და სამართლიანი პოზიცია უნდა დაიჭიროს. მედიაციის დასაწყისშივე, მედიატორმა მხარეები უნდა გააფრთხილოს, რომ მედიაციის წესები ყოველგვარ უპატივცემლობასა და „წარბშეჭმუხვნილობას“ გამორიცხავს და თითოეული მონაწილე ერთმანეთს ცივილიზებული ფორმით უნდა მიმართავდეს.

გამოსავალი: თუ ერთ-ერთი მხარე მეორეს დააშინებს, მედიატორი პროცესს შეწყვეტს თავაზიანი, მაგრამ მკაცრი მითითებით: „გთხოვთ, გახსოვდეთ, რომ აქ ვართ საქმის გადასაწყვეტად, ხოლო ერთმანეთის ლანძღვა დასახულ მიზნამდე ვერ მიგვიყვანს“. თუ საჭირო გახდა, მედიატორს შეუძლია, გაიყვანოს მხარე ან იურისტი და მათ ცალკე გაესაუბროს.

2. 11. ეკონომიკური უთანაბრობა

რა უნდა მოიმოქმედოს მედიატორმა, როცა ზარალი დიდია და მხარეს მისი ანაზღაურება არ შეუძლია? მაშინაც კი, როცა ვალდებულება სახეზეა, ნათელია ზარალის ოდენობაც, ბრალდებულ მხარეს შეიძლება, არ ჰქონდეს საკმარისი ფინანსური შესაძლებლობები მის ასანაზღაურებლად.

გამოსავალი: ასეთ შემთხვევაში, მედიატორი საკუთარ სტრატეგიას მიმართავს და შეეცდება, მხარეებს საკუთარი იდეები მიანდოს. მედიატორმა შესაძლოა, სთხოვოს მხარეებს, ხელმოწერილი დოკუმენტის შედეგად ზარალი განვადების წესით დაიფაროს, ან შეთანხმდნენ მისი რესტრუქტურისაციის შესახებ; შესაძლებელია, ექიმებმა ან ქიროპრაქტიკოსებმა გარკვეული ფასდაკლება გააკეთონ (სამედიცინო მომსახურების მხრივ); ზოგიერთი შემთხვევისას მედიატორმა საბანკო სესხის შესაძლებლობაც უნდა განიხილოს; ან, ბოლოს, შესაძლოა, მოსალოდნელი სასამართლო გადაწყვეტილება შეთანხმების პირობების თანახმად თანხის ზუსტი ან ჭარბი ანაზღაურების შესახებ. ხშირად მოსარჩელეს არ სჯერა, რომ მოპასუხე გადახდისუნარიან და ზოგჯერ აუცილებელია ფინანსური ექსპერტიზის ან აუდიტის ჩატარება მეორე მხარის დასარწმუნებლად. შესაბამისად, მედიატორის საქმეა, წაახალისოს მხარეები, გაცვალონ აუცილებელი ინფორმაცია იმისთვის, რომ ურთიერთპოზიციების მიმართ ნდობა განავითარონ.

2. 12. უღირსი მშობელი

მედიაციის ერთ-ერთი ყველაზე რთული სფეროა ბავშვებზე მეურვეობის საკითხი. ხშირად მედიატორი იოლ მეურვეობასთან დაკავშირებულ საქმეებს აწყდება, რომელთაგან ბევრი სასამართლო გზით წყდება ხოლმე. ხშირად, ორივე მშობელი მიიჩნევს, რომ მეორე „უღირსია“, აქედან ერთ-ერთმა შეიძლება მეორის „ეგო“ დაამციროს. ასე რომ, მეურვეობის საქმე არა მხოლოდ ბავშვებზე მეურვეობის საკითხის გადაჭრას გულისხმობს, არამედ თანასწორობის დაცვის პრინციპსაც. ზოგჯერ მეურვეობის საკითხი დროის გასვლის შედეგად წყდება; ეს ზოგჯერ მშობლების ცხოვრებაში არსებული ცვლილებების შედეგად გვარდება. ისეთი გარე ფაქტორები, როგორებიცაა: სამსახურის შეცვლა, ფინანსური პრობლემები, ერთ-ერთი ან ორივე მშობლის კავშირი მესამე პირთან, ბავშვების ასაკი და სხვა ამდაგვარი მშობლების თავდაპირველ ურყევ პოზიციას შესაძლოა ცვლიდეს. მაგრამ რა უნდა გააკეთოს მედიატორმა, რომ ეს პროცესი დააჩქაროს?

გამოსავალი: მედიატორი უნდა შეეცადოს, ჯაჭვური და სპეციფიკური კითხვებით, ხშირად კერძო შეხვედრების დროს, მოდავე მხარეთა კატეგორიულობა შეამციროს. მედიატორმა უნდა წახალისოს მშობლები, რომ დაფიქრდნენ, რამდენად უარყოფითად იმოქმედებს მათ შორის არსებული დაძაბულობა (სტრესი) მათ შვილებზე. შეიძლება, მედიატორმა ხაზი გაუსვას იმასაც, რომ მათ შვილებს ორივე მშობელი სჭირდებათ. ეკონომიკური ასპექტის გამოყენებით მედიატორმა უნდა განმარტოს, რაოდენ დიდ ზარალს მიაყენებენ ისინი ერთმანეთს, თუ შურისძიების რეჟიმში იმოქმედებენ. ზოგჯერ ადვოკატების აყვანით საქმე გვარდება. მედიატორმა შეიძლება რეალური ფაქტორების სიაც კი შეიმუშაოს. ესენია:

- ეკონომიკური მხარე – მხარეები გაჭიანურებულ სამართლებრივ დავას ვერ გასწვდებიან;
- დავის ფსიქოლოგიური წნეხი, რომელიც მათსა და მათ შვილებს გაანადგურებს;
- მომავლისაკენ ყურება, ახალი ჰორიზონტის დანახვა;
- დრო, რომელიც იკარგება;
- ერთობლივი მეურვეობა არც ისეთი საშინელებაა;
- ორივე მხარე გამარჯვებული ვერ დარჩება;
- ბავშვებს ორივე მშობელი სჭირდება.

მეურვეობასთან დაკავშირებული საქმეები ყველასათვის რთულია და მედიატორს დასჭირდება წარმოსახვის მოშველიება, ისევე როგორც პრაქტიკული გამოცდილების, რომ როგორმე შეთანხმება მოამწიფოს.

3. დასკვნა

შეთანხმების გზაზე წარმოქმნილი ბარიერების წინააღმდეგ ერთიანი გადაწყვეტის გზა არ არსებობს. ხშირად ამ ბარიერებს მოდავეთა შეხედულებები ქმნის. ზოგადად, მედიატორმა უნდა განაგრძოს ეკონომიკური ასპექტის მოშველიება, მოდავეების ყურადღების ფინანსურ მხარეზე გადატანა და მათი დარწმუნება, რომ სასამართლო გადაწყვეტილების წინასწარი განსაზღვრა ყოველთვის სათუო საქმეა.

როგორც კი მედიატორი ჩიხის მოახლოებას იგრძნობს, ამის აღიარება იმ მხარეების თანდასწრებით უნდა გაცხადდეს, ვისაც მოლაპარაკების დაწყებისა და სიტუაციის ჩიხიდან გამოყვანის შესაძლებლობა აქვს. ხშირ შემთხვევაში მხარეები და მათი წარმომადგენლები ამას დადებითად შეხვდებიან და შეთანხმების მოსაძიებლად პირად პასუხისმგებლობას მოიხმობენ. როგორც კი ორივე მხარე ჩიხს ერთობლივ პრობლემად აღიარებს და გამოსავლის საძიებლად თანამშრომლობით ძალისხმევას მიმართავს, მათი ერთობლივი ძალები მხარეებს აუცილებლად შეთანხმებამდე მიიყვანს.

და ბოლოს, მედიატორმა უნდა გააცნობიეროს, რომ ზოგიერთი საქმე მხოლოდ მედიაციის გზით ვერ გადაწყდება. მედიატორმა ამ მხრივ პირადი პასუხისმგებლობა არ უნდა აილოს, თუკი მან საქმის მსვლელობისას ყველაფერი გააკეთა. მაგრამ, ამავედროულად, მედიატორი სისტემური და თანმიმდევრული უნდა გახდეს და არ დანებდეს, როდესაც საქმე შეთანხმებით ვერ დაგვირგვინდა მხოლოდ იმიტომ, რომ საამისოდ ვერ მომწიფდა ვითარება ამა თუ იმ კონკრეტულ დღეს. ჩიხი წარუმატებელი მედიაციის შედეგად არ უნდა მოინათლოს. შეიძლება, ჩიხი მხოლოდ იმას ნიშნავდეს, რომ საქმე გადასაწყვეტად მზად ჯერ არ არის.

VI. წარმომადგენლობა მედიაციის პროცესში

1. მოლაპარაკების კეთილგონიერება

დავების უმრავლესობა, იქნება ეს სამოქალაქო თუ სისხლისსამართლებრივი, მოლაპარაკების გზით წყდება. მოლაპარაკება გულისხმობს მესამე მხარის ჩართვას, არა დავის გადანაცვებისთვის, არამედ მხარეების დასახმარებლად განაგრძონ მოლაპარაკება სწორედ იმ მომენტიდან, რა მომენტშიც იგი შეწყდა ან დაბრკოლდა. იმისთვის, რომ მოლაპარაკების ეფექტური ადვოკატები გახდნენ, მხარეებმა და მათმა წარმომადგენლებმა უნდა იცოდნენ მოლაპარაკების ძირითადი პრინციპები და კონცეფციები. აგრეთვე, მედიატორიც უნდა იცნობდეს და მართავდეს მოლაპარაკების ეფექტურ ხერხებს იმისთვის, რომ მხარეებმა საკუთარი დავა გადაწყვიტონ.

1. 1. მომრიგებლური უნარ-ჩვევების ფასი

ჩვენ ყველანი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევებს ვფლობთ. პირად და პროფესიულ პრაქტიკაში თითქმის ყოველ დღე მოლაპარაკებებს ვაწარმოებთ. ვურიგდებით უცხო ადამიანებს, კოლეგებს, მეგობრებსა თუ ოჯახის წევრებს. ჩვენი მოლაპარაკებები ავტოდილერებთან მოლაპარაკებით იწყება (ფასსა თუ ახალ მანქანასთან დაკავშირებით) და მთავრდება თვით მეუღლის ჩათვლით, თუ სად ვისადილოთ იმ დღეს. მიუხედავად იმისა, რომ ეს მოლაპარაკება ჩვენთვის მნიშვნელოვანია, უმრავლესობა მოლაპარაკების პროცესში საკუთარ ინტუიციასა და გამოცდილებას ეყრდნობა. იმისთვის, რომ უკეთესი მოლაპარაკებლები გავხდეთ, მოლაპარაკების კონცეპტუალურ პრინციპებს უნდა ჩავწვდეთ და ისინი ჩვენს ყოველდღიურ ცხოვრებაში სწორად გამოვიყენოთ.

1. 2. მოლაპარაკების თამაში/„თამაშის თეორია“

ზოგჯერ მოლაპარაკება ადამიანებს შორის თამაშს უტოლდება. იმდენად, რამდენადაც მოლაპარაკება ადამიანებზე ფსიქოლოგიურ და ფიზიოლოგიურ ზემოქმედებას გულისხმობს, თითოეული მოლაპარაკება უნიკალური შემთხვევაა. ეფექტური მოლაპარაკებელი საკუთარ მომრიგებლობით სტრატეგიას მიმდინარე სიტუაციას მოარგებს. ხშირად წარმატებული მოლაპარაკების გასაღებიც ნიშნავს მოთმინებისა და დაჟინების გამოჩენას, რაც თამაშის ფარგლებისა და პარამეტრების გაშლას შეუწყობს ხელს.

თანამედროვე „თამაშის თეორია“ სტრატეგიული გადაწყვეტილების სწავლებას ეთმობა. ეს არის გამოყენებითი მათემატიკის მეთოდი, რომელიც ხშირად ეკონომიკაში, პოლიტიკურ მეცნიერებებში, ფსიქოლოგიაში და ლოგიკაში გვხვდება. მისი გამოყენება მოლაპარაკების სტრატეგიაში ნათელია: იმ საფუძვლის ცოდნა, რაზეც გადაწყვეტილებები მიიღება, ნიშნავს იმას, რომ ზოგიერთი მოლაპარაკების ხერხები უპირატესია. თამაშის თეორიის ერთ-ერთი გამოყენების წესი იყო ე. წ. „ნულოვანი ჯამის“ თამაშები, რომლებიც დაფუძნებულია ისეთ მოდელზე, სადაც ერთი ადამიანის მოგება სხვა მონაწილეების ზარალის ტოლფასია.

მოლაპარაკება სხვადასხვა ფორმატში მიმდინარეობს. ის წარმოებს ოჯახის წევრებს შორის, სამუშაო ადგილას, სასამართლოში, ადმინისტრაციულ სააგენტოებში და სხვა საჯარო უწყებებსა თუ ინსტიტუტებში. მიუხედავად იმისა, რომ მოლაპარაკების პრაქტიკა ფრიად განსხვავებულია ფორმატის მიხედვით, პროცესის საფუძველი ყველგან მსგავსია.

2. მოლაპარაკების მეთოდები

2. 1. კონკურენტული მოლაპარაკება

მოლაპარაკების ერთ-ერთი ტრადიციული კონცეფცია კონკურენტული, დისტრიბუციული ან პოზიციური მოლაპარაკების სახელწოდებითაა ცნობილი. მოლაპარაკების ეს მეთოდი გულისხმობს ეგოცენტრულ მოტივაციას ჩართული მხარეებისას, რომლებსაც ვინც ინტერესები ამოძრავებთ, ხოლო გასანაწილებელი რესურსები შეზღუდულია. მოპაექრე (კონკურენტული) მოლაპარაკების რეჟიმში ცნობილია, რომ ერთი მხარის მოგება აუცილებლად გულისხმობს მეორე მხარის დანაკარგს შესაბამისი პროპორციით. ამგვარად, კონკურენტული მოლაპარაკების მონაწილე მხარის მიზანია პირადი რესურსებისა და სარგებლის მაქსიმალიზაცია. მოპაექრე მოლაპარაკებელი არაა მაინცდამაინც დაინტერესებული იმით, თუ რა ასახვას პოვნებს მიღებული შედეგი მხარეთა სამომავლო ურთიერთობებზე.

კონკურენტული, ანუ მტკიცე მოლაპარაკების სტერეოტიპი შეიძლება მივაკუთვნოთ ისეთ მოლაპარაკებელს, რომელიც მტკიცეა, მომთხოვნი, დომინირებადი, ძალმომრეობითი და არა დამთმობი. ასეთი მოლაპარაკებელი გამოირჩევა მოლაპარაკებისას გამარჯვების ძლიერი წყურვილით და ნებისმიერი ტიპის დავას პირადი ნების კონფლიქტად განიხილავს. იგი იკავებს უკიდურეს პოზიციას და მისი მიზანია, პაექრობისას მეორე მხარეს „ამტანობაში“ აჯობოს. ზოგჯერ ეს მიდგომა წარმატებულიც არის, და ასეთი მოლაპარაკებელი იმარჯვებს კიდევ. ასეთ შემთხვევაში მეორე მხარე ნაკლებს იგებს, ვიდრე იმ შემთხვევაში, ორივეს რომ თანამშრომლობითი გზა აერჩია. თუმცა კონკურენტული მოლაპარაკების სტილი შესაძლოა, ყოველთვის არ შედიოდეს მხარეთა ინტერესებში.

ხისტი სტრატეგია ზოგჯერ იმავე საპასუხო სტრატეგიას აწყდება, რაც მტრულ დამოკიდებულებასა და განზილებას იწვევს, ისევე როგორც რომელიმე მხარის სურვილს, „გაიმარჯვოს“ ნებისმიერ ფასად. გარდა ამისა, ასეთი ტიპის ტაქტიკა სამომავლო მოლაპარაკებისას ბარიერებს ქმნის და თუ ასეთი რეჟიმით წარიმართა პროცესი, იგი კეთილგონიერი შეთანხმების პერსპექტივით არ ხასიათდება.

2. 2. კოოპერატიული მოლაპარაკება

მოლაპარაკების მეორე მეთოდი (ტიპი), ზოგჯერ კოოპერატიულ მეთოდად წოდებული, გულისხმობს ყველა მონაწილის ინტერესების ჩართვას და თანამშრომლობითი მოლაპარაკებით მათ გათვალისწინებას. აქ მხარეები ცდილობენ, განსაზღვრონ, ამოიცნონ ერთმანეთის უმთავრესი, ძირითადი ინტერესები, და როგორც კი მხარეები მათ იდენტიფიცირებას შეძლებენ, ისინი ორმხრივი ინტერესებისათვის სასარგებლო გადაწყვეტილების მიღებას შეეცდებიან. თუ მხარეთა მოთხოვნები არსებულ, ხელმისაწვდომ რესურსებს აღემატება, კოოპერატიული მოლაპარაკებლები ეცდებიან, გამოძებნონ ისეთი გზები, რომლებიც სადავო საგნის ზომის, ოდენობისა თუ ფასეულობის ჯეროვან განაწილებას ემსახურება.

კოოპერატიული (რბილი) მოლაპარაკებელი არის ადამიანი (მხარე), რომელიც კონფლიქტურ სიტუაციებს გაურბის თითქმის ნებისმიერ ფასად. რბილმა მოლაპარაკებელმა კეთილგანწყობილი შეთანხმების მიღებისათვის შესაძლებელია, დათმოს დავიდან გამომდინარე მისი სამართლიანი წილი, ისე, რომ რბილი მოლაპარაკებელი შესაძლოა, დავის პროცესში მნიშვნელოვან დათმობებზეც კი წავიდეს, რათა მშვიდობიან შეთანხმებას მიაღწიოს. სამწუხაროდ, როგორც კი მოლაპარაკება მიიღწევა, შესაძლოა, რბილმა მოლაპარაკებელმა თავი გაცრუებულად, გამოყენებულად ან განზილებულად იგრძნოს.

რთულია ვამტკიცოთ, თუ რომელი მოლაპარაკების თეორია – იქნება ეს კონკურენტული თუ თანამშრომლობითი, – განაპირობებს უკეთეს შედეგებს კონკრეტულ შემთხვევაში. კვლევებმა აჩვენა, რომ თითოეული მეთოდი ნაკლოვანებებითა და უპირატესობებით ხასიათდება. მოლაპარაკებლებმა უნდა იცოდნენ სხვადასხვა მიდგომის შესახებ და ჰქონდეთ უნარი, მო-

ლაპარაკების სხვადასხვა სტილი გამოიცნონ და, შესაბამისად, გამოიყენონ ისინი კონკრეტული საჭიროების მიხედვით.

2. 3. პრინციპული მიდგომა

კიდევ ერთი მოლაპარაკების მეთოდი – პრინციპული მიდგომა როგორც კონკურენტული, ისევე კოოპერაციული მოლაპარაკების ნიშნებს მოიცავს.¹² მოლაპარაკების ამ ტიპის გათვალისწინებით, მომლაპარაკებელი საერთო ინტერესის არეალს ეძებს, და თუ მოლაპარაკებისას კონფლიქტური ინტერესები გამოიკვეთა, მხარეები ეცდებიან, საერთო ფასეულობებზე დაყრდნობით სამართლიანი და ობიექტური სტანდარტებიდან გამომდინარე საკუთარი პოზიციები შეათანხმონ. მას აშკარა უპირატესობები აქვს, იქაც კი, სადაც ერთ-ერთმა მომლაპარაკებელმა კონკურენტული მოლაპარაკების სტილი აირჩია.

პრინციპული მოლაპარაკების პერიოდში მომლაპარაკებლები გვერდიგვერდ მუშაობენ იმ მიზნით, რომ პრობლემა ეფექტურად გადაჭრან (და არა ერთმანეთს დაუპირისპირდნენ); ისინი პოზიციების ნაცვლად საერთო ინტერესებზე არიან ორიენტირებულნი; გამოდიან სხვადასხვა შეთავაზებით იმისთვის, რომ საერთო სარგებელი მიიღონ და გარკვეული ობიექტური კრიტერიუმებით აფასებენ ამ შეთავაზებების ვალიდურობას.

პრინციპული მოლაპარაკების დროს ეფექტურობის ხარისხის მისაღწევად მედიატორმა რაციონალურად უნდა იმოქმედოს; შეეცადოს, გაიგოს მეორის პოზიცია, დაამყაროს ეფექტური კომუნიკაცია და სანდო და ეთიკური სახით იმოქმედოს. ზოგადად, მომლაპარაკებელი უნდა ცდილობდეს, დაამყაროს ერთობლივი ნდობის ატმოსფერო მეორე მხარის არგუმენტების ლეგიტიმურობის აღიარებით.

2. 4. მოლაპარაკების სტილი

მოლაპარაკების დროს მხარეები ცდილობენ, ისეთი სტილი აირჩიონ, რომელიც პიროვნულ, ინდივიდუალურ თვისებებს ყველაზე უკეთ შეესაბამება. თუმცა მომლაპარაკებლები უნდა იყვნენ კრეატიულები საკუთარი მიდგომებით და აგრეთვე ცდილობდნენ, მოლაპარაკების ისეთი სტილი შეარჩიონ, რომელიც არსებული ვითარების მოთხოვნებს ყველაზე უკეთ შეესაბამება. ასე რომ, ეფექტური მომლაპარაკებელი მოლაპარაკების ისეთ სტრატეგიებს ეძებს, რომლებიც მის ინტერესებს დაიცავს და, ამავდროულად, საპირისპირო მხარეს არაპროდუქტული პაექრობისკენ არ უბიძგებს.

დაამატეთ: ადვოკატების ვალდებულება – დამკვეთთან შეთანხმებით გადანყვეტილების მიღების პროცესში ჩაერთონ.

როცა მომლაპარაკებელი ძირითად საკითხზე მყარად დგას, ის ეფექტური გადანყვეტილების აუცილებლობას კიდევ უფრო მნიშვნელოვანს ხდის ხოლმე. თუმცა პოზიციის დაცვისას სიმტკიცის გამოჩენა არ ნიშნავს მეორე მხარის ხედვისადმი თვალის დახუჭვას. მართლაც, არაერთი წარმატებული შეთანხმება სწორედ მხარეების უნარზეა დამოკიდებული – გამოიჩინონ ხისტი პოზიცია, მაგრამ, ამავდროულად, ყურად იღონ მეორე მხარის არგუმენტები. როცა მომლაპარაკებლები იჩენენ სიმტკიცეს და თანამშრომლობით უნარს, ისინი საკუთარი ძალისხმევით წარმატებას მიაღწევენ.

¹² Roger Fisher, William Ury and Bruce Patton, GETTING TO YES: NEGOTIATING AGREEMENT WITHOUT GIVING IN (2011). ეს ოთხი ძირითადი პრინციპია: ადამიანებისა და პრობლემების ერთმანეთისგან გამიჯნვა; ყურადღების ინტერესებსა და არა პოზიციებზე გამახვილება; ერთობლივი სარგებლისათვის ოფციების (შეთავაზებების) შემუშავება; ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენების აუცილებლობის ხაზგასმა.

3. ოპონენტის თვალბით

მომლაპარაკებლის როლი არ ითვალისწინებს, რომ მეორე მხარეს თანხმობა იძულების რეჟიმში მიაღებინოს. მართლაც, ეს სრულიად სანინაალმდეგოს მოიაზრებს. ეფექტური მომლაპარაკებელი შეეცდება, ისეთი ვარიანტები გამოძებნოს, რაც მეორე მხარის მიერ ნათელი, მოსაწონი და მის ინტერესებსა და საჭიროებებთან მისადაგებული შესაძლებლობების სახით იქნება აღქმული. როგორ შეძლებს ერთ-ერთი მხარე ასეთი სასურველი ალტერნატივების შექმნას? ეს მხოლოდ მეორე მხარის საჭიროებებისა და ინტერესების შესახებ ზუსტი ინფორმაციის მოძიებითა და საქმის მეორე მხარის პერსპექტივიდან დანახვით არის შესაძლებელი. ასე რომ, ეფექტურმა მომლაპარაკებელმა გულდასმით უნდა იმუშაოს, რათა მეორე მხარის საჭიროებები ამოიცნოს და შეაფასოს.

3. 1. სხვადასხვა წარმოდგენა

ადამიანები, როგორც წესი, სამყაროს სუბიექტურად აღიქვამენ. როდესაც კომპლექსურ ინფორმაციას აწყდებიან, ისინი იმ ფაქტების ხაზგასმას ახდენენ, რომლებიც ყველაზე მეტად მათ წარმოდგენებს შეესატყვისება, ხოლო იმ ფაქტებს, რომლებიც მათ თვალსაწიერთან შეთანხმებაში არ მოდის, არ ითვალისწინებენ. ამ ტენდენციის რეჟიმში გასაკვირი არაა, რომ მხარე მიმდინარე დავის პირობებში კონფლიქტს მხოლოდ საკუთარი ინტერესების ვიწრო პერსპექტივით განიხილავს და იმის აღიარებასაც კი არ ცდილობს, რომ ოპონენტის პოზიცია შეიძლება ღირსეულ ასპექტს შეიცავდეს.

ეფექტურმა მომლაპარაკებელმა დავას ოპონენტის თვალბითაც უნდა შეხედოს. ზოგადად, მომლაპარაკებელმა უნდა გაიგოს (ან შეეცადოს, რომ გაიგოს) ოპონენტის ხედვა მაშინაც კი, როცა ის მაინცდამაინც ღირსეულად არ გამოიყურება. როგორც კი მომლაპარაკებელი ოპონენტის გადმოსახედიდან დავის საგნის დანახვას შეძლებს, ის ბევრად უკეთეს მდგომარეობაში აღმოჩნდება, რათა კონფლიქტის პარამეტრებს ჩასწვდეს და მოლაპარაკებისთვის შესაბამისი სტრატეგიები შეიმუშაოს.

3. 2. პოზიციების განმეორებით გაცხადება

მომლაპარაკებელს უნდა შეეძლოს, ჩაერთოს გულახდილ დისკუსიებში მეორე მხარესთან და მისი ძლიერი არგუმენტისა თუ პოზიციის აღიარებაც მოახერხოს. მომლაპარაკებელს არ მოეთხოვება, ოპონენტის პოზიციას დაეთანხმოს, მაგრამ მან ამ პოზიციის კარგად მოსმენა და გაანალიზება უნდა შეძლოს.

ზოგიერთი მომლაპარაკებელი (ასეთი სტრატეგია აქვთ), ოპონენტის პოზიციის ვალიდურობას უგულბებლყოფს ან არ აღიარებს. სხვები კი პირიქით იქცევიან და მას შესაბამის აღიარებას ანიჭებენ. ზოგჯერ ისინი ოპონენტის პოზიციის ხელახალ დეკლარირებას ახდენენ, რათა მიანიშნონ მათ, რომ მათი პოზიცია მოსმენილ-გაგებულა. ამის შემდეგ მომლაპარაკებელს შეუძლია, უარყოს იგი კეთილგონიერი არგუმენტის მოშველიებით. ეს მიდგომა მომლაპარაკებელს საკუთარი პოზიციის სიმტკიცეში აჯერებს, რადგან მას ხდის უფრო დამაჯერებელს და, ამავდროულად, ეხმარება მეორე მხარეს, თავისი პოზიციის ფარდობითი – როგორც ძლიერი, ისე სუსტი – მხარეები უკეთ დაინახოს.

3. 3. საერთო ინტერესების გამოხატვა

ეფექტური მომლაპარაკებელი ოპონენტის პოზიციას უნდა ჩასწვდეს და უმთავრესი ინტერესების იდენტიფიცირება შეძლოს. როდესაც ორი ადამიანი ვერ თანხმდება და საპირისპირო პოზიციებს იკავებს, ისინი ასევე აცხადებენ, რომ მათი ინტერესებიც განსხვავდება. მაგა-

ლითად, გამქირავებელი, რომელიც მდგმურებისთვის (ვისაც ფასის მუდმივად ერთ დონეზე შენარჩუნება სურთ) გადასახადების გაზრდას ცდილობს, შეიძლება აცხადებდეს, რომ მათთან საერთო არაფერი აქვს. როგორც წესი, ასეთი მიდგომა არასწორია: ორივე მხარის საერთო ინტერესია სტაბილურობა – გამქირავებელს სტაბილური მდგმურები სჭირდება, მდგმურებს კი მუდმივი მისამართი ესაჭიროებათ; ორივეს სურს, ბინა კარგ მდგომარეობაში შენარჩუნდეს და ერთმანეთთან კარგი ურთიერთობები ჰქონდეთ; გამქირავებელს სურს, ქირა დროზე მიიღოს, მდგმურს კი სურს, გარემო კარგ მდგომარეობაში შენარჩუნდეს.

ასე რომ, მაშინაც კი, როცა მხარეებს განსხვავებული ინტერესები აქვთ, ისინი ელემენტარულ, საბაზისო საჭიროებებს ინანილებენ:

- უსაფრთხოებას;
- ეკონომიკურ კეთილდღეობას;
- სოციალურ კუთვნილებას;
- საკუთარი ღირებულებების აღიარებას;
- საკუთარი ცხოვრების განკარგვას.¹³

ეს საჭიროებები ყოველთვის იჩენს თავს, განსაკუთრებით ფულადი დავეების დროს. მომლაპარაკებლის ამოცანაა, დაინახოს, ფულის გარშემო ან გამო, რომელია ამ საჭიროებათაგან ყველაზე აქტუალური მეორე მხარისთვის. თუ მხარეები საერთო ინტერესებზე დაყრდნობით კომპრომისის გამონახვას შეძლებენ, ისინი მოგებიან კომპრომისს მიაღწევენ. მაგალითად, გამქირავებელს შეიძლება სურდეს ქირავნობის ვადის გახანგრძლივება, თუ ქირის საფასური აიწევს, რაც, თავის მხრივ, მას საშუალებას მისცემს, გაზრდილი სხვაობა ბინის კეთილმონყობას მოახმაროს.

მეორე მხარის საჭიროების შესახებ ცნობის მიღება გულისხმობს შეკითხვების დასმას: რატომ სჭირდება გამქირავებელს ქირის საფასურის გაზრდა? მხოლოდ იმისთვის, რომ მეტი ფული აიღოს? იქნებ ეს ბინის პირობების გასაუმჯობესებლად არის მნიშვნელოვანი? – ასეთ შეკითხვებზე პასუხის მიღება მომლაპარაკებელს ეხმარება, გამქირავებლის მოთხოვნებს ჩასწვდეს და მათ მეტი კეთილგონიერებით უპასუხოს.

4. შედეგებისთვის დანახარჯის განევა

4. 1. დავის კოლაბორაციული (თანამშრომლობითი) გადაწყვეტა

მაშინ, როდესაც ადამიანები ცდილობენ, ერთმანეთი საკუთარი პოზიციების ღირსეულობაში დაარწმუნონ, მათ ორიდან ერთ-ერთი გზის არჩევა შეუძლიათ: მოიწვიონ და ჩართონ მეორე მხარე საკითხის გადაჭრის საქმეში, ან თავად, ცალმხრივად გადაწყვიტონ, რა გამოსავალსაც ელიან, შემდეგ კი დაარწმუნონ მეორე მხარე მის მართებულობაში. ძალიან ხშირად ადამიანები ამ უკანასკნელ გზას ირჩევენ ხოლმე.

სანამ ორივე მხარე პრობლემის გადაჭრის პროცესში უშუალო მონაწილეობას არ მიიღებს, ერთ-ერთმა შესაძლებელია, მეორე მხარის არგუმენტები არ გაიზიაროს. ასე რომ, არ აქვს მნიშვნელობა იმას, თუ რამდენად ღირსეულია მხარის არგუმენტი, ყოველთვის მოსალოდნელია მეორე მხარის კონტრინადადება მხოლოდ პრინციპული მიდგომის შენარჩუნების გამო. გამოცდილმა მომლაპარაკებლებმა გადაწყვეტის ძიების საკითხში ორივე მხარის ჩართულობის აუცილებლობის ფასი კარგად იციან – ამდენად, ორივეს უნდა ჰქონდეს განცდა, რომ სასურველი გადაწყვეტის მიღების დროს მათ ერთობლივი ძალისხმევა გაიღეს.

¹³ გაიხსენეთ მასლოუს „მოთხოვნილებების პირამიდა“: ფიზიოლოგიური მოთხოვნილებები (სუნთქვა, წყალი, სექსი, ძილი და ა.შ.); სიყვარული/სოციალური კუთვნილება (მეგობრობა, ოჯახი, სიახლოვე); დაფასება (თვითშეფასება, პატივისცემა სხვების მიმართ, მიღწევები) და თვითაქტუალიზაცია (სრული პოტენციალის გაანალიზება). *Abraham Maslow, A Theory of Human Motivation (1943).*

ხშირად დავაში მონაწილე ადამიანები უთანხმოების მოგვარების ალტერნატიულ ვარიანტებს არ განიხილავენ. თუკი სჯერათ, რომ „მართლები“ არიან, ისინი მხოლოდ ისეთ გადანყვეტებს ეძებენ, რომლებიც მათ თავდაპირველ პოზიციებს გაამყარებს. უმრავლეს შემთხვევაში, მხარეები ალტერნატიულ გადანყვეტილებებს არ განიხილავენ, რადგან:

- აქვთ მტკიცე რწმენა, რომელიც მათ საკუთარი პოზიციების სისწორეში არწმუნებთ;
- ცდილობენ, პრობლემას მხოლოდ ერთი პასუხი მოუძებნონ;
- ფიქრობენ, რომ სასრული პროპორციების მქონე განსაზღვრული წილი არსებობს;
- ფიქრობენ, რომ მხოლოდ მათი პრობლემის მოგვარება საკმარისია ზოგადად პრობლემის გადასაჭრელად.

ბოლო არგუმენტს შედარებით მეტი განხილვა სჭირდება. ადამიანები მხოლოდ საკუთარ პრობლემებზე ფოკუსირდებიან, და არა იმავდროულად საკუთარი ოპონენტების. შესაბამისად, კომპრომისის მოძიებისას ადამიანები მხოლოდ საკუთარი ინტერესებიდან გამოდიან და უჭირთ ისეთი შეთანხმების მიღება, რომელიც ორივე მხარის ინტერესებს მოემსახურება. ეფექტურმა მომლაპარაკებელმა მოლაპარაკების ასეთი გავლენისაგან თავის დაცვა უნდა შეძლოს და შეთანხმების ისეთ ვარიანტებს მიაგნოს, რომლებიც ორივე მხარის საჭიროებებს შეესატყვისება.

4. 2. საუკეთესო ალტერნატივა შეთანხმების მისაღწევად

მოლაპარაკების დროს მხარემ ძირითადი, უმთავრესი ინტერესების იდენტიფიცირება და მცდარი შეხედულებების გამოკვეთა უნდა შეძლოს. ის აგრეთვე მონაწილეობას მიიღებს რეალური შეთანხმების სხვადასხვა ვარიანტის ძიებაში, შერჩევასა და გადამონმებაში. მოლაპარაკების ამ ეტაპზე ეფექტური მომლაპარაკებელი ყოველთვის გადააფასებს საკუთარ ე.წ. „საუკეთესო ალტერნატივებს“ მოლაპარაკების შედეგად მისაღწევი შეთანხმების გზაზე.

ეს ალტერნატივა არის მომლაპარაკებლის სათადარიგო პოზიცია, რითაც იგი თავს მუდმივად ასეთ შეკითხვას დაუსვამს: რა იქნება შედეგი იმისა, თუ დამატებით მოლაპარაკებაზე უარს ვიტყვი? ამ ალტერნატივების მუდმივი გადაფასებით, მომლაპარაკებელს შეუძლია, განსაზღვროს, როდის მიიღოს ან უარყოს მეორე მხარის წინადადება. ალტერნატიული ვარიანტი მოლაპარაკების პროცესში შინაარსობრივად მუდმივად იცვლება, როდესაც მომლაპარაკებელი დამატებით ინფორმაციას მიიღებს და იმ საკითხში წვდომას გაიღრმავებს.

დამატებითი (სარეზერვო) ალტერნატივა შემდეგ ფაქტორებს შეიცავს:

- რისკის შეფასებას;
- ტრანზაქციულ და ემოციურ ხარჯებს;
- დროის ხარჯს.

VII. კონფიდენციალობა

მედიაციის პროცესისთვის კრიტიკულად აუცილებელი მხარეების მხრიდან პროცესისადმი ნდობის არსებობაა – ისევე, როგორც პროცესის ფასილიტატორის ნეიტრალური პოზიცია. ასეთი ნდობის გარეშე მედიატორისთვის რთულია და ხშირად შეუძლებელი, მიაღწიოს მხარეებისაგან გულახდილი, კონფიდენციალური ინფორმაციის მისთვის გაზიარებას, რაც კეთილგონივრული შეთანხმების მისაღწევად ასე აუცილებელია. მოდავე მხარეებს აშინებთ ის გარემოება, რომ გამხელილი ინფორმაცია შეიძლება ისევე მათ წინააღმდეგ იქნეს გამოყენებული, ამიტომაც ისინი მედიატორისთვის მის გაზიარებას არ ჩქარობენ. ასე რომ, მედიატორი უნდა ცდილობდეს, სანდო გარემო შექმნას, რაც მხარეებში გულწრფელობის სურვილს გამოიწვევს და განცალკევებული (კერძო) სესიების ეფექტურობას უზრუნველყოფს.

კონფიდენციალობის პარამეტრები შეიძლება ისეთი დამცავი მექანიზმებით დადგინდეს, როგორებიცაა შიდა რეგულაცია ან ინსტიტუციური სერვისპროვაიდერის განაწესი, ან, შესაძლოა, ისინი მხარეთა შორის სახელშეკრულებო შეთანხმების საფუძველშიც იდოს.

1. რეგლამენტული – ინსტიტუციური დაცვითი მექანიზმები

1.1. „უნსიტრალი“

მერვე პარაგრაფი – ინფორმაციის გამხელა

თუ მედიატორი მიიღებს ინფორმაციას დავის ერთ-ერთი მხარის შესახებ, მედიაციის პროცესში მისი გამჟღავნება რომელიმე მხარისთვის დაუშვებელია, რადგან ინფორმაცია, როგორც წესი, კონფიდენციალურ ხასიათს ატარებს.

მეცხრე პარაგრაფი – კონფიდენციალობა

თუ მხარეები სხვაგვარად არ შეთანხმდნენ, ნებისმიერი ინფორმაცია, რომელიც მომრიგებლობით პროცესში გაზიარდა, კონფიდენციალურად მიიჩნევა, გარდა იმ შემთხვევისა, როცა მისი გამხელა მართლზომიერია ან შეთანხმების დაცვითაა განპირობებული.¹⁴

1.2. საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მაგალითი

საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მედიაციის წესები გამოხატავენ პირობებს, რომლებიც კონფიდენციალობის საკითხს, როგორც შეთანხმების გამხელის, ისე მიმდინარე პროცესში, ინფორმაციის მტკიცებულებად გამოყენების ქრილში ეხება. ეს წესები ასახავენ სავაჭრო პალატის დამოკიდებულებას საკითხისადმი და, თუ მხარეებს სურთ, ნაკლებად შემზღვეველი კონფიდენციალობის მოთხოვნები შეიმუშაონ, ეს ხელშეკრულებით უნდა განამტკიცონ.

მეცხრე პარაგრაფი: კონფიდენციალობა

- თუ მხარეთა შორის არ არსებობს განსხვავებული შეთანხმება, პირადი და კონფიდენციალურია პროცედურები და განხილვის შინაარსი, და არა ფაქტი, რომ საქმე მედიაციის მსვლელობაშია ან მსვლელობა მიეცა ან მიეცემა;

- ნებისმიერ შეთანხმებას მხარეები კონფიდენციალურ რეჟიმში შეინახავენ, გარდა შემთხვევისა, როდესაც მხარეს ინფორმაციის გაზიარების უფლება ექნება იმ პირობით, თუ მის გაზიარებას სამართლებრივი აუცილებლობა განაპირობებს ან შეთანხმების პირობების განხორციელება იძულებითი დაცვის მიზნებს მოემსახურება.

- თუ ამას შესაბამისი კანონმდებლობა არ მოითხოვს და არც შესაბამისი შეთანხმება არსებობს, მხარე მტკიცებულების სახით სასამართლოში, არბიტრაჟსა თუ რაიმე მსგავს პროცედურულ პირობებში არ წარმოადგენს: არავითარ დოკუმენტაციას, განცხადებას ან კომუნიკაციის ჩანაწერს, რომელიც მედიატორს ან მხარეს გაანდეს, თუ, რა თქმა უნდა, იგივე მტკიცებულება უშუალოდ პირველწყაროს მიერ არ იქნა მონოდებული ამავე პროცედურების გათვალისწინებით; ნებისმიერ აზრსა თუ მითითებებს, რომლებიც მედიაციის პროცესში რომელიმე მხარის მიერ გამოითქვა მიმდინარე დავის საკითხთან ან შესაძლო შეთანხმებასთან დაკავშირებით; ნებისმიერ დაშვებას, რომელიც მეორე მხარის მიერ გაკეთდა; ნებისმიერ აზრსა თუ წინადადებას, რომელიც მედიაციის პროცესში მედიატორის მიერ იქნა წამოყენებული ან იმ

¹⁴ სტივ ოსტერმილერი, დილენ სვენსონი, დავის ალტერნატიული გადაწყვეტა საქართველოში, თბ., 2014.

მტკიცებულებებს, რომელთა მიხედვით დადასტურდებოდა ერთ-ერთი (ან რომელიმე) მხარის მზადყოფნა შეთანხმებაზე.¹⁵

1. 3. აშშ, ტეხასის მაგალითი

ტეხასის შტატში მედიაციის პროცესში ინფორმაციის კონფიდენციალობასთან დაკავშირებით მკაცრი საჯარო პოლიტიკა შემუშავდა. დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის პროცედურების მარეგულირებელი აქტის საფუძველზე დადგენილი კონფიდენციალობის დაცვის მექანიზმები უმკაცრეს ნორმებად არის აღიარებული მთელ აშშ-ში. არსებითად, დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის პროცედურების მარეგულირებელი აქტი კონფიდენციალობის საკანონმდებლო დაცვის დებულებებს ასახავს იმისთვის, რომ მათი მოქმედება გავრცელდეს:

- როგორც სასამართლო, ასევე ნებაყოფლობითი მედიაციის პროცესზე;
- როგორც სასამართლო განხილვამდე დავაზე, ასევე განხილვის შემდეგ.

ტეხასის კონფიდენციალობის აქტი აცხადებს, რომ, გარკვეული გამონაკლისების გარდა:

- ნებისმიერი დოკუმენტაცია თუ კომუნიკაცია, რომელიც მედიაციის პროცესს შეეხება, კონფიდენციალურად ჩაითვლება; არ შეიძლება მისი გამხელა, გასაჯაროება“ სასამართლოსა თუ სხვა ადმინისტრაციულ პროცესში მტკიცებულების სახით წარმოდგენა.

შედეგად, როგორც წესი, მხარეებსა თუ მედიატორს კონფიდენციალური მასალის მტკიცებულების სახით მოწოდებას ვერაფერს აიძულებს. გარდა ამისა, ის ჩანაწერები, რომლებიც მედიაციის დროს სრულდება, ასევე კონფიდენციალურ მასალად ითვლება.

2. ხელშეკრულებით განწერილი დაცვის მექანიზმები

მედიაციის პროცესში წარმოდგენილმა მხარეებმა ასევე შესაძლოა, კონფიდენციალობის საკითხი ხელშეკრულებაშიც განწერონ, რაც რეგლამენტში განწერილ საბაზისო დაცვის პრინციპებს სცილდება. მხარეებს, ამრიგად, საკუთარი, სპეციალური და უპირატესად გამოსაყენებელი პირობების დადგენა შეუძლიათ, რაც პროცესში ინფორმაციის კონფიდენციალობას, მათ შორის მოლაპარაკებისა და შეთანხმების დადგენის პირობებს, განსაზღვრავს. თუ მხარეები ასეთ შეთანხმებას ნებაყოფლობით და გააზრებულად დებენ და მისი რომელიმე პუნქტი ხსენებული რეგლამენტის პირობებს არ არღვევს, ხელშეკრულება სამართლებრივად ნამდვილად ჩაითვლება. ასეთი შეთანხმება მხარეებს კონფიდენციალობის პრინციპის დარღვევას აარიდებს, მათ შორის შეზღუდავს მათ მისწრაფებას, გასაიდუმლოებული მასალა მედიატორისაგან დამალონ. თუ კონფიდენციალობასთან დაკავშირებული შეთანხმება მედიაციის შეთანხმების ხელშეკრულებაში ჩაერთვება, მაშინ მისი დარღვევა, ზოგადად, ხელშეკრულების დარღვევით განპირობებული სამართალწარმოების საფუძველი შეიძლება გახდეს და ზოგადი დაცვითი სტანდარტების ამოქმედების საფუძველი გახდება.

3. ინფორმაციის გამხელის ვალდებულებანი

ის კომუნიკაცია, რომელიც გასაიდუმლოებული ინფორმაციის რეგლამენტიდან დაცული, შესაძლებელია, გამხელილ იქნეს, თუკი კონფიდენციალურ აქტსა და სხვა ზემდგომ სამართლებრივ ნორმას შორის რაიმე სახის წინააღმდეგობა არსებობს. მაგალითად, შესაძლებელია, არსებობდეს რეგლამენტის მიერ გათვალისწინებული კონფიდენციალური ინფორმაციის გამხელის წესი, რომელიც, ვთქვათ, ბავშვების მიმართ ძალადობას შეეხება ან უშუალო ძალადობის საფრთხეს შეიცავს.

¹⁵ იხ. <<http://www.iccwbo.org/products-and-services/arbitration-and-adr/mediation/rules/>>.

თუკი ასეთი ტიპის კონფლიქტი წარმოიქმნება, მედიატორის პასუხი არის ამ საკითხის სასამართლოსთვის გადაცემა, რომელიც თავად განსაზღვრავს, გასამხელთა თუ არა ეს ინფორმაცია მასში მოცემული კონტექსტის, პირობებისა და ფაქტების გათვალისწინებით, ან შეიძლება თუ არა, დარჩეს გასაიდუმლოებულ ინფორმაციად. იმავე წესით, მედიატორი შესაძლოა, საჯარო პოლიტიკის რეგლამენტით ან ეთიკური ნორმების მიერ წარმოქმნილი დილემის წინაშე აღმოჩნდეს, რაც ლიცენზირებული პროფესიონალის მიერ პროფესიისთვის შეუფერებელი ქცევის ჩადენისა და გასაიდუმლოებული ინფორმაციის გამხელის შესაძლებლობას გულისხმობს. ასევე შესაძლებელია, მედიატორმა მიიღოს ინფორმაცია, რომელიც კრიმინალურ ქმედებას, უშუალო ზარალის მომტან მუქარას ან არამართლზომიერ ქცევას ეხება. ასეთ პირობებში მედიატორს შეუძლია, საქმე გასამხელად სასამართლოს წარუდგინოს, რათა ამ საკითხზე მან თავად იმსჯელოს.

VIII. ეთიკა, კვალიფიკაცია და სტანდარტები

1. საერთაშორისო მაგალითები

1. 1. დავის მოგვარების საერთაშორისო ცენტრი (International Centre for Dispute Resolution (ICDR)), ამერიკის საარბიტრაჟო ასოციაციის საერთაშორისო განყოფილება (The International Division of the American Arbitration Association (AAA))

1. 1. 1. მედიატორის მიუკერძოებლობა და ინფორმაციის გამხელის მოვალეობა

საერთაშორისო ცენტრის მედიატორებს მოეთხოვებათ მედიატორთა ქცევის მოდელური სტანდარტების დაცვა იმ შემთხვევაში და იმ დროს, როდესაც ისინი მედიატორის სტატუსით ერთვებიან საქმეში. თუკი მოდელურ სტანდარტებსა და მედიაციის რეგლამენტს შორის რაიმე სახის წინააღმდეგობა წარმოიქმნება, მედიაციის რეგლამენტით განსაზღვრული წესები იქნება სახელმძღვანელო. სტანდარტების მიხედვით, მედიატორებმა პროცესზე უარი უნდა განაცხადონ, თუკი მისი წაყვანა მიუკერძოებელი გზით არ შეუძლიათ და არსებობს ინტერესთა კონფლიქტი ან სხვა ისეთი გარემოება, რომელიც მედიატორის მიუკერძოებლობას ეჭვის ქვეშ აყენებს.

სანამ პროცესი დაიწყება, მედიატორმა უნდა დასვას შეკითხვა, არსებობს თუ არა რაიმე ისეთი ფაქტი, რომლის საფუძველზე მის მიმართ ინტერესთა კონფლიქტის შესახებ რაიმე სახის ეჭვი შეიძლება წარმოიქმნას. მედიატორებმა ნებისმიერი ასეთი პირობის შესახებ უნდა განაცხადონ, რომლის მიხედვით, მათი მიუკერძოებლობა ეჭვქვეშ დადგება ან ერთობლივ გადაწყვეტამდე მისვლას რაიმე შეუშლის ხელს. ასეთი ფაქტების არსებობის შემთხვევაში, ცენტრის მედიატორებმა ამის შესახებ მხარეებს დაუყოვნებლივ უნდა აცნობონ და დაელოდონ მათ შეფასებებსა და გადაწყვეტილებას აცილების საკითხთან დაკავშირებით.

ასეთი ფაქტების შესახებ ინფორმაციის მიღების შემდეგ (ინტერესთა კონფლიქტი) მხარეებმა შესაძლებელია, მედიაციაში ჩართულობა მაინც განაგრძონ. მაგრამ იმ შემთხვევაში, როცა ერთ-ერთი მხარე უარს ამბობს მედიატორის მომსახურებაზე, ან, სადაც არსებობს დასაბუთებული ეჭვი, რომ ასეთი მედიატორის ჩართულობა მედიაციის პროცესს პრობლემას შეუქმნის, მედიატორი უნდა შეიცვალოს.

1. 1. 2. მედიატორის უფლება-მოვალეობები

- მედიატორმა პროცესი მხარეების თვითგამორკვევის პრინციპზე უნდა დააფუძნოს. თვითგამორკვევის პროცესი არის ნებაყოფლობითი აქტი, რომელიც არაძალდატანებითი გადაწყვეტილების მიღებას გულისხმობს, რომელშიც თითოეული მხარე თავისუფალ, ინფორმირებულ არჩევანს აკეთებს, რაც პროცესსა და შედეგზე აისახება.

- მედიატორი უფლებამოსილია, ჩაატაროს განცალკევებული, კერძო შეხვედრები მხარეებთან, ისევე როგორც სხვა ტიპის კომუნიკაცია მხარეებსა თუ მათ წარმომადგენლებთან – მედიაციის პროცესის დასაწყისში, თუ მას მერე. კომუნიკაცია შეიძლება ტელეფონით, წერილობით, ელ. ფოსტით, ინტერნეტით, პირისპირ შეკრების გზით ან სხვა საშუალებით ჩატარდეს.

- მედიატორს შეუძლია, მხარეებს სთხოვოს, საქმესთან დაკავშირებული ყოველგვარი დოკუმენტაცია გაცვალოს. მედიატორმა შეიძლება, საქმის შესახებ არსებული ანალიზი მოითხოვოს, სადაც ძირითადი ინტერესები და მხარეთა მოლაპარაკების ისტორია ინახება. თუ მხარეს ინფორმაციის საიდუმლოდ შენახვა სურს, ასეთი ტიპის ინფორმაცია შესაძლებელია, მედიატორს ცალკე საკომუნიკაციო საშუალებით გადაეგზავნოს.

- მედიატორს არ აქვს უფლება, მხარეებს შეთანხმების რაიმე ფორმა თავს მოახვიოს, თუმცა შეეცდება, მოეხმაროს მათ, რომ დავაში სასურველი გადაწყვეტილების შეთანხმება მოხდეს. მედიატორს, შეხედულებისამებრ, ერთ-ერთი მხარისთვის ცალკე რეჟიმში, ან ორივე მხარისათვის ერთობლივი შეთანხმების საფუძველზე როგორც ზეპირი, ისე წერილობითი რეკომენდაციების განევა შეუძლია.

- იმ შემთხვევაში, თუ შეთანხმების მიღწევა დათქმულ ვადებში ვერ მოხერხდა, მედიატორს მხარეებთან კომუნიკაციის გაგრძელება შეუძლია გარკვეული დროის განმავლობაში შეთანხმების უზრუნველყოფის მიზნით.

- მედიატორი არ გახლავთ რომელიმე მხარის წარმომადგენელი და მას არც ფიდეუციური მოვალეობა აქვს რომელიმე მხარის მიმართ.¹⁶

1. 2. საერთაშორისო სავაჭრო პალატა¹⁷

მედიაციის ამ განმარტებით, საერთაშორისო სავაჭრო პალატა მხარის თვითგამორკვევის ცენტრალურ პრინციპს აღიარებს. სწორედ მხარეები და არა მედიატორი გადაწყვეტს, მოგვარდეს თუ არა დავა და რა პირობებით:

საერთაშორისო სავაჭრო პალატის წესების მიხედვით, მედიაციის პროცედურები საერთაშორისო სავაჭრო პალატის დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ცენტრის მიერ ადმინისტრირდება. მედიაცია არის მოქნილი შეთანხმების ტექნიკა, რომელსაც კერძო და კონფიდენციალურ რეჟიმში ჩაატარებენ, სადაც მედიატორი ნეიტრალური ფასილიტატორის როლს ასრულებს, რათა მხარეებს საკუთარი დავის გადაწყვეტისა და შეთანხმების მიღწევის პროცესში დაეხმაროს. მხარეები საკუთარი გადაწყვეტილებების პროცესს მართავენ, ისევე როგორც მართავენ მისალწევი შეთანხმების პირობებს. წარმატებული მედიაციის პროცესის შემთხვევაში, მედიაციის შეთანხმებას სახელშეკრულებო ბოჭვის ძალა აქვს, მაგრამ, საარბიტრაჟო გადაწყვეტილებებისგან განსხვავებით, არ ექვემდებარება აღსრულებას საერთაშორისო დონეზე.

მედიატორის უფლებამოსილება, მისი პასუხისმგებლობა ინტერესთა კონფლიქტთან დაკავშირებით, საერთაშორისო სავაჭრო პალატის მედიატორის შესარჩევი წესებითაა განერილი.

მუხლი 5. მედიატორის შერჩევა

- დანიშნამდე მედიატორი ხელმისაწვდომობის, მიუკერძოებლობისა და დამოუკიდებლობის შესახებ ფორმას აწერს ხელს. მომავალმა მედიატორმა წერილობითი ფორმით ცენტრს ნებისმიერი ფაქტისა თუ გარემოების შესახებ უნდა აცნობოს, რომელიც მედიატორის დამოუკიდებლობას მხარეების თვალთახედვიდან რამენაირად დაჩრდილავს ან მის მიუკერძოებლობაში რაიმე ეჭვის საფუძველი გახდება. ცენტრი მხარეებს წერილობითი სახით შეატყობინებს ამ ინფორმაციას და მათგან შეფასების მიღებისათვის დაანესებს დროს.

- მედიატორის დანიშვნის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებისას ცენტრი მედიატორის მახასიათებლებსა და კომპეტენციას გაითვალისწინებს, რაც გულისხმობს (თუმცა არ იზღუდება) ეროვნებას, ლინგვისტურ უნარ-ჩვევებს, ტრენინგს, კვალიფიკაციასა და გამოცდილებას, ასევე მის უნარს, მედიაცია წესების მიხედვით ჩაატაროს და საჭირო მომენტში მუდმივი ხელმისაწვდომობა უზრუნველყოს.¹⁸

საერთაშორისო სავაჭრო პალატა მედიატორის მიუკერძოებლობას საკუთარ წესებში განმარტავს

¹⁶ აღნიშნულ საკითხებთან დაკავშირებით დაწვრილებით იხ. <<https://www.adr.org/aaa/faces/rules>>.

¹⁷ იხ. ბმული <<http://www.iccwbo.org/about-icc/organization/dispute-resolution-services/>>

¹⁸ აღნიშნულ საკითხებთან დაკავშირებით იხ. <http://www.iccwbo.org/products-and-services/arbitration-and-adr/mediation/rules/#Article_5>.

მუხლი 7. მედიაციის სესიის წარმართვა¹⁹

1. მედიატორი და მხარეები მედიაციის ჩატარების ფორმატზე მოითხოვნიერები;
2. ასეთი დისკუსიების შემდეგ მედიატორმა მხარეებს წერილობით მედიაციის ჩატარების წესისა და ფორმატის შესახებ უნდა აცნობოს. თითოეული მხარე, საერთაშორისო სავაჭრო პალატის წესების მიმართ თანხმობის დაფიქსირებით, თანახმაა პროცესში მონაწილეობის მიღებაზე, სანამ მედიაციის პროცესის შეჩერება-გაუქმების შესახებ ცნობას არ მიიღებს, საერთაშორისო სავაჭრო პალატის წესების მე-8(1) პუნქტის შესაბამისად.
3. მედიაციის ჩატარებისას მედიატორი მონაწილე მხარეების ინტერესებით უნდა ხელმძღვანელობდეს და მათ სამართლიანად და მიუკერძოებლად ექცეოდეს.
4. თითოეულ მხარეს ეკისრება კეთილსინდისიერად ქცევის ვალდებულება მედიაციის პროცესში.

2. ევროპული მაგალითი

მედიატორის ქცევის ევროპული კოდექსით დადგენილია:

მუხლი 1. კომპეტენტურობა, დანიშვნა, გადასახადი, მედიატორული მომსახურების რეკლამირება, პოპულარიზაცია:

მუხლი 1. კომპეტენტურობა

მედიატორები კომპეტენტური და მედიაციის პროცესის მცოდნე პირებს უნდა წარმოადგენდნენ. ამ თვალსაზრისით რელევანტური ფაქტორებია ჯეროვანი ტრენინგები და ცოდნისა და უნარ-ჩვევების მუდმივი განახლება თეორიული და პრაქტიკული თვალსაზრისით, შესაბამისი სტანდარტებისა და სააკრედიტაციო სქემების გათვალისწინებით.

მუხლი 2. დანიშვნა

მედიატორები მედიაციის ჩატარების შესახებ მხარეებთან ვადების საკითხს შეათანხმებენ. მედიატორებმა უნდა აჩვენონ, რომ მათ შესაბამისი გამოცდილება და ცოდნა აქვთ მედიაციის პროცესის ჩასატარებლად (მოცემულ საქმეზე) მანამ, სანამ საქმის შესრულებას შეუდგებიან. მოთხოვნისამებრ, მათ ამ ინფორმაციის მხარეთათვის სრული წარდგენა უნდა შეძლონ.

მუხლი 1.3. გადასახადები

მედიატორებმა მხარეებს ანაზღაურების (ჰონორარის) შესახებ სრული ინფორმაცია უნდა მიანოდონ, რომელსაც მომსახურებისთვის აიღებენ. სანამ ეს საკითხი ყველა მხარესთან შეთანხმებული არ იქნება, ისინი საქმის განხილვას არ შეუდგებიან.

მუხლი 1.4. მედიატორული მომსახურების რეკლამირება, პოპულარიზაცია

მედიატორებს საკუთარი მომსახურების რეკლამირება შეუძლიათ იმ შემთხვევაში, თუკი ისინი ამას პროფესიულად, კეთილსინდისიერად და ღირსეულად წარმართავენ.

¹⁹ იხ. ბმული <http://www.iccwbo.org/products-and-services/arbitration-and-adr/mediation/rules/#Article_7>.

მუხლი 2. დამოუკიდებლობა და მიუკერძოებლობა

მუხლი 2.1. დამოუკიდებლობა

თუ არსებობს რაიმე ისეთი გარემოება, რომელმაც შესაძლებელია, მედიატორის დამოუკიდებელი მუშაობის წესზე რაიმე გავლენა მოახდინოს ან ინტერესთა კონფლიქტის წარმოქმნას შეუწყოს ხელი, მედიატორმა ეს ინფორმაცია მხარეებს საქმის დაწყების წინ ან ფაქტის გამოვლენიდან პროცესის კვლავ გაგრძელებამდე უნდა მოახსენოს.

ასეთი გარემოებები გულისხმობენ: ნებისმიერ პირად ან ბიზნესურთიერთობებს ერთ-ერთ რომელიმე მხარესთან, ნებისმიერ ფინანსურ ან სხვა ინსტერესს, პირდაპირსა და არაპირდაპირს, ინტერესს მედიატორის შედეგთან მიმართებით, მედიატორის ან მისი ფირმის რომელიმე წევრის მიერ რაიმე მომსახურების გაწევის ფაქტს რომელიმე მხარისათვის.

ასეთ პირობებში მედიატორს, მხარეთა ორმხრივი თანხმობის არსებობის შემთხვევაშიც, საქმისწარმოებას მხოლოდ იმ დათქმით შეუძლია დასთანხმდეს, თუ იგი დარწმუნებულია, რომ მედიატორის აბსოლუტურად დამოუკიდებლად ჩაატარებს, ისე, რომ იგი მიუკერძოებელ და მხარეთა ინტერესების თანხმებულ პროცესს წარმოადგენდეს. ასეთი გარანტიების არარსებობის შემთხვევაში, მედიატორის ვალდებულებაა, პროცესის მიმდინარეობის ნებისმიერ ეტაპზე მისი ყოველგვარი შესაძლო ზემოაღნიშნული ინტერესი გაამხილოს მხარეთა წინაშე.

მუხლი 2.2. მიუკერძოებლობა

მედიატორებმა ყოველთვის მიუკერძოებლად და მედიატორის პროცესის პრინციპების დაცვით უნდა იმოქმედონ, ისინი უნდა ცდილობდნენ ამის წარმოჩენას, ხოლო მხარეებს უნდა მოეკიდონ სამართლიანად.

მუხლი 3. მედიატორის შეთანხმება, პროცესი და ხელშეკრულება

მუხლი 3.1. პროცედურა

მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ მხარეები მედიატორის პროცესის თავისებურებებს იცნობენ, კარგად აცნობიერებენ როგორც მედიატორის, ასევე თავიანთ როლს. პროცესის დაწყების წინ მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ მხარეები მედიატორის პირობებს ჩასწვდნენ და გამოხატეს თანხმობა მედიატორისა და მხარეების მიმართ მოქმედ კონფიდენციალობის პირობასთან დაკავშირებით. მედიატორის შეთანხმება შესაძლოა, მხარეთა მოთხოვნის საფუძველზე, წერილობითი სახით ჩამოყალიბდეს. მედიატორმა პროცესი საქმის სპეციფიკის გათვალისწინებით უნდა წარმართოს, რაც შესაძლოა ძალთა უთანასწორობის ან მხარეების განსხვავებული სურვილების, მათ შორის, კანონის უზენაესობისა და დავის სწრაფად გადაწყვეტის აუცილებლობის გააზრებას გულისხმობს. მხარეები შესაძლოა, მედიატორთან მედიატორის ჩატარების წესზეც შეთანხმდნენ – არსებულ რეგლამენტზე ან სხვა განაწესზე დაყრდნობით. მედიატორმა შესაძლოა, მხარეებს ცალ-ცალკე მოუსმინოს, თუკი ამას საჭიროდ ჩათვლის.

მუხლი 3.2. პროცესის სამართლიანობა

მედიატორი უნდა დარწმუნდეს, რომ ყველა მხარეს პროცესში ჩართვის ადეკვატური შესაძლებლობები ენიჭება. მედიატორი მხარეებს აცყობინებს და მას მედიატორის შეწყვეტის უფლებაც აქვს, თუ:

- მიღწეულ იქნა შეთანხმება, რომელიც არის უკანონო, ან არ ხასიათდება აღსრულების პერსპექტივით, ნაძალადევად ან მართლსაწინააღმდეგო წესით არის მიღებული (აქ მედიატორის კომპეტენცია არსებული საქმის სპეციფიკითაა გათვალისწინებული)

- მედიატორს მიაჩნია, რომ მედიაციის გაგრძელება შეთანხმების მიღწევით არ დასრულდება.

მუხლი 2.3. პროცესის დასასრული

მედიატორმა ყველანაირი ზომა უნდა მიიღოს იმისათვის, რათა დარწმუნდეს, რომ ნებისმიერი შეთანხმება, რომელიც მხარეებს შორის იყო მიღწეული, ინფორმირებული თანხმობის საფუძველზე დაიდო და ყველა მხარე შეთანხმების პირობებს ნათლად აცნობიერებს. მხარეებს უფლება აქვთ, მედიაციის პროცესს ნებისმიერ დროს გამოეთიშონ, ყოველგვარი დასაბუთების გარეშე. მედიატორმა, მოთხოვნისამებრ და საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, მხარეებს ხელშეკრულების ფორმალიზაციისა და მისი სამართლებრივი აღსრულების შესახებ უნდა აცნობოს.

მუხლი 4. კონფიდენციალობა

მედიატორმა ნებისმიერი ინფორმაცია, რომელიც მედიაციის პროცესში გამოვლინდება, მედიაციის ჩატარების ფაქტის ჩათვლით, საიდუმლოდ უნდა შეინახოს, თუკი მის გამჟღავნებას მედიატორს კანონი ან საჯარო წესრიგი არ ავალდებულებს. ნებისმიერი ინფორმაცია, რომელიც ერთ-ერთი მხარის მიერ კონფიდენციალურ რეჟიმში მედიატორს გაენდობა, მეორე მხარისთვის არ უნდა იყოს გამხელელი შესაბამისი ნებართვის გარეშე, თუ, რა თქმა უნდა, ამის აუცილებლობას კანონი არ მოითხოვს.

იხილეთ სტივ ოსტერმილერი, დილენ სვენსონი, დავის ალტერნატიული გადაწყვეტა საქართველოში, თბ, 2014.

3. აშშ-ის მაგალითი

1994 წელს ამერიკის არბიტრთა ასოციაციამ, ამერიკის ადვოკატთა ასოციაციამ და კონფლიქტების მარეგულირებელმა ასოციაციამ ჩამოაყალიბეს მედიაციის სამოდელო სტანდარტები. ეს სტანდარტები 2005 წელს გადამუშავდა და მრავალ იურისდიქციაში მედიატორთა სახელმძღვანელო მოდელია.

პრეამბულა

მედიაცია კონფლიქტების მოგვარების ფართო სპექტრს ემსახურება. ეს სტანდარტები შეიქმნა იმისთვის, რომ მედიაციის თითქმის ნებისმიერ პრაქტიკულ კონტექსტში მოღვაწე ადამიანებისთვის ფუნდამენტური ეთიკური განაწესი ჩამოყალიბებულიყო. ისინი სამ ძირითად მიზანს ემსახურებიან: მედიატორების ქცევის განსაზღვრას; მედიაციაში ჩართული მხარეების გათვითცნობიერებას და მედიაციის, როგორც დავის მოგვარების პროცესის, მიმართ ნდობის გაძლიერებას.

მედიაცია არის პროცესი, რომელშიც მიუკერძოებელი მესამე მხარე კომუნიკაციისა და მოლაპარაკების ფასილიტაციას ახდენს და მოდავე მხარეების მხრიდან ნებაყოფლობითი გადაწყვეტილების მოძიებას ახალისებს. მედიაცია სხვადასხვა მიზანს ემსახურება, რაც მხარეების მხრიდან მიზნების განსაზღვრასა და ნათლად ჩამოყალიბებას, ასევე სხვადასხვა პერსპექტივის გაგებასა და ინტერესების იდენტიფიცირებას, გადაწყვეტილების შესაძლო ალტერნატივების მოტანა-შეთავაზებასა და ერთობლივი, მოგებიანი გადაწყვეტილების მიღებას გულისხმობს საამისო სურვილის არსებობის პირობებში.

პირველი სტანდარტი – თვითგამორკვევა

მედიატორი მედიაციას მხარეების თვითგამორკვევის პრინციპის საფუძველზე წარმართავს. თვითგამორკვევა არის აქტი, რომელიც გადანყვეტილების შეთანხმებულ, არაძალადობრივ მიღებას გულისხმობს, რომელშიც თითოეული მხარე მონაწილეობს და შედეგის მართვას ინფორმირებული, თავისუფალი არჩევანით ახორციელებს. მხარეებმა შესაძლოა, თვითგამორკვევა მედიაციის ნებისმიერ ეტაპზე სცადონ, მედიატორის შერჩევის, პროცესის დაგეგმვის, პროცესიდან გამოსვლისა და შედეგების მართვის ჩათვლით.

1. მიუხედავად იმისა, რომ მედიაციის პრაქტიკაში პროცესის დაგეგმარებისათვის მხარეთა თვითგამორკვევა მედიაციის საბაზისო პრინციპია, მედიატორს შეიძლება რომელიმე მხარის თვითგამორკვევის უფლების დარღვევები მოუწიოს, ისევე ამ სტანდარტების შესაბამისად პროცესის ხარისხიანად ჩატარების უზრუნველსაყოფად.

2. თავად მედიატორი პირადად ვერ უზრუნველყოფს, თითოეულმა მხარემ თავისუფალი, ინფორმირებული არჩევანი გააკეთოს, რათა კონკრეტული გადანყვეტილებები მიიღოს, მაგრამ იქ, სადაც დასაშვებია, მედიატორმა მხარეებს სხვა პროფესიონალებთან კონსულტაციის მნიშვნელობა უნდა განუმარტოს და ურჩიოს, რომ მათ ინფორმირებული გადანყვეტილებები მიიღონ.

მედიატორი არ უნდა ეცადოს, რაიმე ისეთი მიზეზით, როგორებიცაა შეთანხმების მაღალი საფასური, ეგოცენტრიზმი, ან სხვა გარე ზეწოლის გავლენით (ეს იქნება პროგრამული ადმინისტრატორები, სასამართლო პერსონალი, პროვაიდერი ორგანიზაციები, მედია ან სხვა), მხარეებს თვითგამორკვევის პროცესი ჩააშლევინოს.

მეორე სტანდარტი – მიუკერძოებლობა

მედიატორმა მედიაციის პროცესზე უარი უნდა განაცხადოს, თუკი მის ჩატარებას მიუკერძოებელი გზით ვერ ახერხებს. მიუკერძოებლობა ნიშნავს ფავორიტიზმის არარსებობას, ცრურწმენისა და მიუკერძოებლობის დაუშვებლობას.

მედიატორმა მედიაციის პროცესი მიუკერძოებელი სახით უნდა ჩაატაროს და ისეთი ტიპის ქცევას მოერიდოს, რომელიც მიკერძოებულობის რაიმე ნიშანს წარმოაჩენს:

1. მედიატორმა არ უნდა იმოქმედოს მიკერძოებულად ან რაიმე ცრურწმენებით, მედიაციის მონაწილის რაიმე პიროვნული ნიშან-თვისების, ისტორიის, ღირებულებებისა და რწმენის ან მედიაციის დროს გამოვლენილი ქცევისა თუ რაიმე სხვა მიზეზის საფუძველზე.

2. მედიატორმა არ უნდა გასცეს და არც მიიღოს არავითარი სახის საჩუქარი – პირმოთნეობა, სესხი ან რაიმე ფასეული საჩუქარი, რომელიც მედიატორისთვის სავალდებულო მიუკერძოებლობაში ეჭვს გააჩენს.

3. მედიატორმა შეიძლება მიიღოს ან გასცეს მინიმალური საჩუქარი ან შემთხვევითი საგნები, ან მომსახურება, რომელიც მედიაციის პროცესის საწარმოებლად საჭირო, ან კულტურული ნორმების მხარდასაჭერად არის გამიზნული, ისე, რომ არ გაჩნდეს რაიმე ეჭვი მედიატორის მიუკერძოებლობასთან დაკავშირებით.

4. თუ მედიაციის რომელიმე ნაწილში მედიატორი პროცესის მიუკერძოებელი წესით ჩატარებას ვერ ახერხებს, მან მუშაობა უნდა შეწყვიტოს.

მესამე სტანდარტი – ინტერესთა კონფლიქტი

1. მედიატორი ინტერესთა კონფლიქტს უნდა მოერიდოს. ინტერესთა კონფლიქტმა თავი შესაძლოა, მედიატორის ჩარევით ან რაიმე სხვა ურთიერთობის საფუძველზე იჩინოს, რაც მედიატორისა და რომელიმე მხარის ურთიერთობით იქნება გამონვეული – იქნება ეს ურთიერ-

თობა წარსულსა თუ აწმყოში, პირადი თუ პროფესიული სახის, რაც ბუნებრივად მედიატორის მიუკერძოებლობასთან დაკავშირებით შეკითხვას ბადებს.

2. მედიატორმა უნდა გამოიკვლიოს იმ ფაქტების არსებობა, რომლებიც ნებისმიერი გონიერი პირისათვის ინტერესთა კონფლიქტის არსებობის ეჭვს წარმოშობს. ზემოაღნიშნული ფაქტებისა და ინფორმაციის მოკვლევის უზრუნველსაყოფად აუცილებელი მოქმედებები, რომლებიც მედიატორმა უნდა განახორციელოს, შესაძლებელია, განსხვავდებოდეს კონკრეტული საქმის კონტექსტით.

3. მედიატორმა, რაც შეიძლება მალე, ნებისმიერი სახის პოტენციური ინტერესთა კონფლიქტი უნდა გამოავლინოს, რომელიც მისთვის ცნობილი იქნება და მის მიუკერძოებლობაში რაიმე ეჭვს შეიტანს. ასეთი ქმედების შემდგომ, თუ ყველა მხარე შეთანხმდა, მედიატორი პროცესის წარმართვას განაგრძობს.

4. თუ მედიატორმა მედიაციის საქმის მიღების შემდეგ რაიმე ისეთი ფაქტის შესახებ შეიტყუო, რომელიც მისი მხრიდან ინტერესთა კონფლიქტის წარმოქმნის შესაძლებლობას არ გამორიცხავს, მედიატორი მას უმალ გაამხელს. აღნიშნულის შემდეგ, მხარეთა შეთანხმების საფუძველზე, მას პროცესის გაგრძელება შეეძლება.

5. თუ მედიატორის ჩარევით წარმოქმნილი ინტერესთა კონფლიქტი მედიაციის კეთილსინდისიერად წარმართვის პრინციპისათვის რეალურ საფრთხედ იქცევა, მედიატორმა ასეთ შემთხვევაში საქმეზე მუშაობა უნდა შეწყვიტოს და მასზე უარი თქვას იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მხარეები საწინააღმდეგო სურვილს აცხადებენ.

6. მედიაციის პროცესის დასრულების შემდგომ მედიატორმა რომელიმე მხარესთან ისეთი ურთიერთობები არ უნდა დაამყაროს, რასაც არ უნდა ეხებოდეს იგი, რაც მის კეთილსინდისიერებაში რაიმე ეჭვის საფუძველი გახდება. მედიაციის პროცესის მხარეებთან, მასთან დაკავშირებულ ინდივიდებთან ან ორგანიზაციებთან პირადი თუ პროფესიული ურთიერთობების დამყარებამდე გასათვალისწინებელია ის დრო, რომელიც მედიაციის დასრულების შემდგომ გავიდა და ურთიერთობის ხასიათი, რომელიც არ უნდა ქმნიდეს პოტენციური ან რეალური ინტერესთა კონფლიქტის შესაძლებლობას.

მეოთხე სტანდარტი – კომპეტენტურობა

მედიატორი საქმეს მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეუდგება, თუ მას მხარეთა მოლოდინის გასამართლებლად საკმარისი კომპეტენცია აქვს.

1. მედიატორად ნებისმიერი პირის შერჩევა შეიძლება იმ პირობით, თუ მხარეები მის კვალიფიკაციასა და კომპეტენტურობაზე შეთანხმდებიან. ტრენინგი, გამოცდილება, უნარ-ჩვევები, კულტურული გათვითცნობიერებულობა და სხვა თვისებები ხშირად მედიატორის კომპეტენციისათვის აუცილებელი წინაპირობებია. პირი, რომელიც ამ მომსახურებას გვთავაზობს, წარმოქმნის მოლოდინს, რომ იგი კომპეტენტურია და მედიაციის ეფექტურად წარმართვის უნარი შესწევს.

2. მედიატორი უნდა ესწრებოდეს საგანმანათლებლო ან მსგავს პროგრამებს, რათა საკუთარი ცოდნისა და უნარების გაუმჯობესება შეძლოს.

3. მედიატორის ტრენინგპროგრამების, განათლების, გამოცდილებისა და მიდგომების შესახებ ინფორმაცია მხარეებისთვის ხელმისაწვდომი უნდა გახდეს.

4. თუ მედიაციის პროცესში მედიატორი ამჩნევს, რომ მას მედიაციის წაყვანა ჯეროვნად არ შეუძლია, იგი კონკრეტული სირთულის შესახებ მხარეებთან მოითხოვს და მის გადასაწყვეტად კონკრეტულ ნაბიჯებს გადადგამს, რაც გულისხმობს (თუმცა არ ამოიწურება) პროცესიდან გასვლას ან სათანადო დახმარების მოთხოვნას.

5. თუ მედიატორის უნარი, წაიყვანოს მედიაციის პროცესი, შელახულია ნამლებით, ალკოჰოლით ან სხვა მიზეზების გამო, მედიატორმა არ უნდა ჩაატაროს იგი.

მეხუთე სტანდარტი – კონფიდენციალობა

მედიატორმა მედიაციის პროცესში მიღებული ნებისმიერი ინფორმაციის კონფიდენციალობა უნდა უზრუნველყოს – თუ მისი გამხელა ისევ მხარეების მიერ არ იქნება შეთანხმებული ან სამართლებრივი ნორმის მიერ არ იქნება განსაზღვრული:

1. თუ მხარეები მედიაციის პროცესში თანხმდებიან, რომ მედიატორი მიღებულ ინფორმაციას გააცხადებს, შესაბამისად, მას ამის უფლება მიეცემა.

2. მედიატორს არ აქვს უფლება, მედიაციის პროცესში თითოეული მხარის მონაწილეობისა და მათი ქცევის შესახებ მედიაციის პროცესისგან დამოუკიდებელ პირებს გაანდოს. თუმცა მედიატორს შეუძლია, ანგარიშის სახით წარმოადგინოს ინფორმაცია მხარის მედიაციის პროცესზე გამოცხადებისა და შეთანხმების მიღწევა/მიუღწევლობის შესახებ, თუ ეს ინფორმაცია სავალდებულო წესით მოთხოვნილია შესაბამისი ორგანოს მიერ.

3. თუ მედიატორი ჩართული იყო მედიაციის სწავლების, კვლევისა და შეფასების პროცესში, მისი მოვალეობაა მხარეების ანონიმურობის დაცვა და კონფიდენციალობის მოლოდინების გამართლება მხარეთა მხრიდან. მედიატორმა, რომელიც კერძო სესიებისას მხარეებს ხვდება, რომელიმე პირისთვის ინფორმაცია პირდაპირი და არაპირდაპირი გზით არ უნდა გააზიაროს, თუ საამისოდ არ არსებობს ინფორმაციის გამნდობი მხარის თანხმობა.

მედიატორის მოვალეობაა, მედიაციის პროცესში ჩართული მხარეებისთვის ინფორმაციის კონფიდენციალობას გაუსვას ხაზი.

მედიაციის პირობებიდან გამომდინარე, მხარეებს შესაძლოა კონფიდენციალობასთან დაკავშირებით განსხვავებული მოლოდინი ჰქონდეთ, რასაც მედიატორი ყურადღებით უნდა მოეკიდოს. მხარეებმა კონფიდენციალობასთან დაკავშირებით შესაძლოა საკუთარი პირობები შეიმუშაონ, ან კიდევ კერძო მედიატორისა თუ ინსტიტუტის მიერ დანესებული წესები გაიზიარონ.

სტანდარტი მეექვსე – პროცესის ხარისხი

მედიატორმა პროცესი აღნიშნულ სტანდარტებთან შესაბამისად უნდა წარმართოს, ასევე იმ საკითხების გათვალისწინებით, რაც პუნქტუალობას, წესების დაცვას, დასწრებას, უსაფრთხოებას, ჩართულობას, პროცედურულ სამართლიანობას, კომპეტენტურობასა და ურთიერთპატივისცემას გულისხმობს.

1. მედიატორი თანახმაა, მუშაობას მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეუდგეს, როდესაც იგი ეფექტური პროცესის ჩასატარებლად მზად არის;

2. მედიატორი მედიაციის პროცესში მხოლოდ მაშინ ჩაერთვება, როდესაც იგი მედიაციის პროცესის განრიგსა და დროის საკითხთან მიმართებით ყველა ჩართული მხარის მოლოდინს დააკმაყოფილებს.

3. მედიაციის პროცესში ადამიანების დასწრება თუ არდასწრება დამოკიდებულია მედიატორისა და მხარეების შეთანხმებაზე. მხარეები და მედიატორი შეთანხმდებიან, შესაძლებელია თუ არა ამა თუ იმ პირის (თუ პირების) პროცესისგან შემდგომი გამოთიშვა;

4. მედიატორმა მონაწილეთა შორის კეთილსინდისიერებისა და გულახდილობის აუცილებლობას უნდა გაუსვას ხაზი და მედიაციის პროცესში რაიმე სახის ფაქტების დამახინჯებისგან თავი შეიკავოს.

5. მედიატორის როლი სხვა პროფესიული როლებისგან არსებითად განსხვავდება. მედიატორის როლის არევა სხვა როლებთან პრობლემური საკითხია, ამგვარად, მან ფუნქციების მკაფიოდ გამიჯვნა უნდა მოახერხოს. მედიატორს შეუძლია ისეთი ინფორმაციის უზრუნველყოფა მხარეებისთვის, რომელიც მის კვალიფიციურობასა და გამოცდილებაზე მიუთითებს. ეს, აღნიშნული სტანდარტების შესაბამისად, ნებადართულია.

6. მედიატორმა დავის გადაწყვეტის სხვა ფორმატში არ უნდა მიიღოს მონაწილეობა, გარდა მედიაციისა. ამასთან, მან დავის მედიაციისადმი მიკუთვნება უნდა წარმოაჩინოს, რათა

შესაბამისი რეგლამენტით განერილი წესებითა და დამცავი მექანიზმებით სარგებლობის, ასევე სხვა უფლებამოსილი ორგანოების მხარდაჭერა მოიპოვოს.

7. მედიატორს, საჭიროების მიხედვით, შეუძლია, მხარეებს დავის არბიტრაჟის წესით მორიგების, ნეიტრალური, სასამართლომდე შეფასებისა თუ სხვა ალტერნატიული საშუალებებით გადაჭრა ურჩიოს.

8. მედიატორი ერთსა და იმავე დავაზე სხვადასხვა როლს არ იკისრებს, თუკი საამისოდ მხარეებისგან მიღებული შეთანხმება არ არსებობს. ასეთი შემთხვევის დროს მედიატორმა პროცესის ტიპის ცვლილების შესახებ მხარეებს კიდევ ერთხელ უნდა აცნობოს და მათგან მხარდაჭერა მოიპოვოს. ამავდროულად, მედიატორმა უნდა გაითვალისწინოს, რომ, თუკი მას პროცესის ცვლილების საშუალება მიეცა და დამატებითი ფუნქციების შესრულება დაეკისრა, იგი განსხვავებული სტანდარტებისა თუ რეგლამენტის სივრცეში შეიძლება მოექცეს.

9. თუ მედიატორი კრიმინალური ქცევის ხელშემწყობ პროცესად გადაიქცა, მედიატორმა დაუყოვნებლივი ზომები უნდა მიიღოს, და თუ საჭირო გახდა, შეაფერხოს ან საერთოდ შეწყვიტოს პროცესი.

10. თუკი რომელიმე მხარე საქმის ვითარებას ვერ ჩასწვდა, ეს იქნება მედიატორში მონაწილეობის საკითხი, შეთანხმების ვარიანტები ან სხვა მედიატორის პროცესთან დაკავშირებული სირთულე, მედიატორმა პირობები კვლავინდებურად უნდა ახსნას და იმ მოდიფიკაციებზე (ცვლილებებზე) უნდა იფიქროს, რაც ჩართული მხარისთვის საკითხის გაცნობას გააადვილებს და თვითგამორკვევის პროცესს უზრუნველყოფს.

თუ მედიატორს ოჯახური ან მხარეთა შორის არსებული რაიმე ძალადობის შესახებ ეცნობა, მან შესაბამის ზომებს უნდა მიმართოს და, საჭიროების შემთხვევაში, მედიატორი ან დროებით შეწყვიტოს, ან საერთოდ გამოეთიშოს მას.

თუ მედიატორს სჯერა, რომ მონაწილის ქცევა (საკუთარი ქცევის ჩათვლით) მედიატორის პროცესზე აღნიშნული სტანდარტების საწინააღმდეგო ზეგავლენას იწვევს, მაშინ მან აუცილებელი ზომები უნდა მიიღოს მედიატორის პროცესის შეჩერების ან შეწყვეტის ჩათვლით.