

ДВОЙНАЯ СПИРАЛЬ КОМЕДИИ

Игра и юмор в творческом управлении конфликтами

Марианелла СКЛАВИ

Мы прекрасно понимаем, что в медиации необходимо постоянно смещать точку зрения на конфликт, открывать нестандартные ракурсы во взгляде на предмет спора. Однако на практике это означает умение балансировать между серьезностью и игрой, между эмоциями, фактами и парадоксальным мышлением. Как это может происходить на практике? Есть ли тут закономерность, которую можно не только интуитивно ощутить, но и обрисовать с помощью внятной модели? Предлагаемая вашему вниманию статья – одна из попыток выстроить такую модель относительно использования юмора в процессе трансформации конфликта.

В этой статье я решила обратиться к теориям трех исследователей – Артура Кестлера, Эдварда Т. Холла и Грегори Бейтсона, – чтобы заложить основы новой модели творческой и конструктивной трансформации конфликта, главными составляющими которой станут игра и юмор. До недавнего времени работы этих ученых не рассматривались в контексте переговоров и разрешения конфликтов. Я проанализировала связи между теорией бисоциации Кестлера, изложенной в работе «Творческий акт», идеями Холла о культурной структуре эмоциональных реакций и теориями Бейтсона о роли игры и юмора в межличностном общении. Эти авторы обращали особое внимание на язык тела и на когнитивное вли-

яние эмоций. Именно на основе анализа их теорий и связей между ними я создала теоретическую основу новой модели разрешения конфликта, в которой замещение, удивление, шутливость, юмор и «концовки» помогут воссоздать ситуации и открыть новые пути к достижению консенсуса и разрешению конфликта.

ВВЕДЕНИЕ

В Западном мире принимают как должное несколько дихотомий, одна из которых – противопоставление «шутливости», с одной стороны, и «серьезности», с другой. Эта дихотомия (которая, как я покажу ниже, глубоко обманчива и неправомерна) позиционирует «шутливость» как нечто поверхностное и/или детское в противоположность «серьезности» (якобы, более продуктивной) и обычно соотносится с идеями о том, что юмор может служить лишь для развлекательных целей, а упражнения в креативности не более чем причуда или прихоть, удел «темпераментных художников» и «сумасшедших ученых».

В данной статье я намереваюсь подвергнуть сомнению и оспорить эти стереотипы в контексте управления конфликтами. Я утверждаю, что в современном мире сознатель-

ное и мотивированное применение шутливого отношения наряду с систематическим использованием творческих реакций может оказать помощь посредникам, медиаторам, фасилитаторам и другим «третьим сторонам» в достижении взаимопонимания при разрешении конфликта.

Опираясь на свой профессиональный опыт преподавателя и фасилитатора в процессах достижения консенсуса, я, как и многие другие практикующие специалисты, убеждена, что юмор, креативность и изобретательность воссоздают многие общепринятые модели, встречающиеся в жизни гораздо чаще, чем мы это осознаем, и что применение этих знаний в соответствующих ситуациях поможет нам найти выход из порочного круга непонимания.

Итак, в данной статье я проанализирую конвергентные и во многом дополняющие друг друга идеи трех мыслителей-эклектиков XX века: Артура Кестлера, Эдварда Холла и Грегори Бейтсона, – работы которых до недавнего времени, как правило, не являлись предметом изучения и обсуждения. При этом их идеи отличаются глубоким пониманием того, как люди оказываются вовлеченными в общение, и каким образом они могут трансформировать данные ситуации в процесс достижения консенсуса. На основе анализа теорий

Марианелла Сквали – социолог и фасилитатор в процессах достижения консенсуса; преподает в Политехническом университете в Милане (Италия).

Статья Марианеллы Сквали впервые опубликована в *Negotiation Journal*, April 2008

Кестлера, Холла и Бейтсона я намерена заложить основы теории, которая бы объяснила, почему и как шутливость и юмор могут способствовать «двухконтурному обучению»¹ — процессу, который, как я убеждена, лежит в корне творческой трансформации конфликта.

АРТУР КЕСТЛЕР: ТВОРЧЕСКИЙ АКТ И БИСОЦИАЦИЯ

Я изобрел термин «бисоциация» с целью провести различие между общепринятыми навыками мышления «в одной плоскости», как это было до настоящего времени, и творческим актом, который, как правило, оказывает воздействие большее, чем только на «одну плоскость»².

В работе «Творческий акт» (1964 г.) романист и философ Артур Кестлер выдвинул теорию, согласно которой все виды творческой деятельности — научные открытия (как осознанные, так и непроизвольные), художественное постижение, комическое вдохновение (comic inspiration) в повседневной жизни, — происходят от систематического овладения навыками поиска возмож-

¹ «Двухконтурное обучение» — это процесс обучения, в котором рассматриваются и подвергаются сомнению главные параметры, ценности и допущения, лежащие в основе процесса понимания («Double-loop learning», Argyris and Schon, 1996).

² Koestler, 1964: 35–36.

ностей, которые «одновременно невозможны и совершенно логичны, но они соответствуют тому типу логики, который обычно не применяется в ситуациях данного рода»³. В реальных и возможных обстоятельствах все творческие акты в любой сфере соответствуют общей модели, «модели бисоциации», которая представляет собой способ изучения и создания разнообразных проекций (например, удивление, неожиданность, «казалось-бы-нелепость», неуправляемость) не в искусственно созданных ситуациях, как, например, «мозговой штурм», а в реальных жизненных ситуациях, которые требуют от человека способности «плыть против течения».

Кестлер описывает эксперимент, который психолог Карл Дункер поставил над своими студентами. Кестлер пишет: «В данном эксперименте субъекта подвели к столу, на котором среди прочих разнообразных объектов лежала веревка с прикрепленным к ней грузом маятника и гвоздь. Студента попросили забить гвоздь в стену и повесить на него веревку с грузом, при этом на столе не было молотка. Только 50 % студентов смогли найти решение — использовать груз вместо молотка». Как заключает Кестлер, этот эксперимент демонстрирует «непоколебимую связь схем восприятия и матриц мышления в нашем сознании. Визуальный образ груза, прикрепленного к веревке, в сочетании с вербальным предложением их высокоуважаемого преподавателя пригвоздили груз ма-

³ Koestler, 1964: 35.

ятника к принятой для него матрице восприятия подобно насекомому, застывшему в янтаре»⁴.

«Непоколебимая связь схем восприятия» — главная составляющая теории бисоциации Кестлера, которую он представляет схематично как частичное наложение двух овалов, где в области наложения объект или ситуация могут быть рассмотрены более чем в одной плоскости. В одном овале (его также можно назвать «плоскостью мысли и образа», «схемой», «полем», «матрицей восприятия и оценки») груз маятника рассматривается исключительно как груз, во втором овале — как молоток. Именно теория бисоциации Кестлера позволяет рассматривать оба овала как правомерные и приемлемые в конкретных возможных ситуациях.

Следующий анекдот, как мне представляется, наглядно иллюстрирует, как модель бисоциации может представить подходящую парадигму основных моделей общения для творческой трансформации конфликта, и какое отношение к этому имеет юмор. Этот анекдот известен как история мудрого судьи. Обе стороны представили дело судье, который сначала внимательно выслушал точку зрения одной стороны и вынес вердикт: «Вы правы». Затем он также внимательно выслушал точку зрения второй стороны и произнес: «Вы правы». Тогда один из присутствующих встал и спросил: «Ваша честь, как они оба могут быть правы?». Судья призадумался немного и ответил: «И вы тоже правы».

⁴ Koestler, 1964: 35–36.

Эта история, на мой взгляд, как нельзя лучше демонстрирует полезность моделей бисоциации для процесса понимания и творческой трансформации конфликта. Я также хочу продемонстрировать возможности применения моделей бисоциации с помощью двух других историй из моего личного опыта.

ИСТОРИЯ МОНАХИНИ

Несколько лет назад в Милане моя молодая студентка, монахиня из Южной Кореи, проходившая курс по межкультурной коммуникации, рассказала о стрессовой ситуации, в которую ей случилось попасть. Мать-настоятельница, пожилая итальянка, постоянно требовала, чтобы молодая монахиня смотрела ей прямо в глаза. Однако в корейской культуре считается знаком откровенного неуважения, если молодой человек, в особенности женщина, смотрит прямо в глаза пожилому человеку. Поэтому молодая монахиня всячески избегала смотреть в глаза матери-настоятельницы, чем ее крайне раздражала и заставляла относиться к себе с подозрением. Я спросила свою студентку, почему она не может просто объяснить причину своего смущения матери-настоятельнице. На это девушка ответила, что это смутит ее еще больше, так как молодая женщина не может сказать «последнее слово» и показать старшему, что она «лучше знает». Рисунок 1 иллюстрирует данную ситуацию с помощью схемы бисоциации.

И монахиня, и мать-настоятельница сталкиваются с «пу-



Рисунок 1
Схема бисоциации: История монахини

таницей понятий»⁵. Они обе чувствуют, что будут наказаны в любом случае: молодая монахиня сделает неправильно, и если она будет смотреть в глаза настоятельнице, и если не будет, а авторитет матери-настоятельницы будет поколеблен независимо от того, будет ли она требовать нужного ей поведения от воспитанницы — или нет. Более того, обе женщины полностью исключают возможность открытого обсуждения данной ситуации.

ИСТОРИЯ С ШАМПАНСКИМ

Вот еще одна история. В 1980-х годах мне случилось побывать на одной вечеринке в штате Нью-Йорк по случаю дня рождения женщины из России. Она приехала в США по программе обмена преподавателями. На столе стояли цветы, фрукты, закуски и различные без-

⁵ «Double-bind», см. Bateson, 1972, 1976.

алкогольные напитки. Женщина выглядела довольной и объявила, что она откроет бутылку шампанского, которую она привезла из России, чтобы отпраздновать свой приезд в США.

Но перед тем как должны были произнести тост, ее настроение вдруг испортилось. Я поинтересовалась, в чем дело. Она отвела меня на кухню, открыла буфет, полный хрустальных бокалов, и сказала: «Смотрите, сколько у них в доме посуды, а они хотят, чтобы мы пили шампанское из бумажных стаканчиков!» Я сказала ей, что бумажные стаканчики были приготовлены для безалкогольных напитков, а шампанское стало для всех сюрпризом. После этого я ушла сказать хозяйке дома, что именинница была бы рада, если бы шампанское пили из хрустальных бокалов. Однако хозяйка лишь покачала головой, сказав, что этими бокалами не пользовались уже много лет, и перед использованием эти бокалы нужно будет помыть по отдельности вручную. Мы произнесли тост,



Рисунок 2
Схема бисоциации: История с шампанским

но атмосфера на вечеринке уже была испорчена. Этот конфликт можно проиллюстрировать схемой бисоциации на Рисунке 2.

Литература по альтернативному разрешению споров изобилует примерами, показывающими, насколько может обостриться конфликт, если то, что одна сторона считает не относящимся к делу и мало важным, является для другой стороны вопросом крайней важности. В изложенной выше истории с шампанским мы видим, что ни одна из сторон не была готова поступиться своими принципами. «Метакоммуникация» (коммуникация о коммуникации, общение об общении) не ограничивается лишь откровенным разговором о чем-либо (что я и сделала, когда рассказала хозяйке о причине недовольства именинницы). Ни один из нас не был готов к кардинальному личностному и реляционному замещению, что могло бы помочь нам уладить ситуацию, в том числе и с помощью юмора. Я убеждена, что развитие восприимчивости к «концовкам» (punch line) как к залогом хороших историй, об-

суждение этих историй и размышление над ними поможет нам «навести мосты» и более эффективно управлять конфликтами.

**ЭДВАРД ХОЛЛ: ИСТОРИИ
О МЕЖКУЛЬТУРНОМ
НЕПОНИМАНИИ**

Глобальный мультикультурный мир, в котором мы живем сегодня (в гораздо большей степени глобальный и мультикультурный, чем тот мир, о котором писал Кестлер в начале 1960-х годов), постоянно требует от нас отказа от привычного образа мышления. Нам часто приходится сталкиваться с тем, что Макс Базерман и Майкл Уоткинс относят к «ожидаемой неожиданности» (expected unexpectedness). Если вы стараетесь просто избежать межкультурного непонимания или сразу забыть о нем, то вы тем самым упускаете возможность личного роста и приобретения лидерских способностей.

Во время одной из своих первых поездок в Японию Эдвард Холл

оказался в ряде ситуаций, которые оставили его в замешательстве. Он подробно описал эти ситуации в своей книге «За пределами культуры» (1976). Эдвард Холл отмечает, что некоторые из инцидентов, приключившихся с ним в Японии, полностью его озадачили, и лишь позднее он понял, как значение очевидных действий в родной культуре и в иностранной может быть кардинально разным⁶.

Примерно на десятый день пребывания в Японии Холл вернулся в свой номер и обнаружил, что по комнате разбросаны чьи-то вещи. Сначала он решил, что зашел в чужой номер. «Моей первой мыслью было: “Что, если меня здесь увидят? Как я объясню свое присутствие здесь японцу, который может даже не говорить по-английски?” — я начал паниковать»⁷.

Холл проверил свои ключи, чтобы убедиться, что это действительно был его номер. «Они определенно заселили кого-то в мою комнату», — подумал он. «Растерянный и озадаченный, я спустился на лифте в холл отеля. Почему они не предупредили меня об этом? Почему заставили меня рисковать своей репутацией, если бы меня обнаружили в чужой комнате? Почему они выселили именно меня? Это была хорошая комната и... Я не хотел оттуда выселяться... Не вижу во всем этом смысла!»

⁶ Hall 1976: 58.

⁷ Hall 1976: 59.

Служащий отеля объяснил Холлу, что его действительно переселили в другой номер, так как его номер был забронирован заранее другим гостем отеля. Холлу дали ключи от его нового номера. Войдя в номер, он с удивлением обнаружил, что весь его багаж, его одежда, туалетные принадлежности и другие вещи были разложены по комнате так, словно он сделал это сам. «Как кто-то другой мог положить сто и одну вещь на точно те же места, что и я?»

Через три дня Холла вновь переселили в новый номер, а затем еще раз. Во второй раз он был уже лучше подготовлен и решил вести себя так, словно это была привычная для него практика. Каждый раз, возвращаясь в отель, он спрашивал у администратора, не переселили ли его опять в другой номер. Станным было и то, что прежде Холл уже останавливался в другом отеле в Японии и ничего подобного не случалось. Он спрашивал себя: «Почему? Неужели я стал жертвой какой-то формы дискриминации иностранцев?»

Спустя некоторое время Холл отправился с друзьями в Киото, где они остановились в небольшом загородном хостеле на холме. Однажды поздно вечером они вернулись и обнаружили, что их опять переселили — но на этот раз не в другую комнату, а в другой отель!

«Опять! Какой удар!» — пишет Холл. — Мы волновались, каким будет новый отель. По мере того, как мы заезжали все дальше и дальше в город, мы впадали в уныние. Наконец, когда уже некуда было дальше ехать, такси свернуло в ту часть города, где мы никогда прежде не

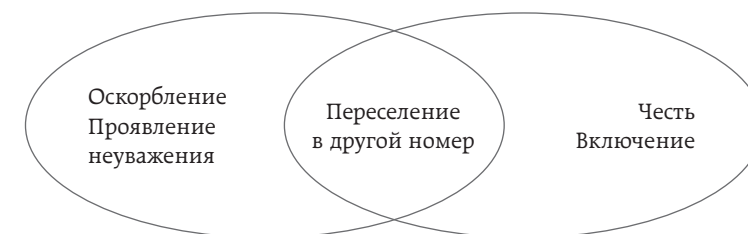


Рисунок 3
Схема бисоциации: история о японских отелях

были. Не было видно ни одного европейца. Улицы становились все уже и уже, в итоге мы свернули в переулок, где еле-еле могло проехать наше крохотное такси. Несомненно, это был отель совсем другого уровня. Я понял, что уже начал превращаться в паранойка, — что совсем не сложно в незнакомой стране, — и сказал сам себе: “Они наверняка думают, что мы люди очень низкого социального статуса, если они так с нами обращаются!” Как оказалось, этот район познакомил нас с абсолютно другой стороной жизни Японии, с которой мы никогда ранее не сталкивались, — гораздо более интересной и самобытной. Правда, у нас возникли определенные проблемы с общением, так как никто из местных жителей не привык иметь дело с иностранцами. Правда, они были в основном незначительными. Хотя сама ситуация, когда тебя “передвигают” с места на место как бесхозный багаж, все же крайне озадачила меня».

Позже друг Холла из Японии объяснил ему, что ожидания посто-

яльцев гостиницы в Японии отличаются от Запада. Предполагается, что к гостям отеля следует относиться как к членам семьи, а в семье старшие всегда получают лучшую комнату, а с младшими особо не «церемонятся». Хозяева гостиницы, относясь к своему гостю подобным образом, признают его статус, а не умаляют его. Друг Холла сказал, что на самом деле ему оказали большую честь, переселив его столько раз! А большие роскошные отели, в которых сдают номера американцам (подобно тому, где Холл остановился во время своей прошлой поездки в Японию), относятся к своим постояльцам более формально, поскольку, как пишет Холл, «американцы не любят, когда их переселяют, их это нервирует». На Рисунке 3 показана схема бисоциации, иллюстрирующая эту историю.

Если в США постояльцев отеля переселяют в другой номер, даже не предупредив об этом заранее, то они воспримут это как грубое оскорбление и как указание на то, что их интересы не учитывают. Если гостя переселяют из большой и удобной

комнаты в не такую удобную комнату меньших размеров, это принято расценивать как потерю статуса. Пространство, рабочее пространство, например, можно рассматривать как показатель статуса человека, особенно в офисах США.

РАЗЛИЧНЫЕ ТИПЫ ПОВЕСТВОВАНИЯ

Историю, приключившуюся с Холлом в Японии, можно взять за отправную точку для анализа нескольких типов повествования, которые характерны для историй о межкультурном непонимании. Можно выделить следующие типы повествования:

Повествование с многомерными моделями восприятия (multiple-frame narration): участникам удается воспринимать противоположные и противоречащие друг другу модели поведения как в равной мере правильные и приемлемые.

Повествование с одномерной моделью восприятия (one-frame narration): отрицается само существование другой модели поведения, поскольку существует лишь одна модель — «наша».

Повествование, лишенное модели восприятия (no-frame narration): последовательно излагаются только факты без каких-либо оценочных суждений, хотя и сами факты могут зачастую содержать множество разных смыслов и предлагать несколько противоречащих друг другу интерпретаций в зависимости от контекста⁸.

⁸ Schon and Rein, 1994.

Историю Холла можно отнести к первому типу повествования. Холл воспринимает случившийся с ним инцидент как когнитивный источник, как возможность научиться по-новому интерпретировать происходящее. Он признает обоснованность поведения как постояльца-европейца, так и японского менеджера гостиницы, не отрицая при этом неизбежно присутствующий в данной ситуации парадокс. «Я отчаянно боролся с собой, чтобы не отнестись ко всему происходящему так, словно японцы были такими же, как и я», — признается Холл.

Можно сравнить это повествование с другим, которое покажется нам более привычным: «Эти японцы не знают, как следует относиться к гостям. Они переселяют вас в другой номер, когда им заблагорассудится, даже не предупредив об этом! Не знаю, расисты ли они, но ведут они себя так, словно они проводят политику расовой дискриминации по отношению к американцам». В подобном типе повествования рассказчик признает, что он попал в затруднительное положение, но это уже не так важно, как вынесенный им вердикт, что верно, а что нет, кто прав, а кто виноват. У повествования с одномерной моделью восприятия есть одно существенное преимущество — четкость, а именно она ценится в нашей деловой и быстрой жизни.

Третий тип повествования выглядел бы следующим образом: «В японских гостиницах они переселяют вас из одного номера в другой без предупреждения. Хотя, чтобы компенсировать неудобства, они

не только переносят ваш багаж, но и раскладывают все ваши вещи в шкафу и в ванной точно так же, как вы бы сделали это сами». В данном случае рассказчик стремится лишь сообщить информацию, не вынося оценочных суждений. Чтобы доказать свой нейтралитет, он старается в равной мере осветить как положительные, так и отрицательные аспекты, он внимательно придерживается фактов. Но такой тип повествования не может передать личный опыт человека, попавшего в подобную ситуацию, не может показать, что одни и те же события могут иметь разное значение для людей различных культур.

Таким образом, мы представили три версии одного события, в которых негативным аспектам инцидента и эмоциям человека уделено неодинаковое внимание: в первом случае они анализируются, поскольку помогают приспособиться к новой модели поведения; во втором случае они вызывают реакцию «защита-нападение»; а в третьем — полностью игнорируются.

ЭМОЦИИ. ФАКТЫ И ДЕТАЛИ

Холл воспринял дезориентацию, испуг и раздражение, которые он почувствовал в японских отелях, как указание на то, что его привычные модели поведения не сработали в новых условиях. Его чувство негодования, оскорбления и гнева дало картину того, как он, американец, воспринимает такую ситуацию и реагирует на нее. В своем повествовании Холл как не отказался от своей

точки зрения, так и не пришел к выводу, что его позиция является единственно возможной. Вместо этого он попытался найти ключ к объяснению сложившейся ситуации, используя теорию бисоциации.

Мы можем сказать, что Холл отказался от этноцентрических предубеждений в пользу того, что экономист Алберт Киришман назвал «предубеждением надежды» («bias toward hope»). Холлом руководило желание достичь согласия, он стремился понять, как можно по-иному интерпретировать ситуацию, в которой он оказался. В стремлении достичь взаимопонимания он относился к другой стороне как к союзнику, коллеге. Взаимное доверие сторон строится именно на таком подходе к решению возникающих проблем.

Эмоции в подобных ситуациях служат не препятствиями, а, напротив, средствами разрешения конфликта. Наше осознание того, что интерпретация ситуации равносильна структурированию модели поведения, помогает нам проанализировать, какие именно детали не вписываются в нашу модель поведения. Может оказаться полезным прочитать историю Холла в оригинале, подчеркнуть все слова и фразы, которые относятся к откровенно маргинальным деталям, и поразмышлять, почему автор решил их использовать.

Такие детали можно разделить на две группы: указывающие на присутствие и указывающие на отсутствие. Примером первого типа деталей может служить предположение Холла, что менеджеры отеля оскорбили его, переселив в другой номер. Но в таком случае, неужели они бы

вели себя с таким смущением и почтением, а не с неуважением и пренебрежением? Даже когда они не смогли объяснить причину переселения своему гостю, они не выглядели высокомерно или надменно.

Поразительная точность и внимательность, с которой вещи Холла были разложены в новом номере, дают нам вторую подсказку. Если менеджеры гостиницы хотели оскор-

социологи, относит оценочные суждения и эмоциональные реакции к чисто субъективным факторам. Эпистемология активного слушания (active listening) и креативной трансформации конфликта, напротив, предполагает вовлеченность, «отделение» (detachment) и замещение с целью достижения мультипликации схем, изучения других возможных миров и конструктивной метакоммуникации.

Искусство слушания, которое является ключом к любой позитивной трансформации конфликта, может быть определено как способность в повседневной жизни проходить через ту же последовательность установок, которые характеризуют наши реакции на шутку

бить Холла, почему они просто не побросали его вещи в чемодан и не предоставили ему самому все разобраться?

Так же, как и беспристрастное изложение фактов, повествование с многомерной моделью восприятия требует соблюдения баланса, однако динамика этих подходов различна. Нейтральный, беспристрастный подход, который предпочитают многие

Я убеждена, что, не овладев таким типом повествования как в повседневной жизни, так и в социальных науках, мы не сможем в полной мере ценить и уважать другого человека или другую сторону конфликта⁹.

⁹ Lutz 1988, Alison 1989, Bateson 1994.

**ГРЕГОРИ БЕЙТСОН:
ИГРА И ЮМОР В ВЕРБАЛЬНОМ
И НЕВЕРБАЛЬНОМ ЯЗЫКЕ**

Какова связь между эмоциями, языком тела, вербальным языком и знаниями? Американский антрополог британского происхождения Грегори Бейтсон, работавший во многих областях знаний, занимался исследованием этого вопроса в своих работах.

Бейтсон писал: «Я хочу обратить внимание, прежде всего на то, что в настоящее время мы пользуем-

яния» (signals of state). Так, виляние собаки хвостом рассматривается как внешнее выражение внутреннего состояния собаки. Во втором языке — виляние хвостом становится сигналом, сообщающим нам информацию об отношениях собаки и хозяина. Бейтсон пишет: «Суть выдвигаемой мной гипотезы состоит в том, что рассматриваемый нами сигнал является утверждением или предложением относительно того, какими должны быть контингенции в данных взаимоотношениях».

сон отнесся к идее наблюдения за общением с кошкой со всей серьезностью. Он писал:

Когда я открываю дверь холодильника, кошка подходит ко мне и трется о мою ногу, издавая звуки, похожие на «мяу». Было бы правильным предположить, что она просит молока, однако это не будет буквальным переводом с ее языка на наш. Возможно, ее сообщение в буквальном переводе звучало бы как «мама». Она старается определить контингенции наших отношений. Она приглашает меня принять эти контингенции и действовать в соответствии с ними. Иногда она может снизойти с этого высокого абстрактного уровня и стать настойчивой: «Будь мамой сейчас!» Или ее сообщения могут быть более конкретными, с указанием на объект: «Будь мамой, дай мне ту кружку». Но изначальная структура ее коммуникации архаична и глубоко абстрактна в том смысле, что первостепенное значение всегда имеют взаимоотношения¹².

Также:

Кошка говорит шаблонами и контингенциями взаимоотношений. Вам же предстоит сделать дедуктивный шаг и догадаться, что кошка хочет именно молоко. Действительно исключительным и принципиально новым

достижением в эволюции языка человека было не открытие абстракции и обобщения, а осознание того, как можно быть конкретным не только в вопросах взаимоотношений.

Наблюдая за Навен, церемониальным ритуалом племени Ятмул в Новой Гвинее, содержащим элементы трансвестизма, и позже за общением различных млекопитающих (кошек, собак, выдр, обезьян, дельфинов), Бейтсон пришел к выводу, что те действия и сигналы, которые аналитическое сознание воспринимает как простые жесты и знаки состояния, фактически составляют особый и автономный словарь, который помогает передавать сообщения с помощью действий, являющихся частью шаблонов взаимоотношений, как в изложенном выше описании способа общения кошки.

В то время как наш вербальный аналитический код линейен и сфокусирован на терминах взаимоотношений, невербальный код метафоричен и сфокусирован на самих взаимоотношениях. Ему недостает точности прошедшего и будущего времен, он построен как «система, в которой связь причины и следствия циркулярна или более сложна, нежели циркулярная»¹³. Организм (кошка) общается с помощью действий: движения ее тела в пространстве определяют контингенции взаимоотношений. Взаимоотношения и неиндивидуальные объекты составляют содержание этого могу-

щественного языка¹⁴. Форма его построения и передачи метонимична, отдельные его элементы вызывают целые «системы чередующихся контингенций». Я предлагаю называть этот невербальный метод классификации «сильной метонимией», чтобы подчеркнуть его важное значение¹⁵.

**ИГРА И КРЕАТИВНАЯ
ТРАНСФОРМАЦИЯ КОНФЛИКТА**

Бейтсон приводит примеры трансформации конфликта у млекопитающих с помощью игры. Один из примеров — описание того, как собаки отнимают от груди своих щенков.

¹⁴ Аналитическая классификация следует принципам классической логики; классификация строится путем объединения вместе объектов с какой-либо общей характеристикой (земляника и дуб — растения, человек и лев опасны и т.д.). Такой метод оставляет отношения в тени, чтобы сосредоточиться на характеристиках терминов отношений. Аналогический подход, напротив, придает особое значение самим отношениям, не акцентируя внимание на терминах, которые могут заменять друг друга, как в метафорическом языке снов, не изменяя при этом содержания сообщения. Описание языка кошки в работе Бейтсона представляет наглядный пример проблем, с которыми мы сталкиваемся при переводе сообщений с одного языкового кода на другой.

¹⁵ См. «сильную объективность», «strong objectivity» — термин Сандры Хардинг (1993).

Собака открытой пастью переворачивает щенка на спину. Если после этого щенок опять просит молока, его снова переворачивают. Таким образом, пока это обычная история оперантной выработки условного рефлекса с использованием негативного подкрепления. Она подойдет для любого учебника психологии. Но затем разгорается квазибитва, которая превращается в нежную игру между мамой и детенышем. Щенок набрасывается пастью на раскрытую пасть матери, и это превращается во взаимную игру. Другими словами, процесс обучения вплетен в общую ткань взаимоотношений и не выделяется как отдельный инцидент... И если собаки достигают такого уровня сложности, мы можем быть абсолютно уверены, что люди могут и должны достичь на два или три порядка большей сложности.

В 1950-е годы Бейтсон собрал группу исследователей для того, чтобы изучить роль абстракции в общении людей. Они анализировали коммуникации в контексте психотерапии, театра, юмора и дзэн-буддистской философии. Один из ученых, Вильям Фрай, специализировался на динамике юмора и проводил свои исследования в тесном сотрудничестве с Бейтсоном. В 1963 году он опубликовал результаты своей работы в книге под названием «Сладкое сумасшествие: исследование юмора»¹⁶. В центре внимания Фрая стояли два вопроса: что необходимо для того, чтобы игра была весе-

¹⁶ Sweet Madness: A Study of Humor (1963/1968).

**Юмор – это сложная
форма, позволяющая нам
исследовать динамику перемен
и сопротивления переменам,
а также идентичность, авторитет,
принадлежность, власть
и воображение**

ся двумя научными языками для анализа эмоциональных реакций, более того, мы можем «переводить» нашу речь с одного языка на другой. Первый язык — это язык для описания психологии человека. Второй — язык для описания отношений между людьми»¹⁰. В первом языке эмоции анализируются как «сигналы состо-

ФОРМАЛЬНАЯ ДИНАМИКА ЯЗЫКА ТЕЛА

Британский романист Самюэль Батлер однажды сказал, что, наблюдая за своим общением с кошкой, он осознал многие важные вещи¹¹. Бейт-

¹¹ Подробное описание связи между работами Батлера и Бейтсона можно найти в Lipset (1980).

¹² Bateson 1963/1991: 129.

¹³ Bateson 1963/1991: 129.

¹⁰ 1963/1991: 127.

лой? Что необходимо для того, чтобы юмор был смешным?

Бейтсон пишет, что невербальное сообщение «это игра», переведенное на вербальный язык, оказывается аналогичным парадоксу лжеца: «Я лгу». Если «лжец» действительно врет, тогда его высказывание «я лгу» становится правдивым, если же он говорит правду, то его высказывание ложно. Это создает бесконечно повторяющийся парадокс. Невербальное сообщение «это игра», делающее ненастоящим весь процесс взаимодействия, вызывает некоторое замешательство: являются ли настоящие акты, составляющие взаимодействие, «настоящими» или «ненастоящими»? Для того, чтобы развлечься, ребенок, играющий в «войну», должен притвориться, что это настоящая война, и в то же время быть абсолютно уверенным в том, что это все не по-настоящему. Ребенок пребывает в постоянном колебании между двумя несомненными для него фактами. Игра не будет веселой без такого рода циклического парадокса. Фрай писал: «Фраза “давай играть!” создает особую рамку для серии отдельных эпизодов, которые одновременно являются настоящими и ненастоящими».

СТРУКТУРА ЮМОРА: МЕЖДУ ВЕРБАЛЬНЫМ И НЕВЕРБАЛЬНЫМ

Игра помогает создать благоприятную атмосферу счастья, легкости и даже смеха. В добавление к игре, однако, юмору нужны также история, концовка, кульминация с неожиданной и нелепой перестановкой, замещением. Шутка, например, должна

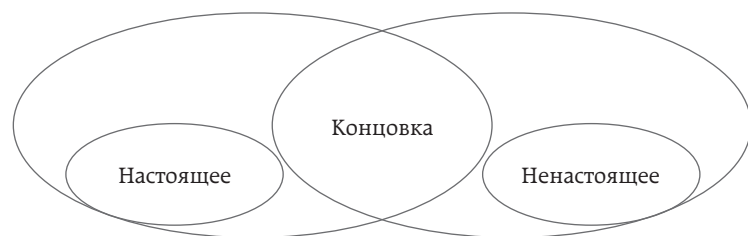


Рисунок 4
Схема бисоциации: структура юмора

содержать следующие основные черты: рассказчик и его слушатели вовлекаются в историю с общеизвестной интерпретацией, однако все знают, что в определенный момент истории примет неожиданный оборот, и это будет концовкой. Но история с неожиданным и нелепым концом не станет смешной сама по себе, без сопровождающей ее атмосферы игры. Как отмечает Фрай, большинство исследований юмора пренебрегали или полностью игнорировали фундаментальное значение атмосферы игры.

Концовка неотделима от всего процесса рассказывания шутки. Она полностью переворачивает все содержание шутки, меняет местами слушателей и рассказчиков, которые тоже смеются, так как они попадают внутрь рамок игры (реальное и нереальное). На Рисунке 4 я проиллюстрировала структуру юмора с помощью двойной спирали, в который раз основываясь на модели бисоциации Кестлера¹⁷.

¹⁷ Для получения более динамичного представления см. Paulos (1980).

Юмор — это сложная форма, позволяющая нам исследовать динамику перемен и сопротивления переменам, а также идентичность, авторитет, принадлежность, власть и воображение. Он бросает вызов нашим привычным моделям и позволяет нам творчески исследовать то, что стало для нас неожиданным, другими глазами взглянуть на то, что мы обычно делаем (или не делаем), когда реагируем на напряженность и конфликт линейным поведением «обороны—нападения». Таким образом, юмор предлагает нам возможности для более креативного разрешения конфликта.

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОНФЛИКТА И ЮМОР

Я предлагаю рассмотреть ситуацию, когда человек Б находит поведение человека А обидным, оскорбительным и раздражающим. Общепринятое мышление (аналитическое и вербальное) предлагает человеку Б три варианта действий.

Он может отреагировать симметрично-противостоящим способом («око за око»), комплементарно-противостоящим способом (доказывая, что он стал жертвой), или же постараться избежать конфликта, отказавшись от общения с человеком А.

Используя три наши теории и проанализировав ситуацию с точки зрения метонимического кода невербальной коммуникации (где каждое действие является одновременно реакцией и предложением), мы можем интерпретировать поведение человека А как утверждение: «Я твой противник, стань моим противником!» Человек Б может ответить на такое предложение аналогичным противостоящим поведением, но в данном случае он примет предложение человека А стать противником, и его определение их взаимоотношений и контингенций этих взаимоотношений.

Если человек Б подойдет к данной ситуации с точки зрения бисоциации, то он увидит, что обычные реакции (ответное противостояние, изображение жертвы, уход от конфликта) основываются как на подходе с позиций противостояния, так и на подходе с позиций сотрудничества. Элементы противостояния содержатся в реакции человека Б на действия человека А, а сотрудничество — в том, что, выбирая один из трех предложенных вариантов, человек Б принимает интерпретации их взаимоотношений человеком А. Что может сделать человек Б, чтобы избежать сотрудничества и принятия схемы их взаимоотношений, предложенной человеком А?

Решением этой ситуации, как мне представляется, может стать замещение. Единственным способом избежать сотрудничества является отказ «танцевать под дудку» другой стороны¹⁸. Такой шаг по сути требует «двойного замещения», так как человеку Б необходимо вытеснить свою автоматическую реакцию «защита—нападение» и предпринять такие действия, которые в данной ситуации ему могут представляться затруднительными и бессмысленными, и которые станут неожиданными для другой стороны¹⁹. В эмоциональном аспекте это потребует особой чувствительности к диссонансу, к реакциям и ситуациям, которые кажутся странными и нелогичными, но которые становятся интересными именно по этой причине²⁰. Такой подход всегда сложен, он может стать немного легче для нас, если мы осознаем, что реакция «защита—нападение» является сотрудничеством (а мы не хотим сотрудничать), и что противоположная сторона не сможет разыграть конфликт без сотрудничества с нашей стороны.

«Двойное замещение» становится также «двойной бисоциацией»: «удар по носу» будет воспринят как «оскорбление» с одной стороны

¹⁸ См. Watzlawick, Bavelas and Jackson, 1967.

¹⁹ См. Ury, 1991; Donohue, 2004.

²⁰ Kolb and Williams, 2003.

чество» — с другой. В то время как такая бессмысленная реакция, как «выражение солидарности с обидчиком», может быть рассмотрена одновременно как сумасшедший, унижительный и противоречащий здравому смыслу поступок, первый шаг к новому «танцу», открывающему новые возможности.

Для моей теории принципиально важно то, что фундаментальная динамика слушания и рассказывания шутки полностью соответствует креативной трактовке «двойного замещения» и бисоциации в позитивной трансформации конфликта. В книге «Итальянка идет в Бронкс»²¹ я проиллюстрировала трансформацию «двойного замещения» в «двойное озарение» («double illumination») в следующем примере.

Давайте приведем известную шутку Марка Твена: «Это не правда, что трудно бросить курить; я бросаю каждый день». Слова «каждый день» неожиданно изменяют смысл, который мы изначально придавали глаголу «бросать». Это обманывает наши ожидания и манипулирует ими, и тем самым заставляет нас смеяться...

В эссе об остроумии Зигмунд Фрейд выделил три различные фазы в интерпретации шутки: 1) недоумение и раздражение, вызванные вербальной конструкцией, которая кажется некорректной, неуместной и бессмысленной; 2) озарение от

²¹ An Italian Lady Goes to the Bronx, 2007.

нимания другой возможной интерпретации, которая раньше не приходила нам в голову; 3) второе озарение от осознания того, как незначительная деталь могла нас запутать.

Я убеждена, что юмор требует, чтобы человек прежде всего смеялся над самим собой. Людвиг Витгенштейн писал, что «юмор — это не настроение, это взгляд на мир». Это вопрос растущего осознания более широкого поля возможных точек зрения. Но мы не можем принять другую перспективу, пока мы не откажемся от твердой уверенности в нашем привычном видении событий. Для того, чтобы добиться этого, нам необходимо взглянуть на себя с юмором.

Наблюдение и саморефлексия, основанные на юморе, открывают наше сознание для матриц восприятия и оценки, которые вступают в конфликт с уже привычными для нас реакциями. А непоколебимо серьезное отношение, наоборот, заставляет нас твердо придерживаться наших изначальных представлений. Оно делает нас глухими к «другим возможным словам» диалога. Искусство слушания, которое является ключом к любой позитивной трансформации конфликта, может быть определено как способность в повседневной жизни проходить через ту же последовательность установок, которые характеризуют наши реакции на шутку.

Я хочу завершить эту статью двумя историями: примером неразрешенного конфликта и примером успешного достижения консенсуса. Я убеждена, что рассказы о неудачах, в особенности о личных неудачах в трансформации конфликта, могут быть такими же поучительными, как и истории успеха.

Мери Паркер Фоллетт, исследовательница начала XX века в области организационного поведения и управления конфликтами, писала, что «понятия никогда не могут быть представлены <...> сами по себе, они должны быть укоренены в структуре моего существа, а этого можно достичь только через личный опыт»²². Аналогично, только применение определенного подхода в своей собственной жизни может убедить меня в надежности этого подхода. Например, если бы я усвоила эти идеи много лет назад, я бы по-другому вела себя со своей свекровью.

ИСТОРИЯ О СВЕКРОВИ

Сейчас я понимаю, что когда я вышла замуж за старшего из трех сыновей в семье, которая была намного более традиционная, чем моя, я подверглась нападкам за то, что не соответствовала традиционным представлениям о том, как должна себя вести итальянская жена. Моя свекровь хотела, чтобы я почувствовала себя членом семьи и старалась добиться этого, даря мне дорогие подарки. Однажды мы с мужем приехали в загородный дом его родителей на праздник, и там меня ждал подарок — шуба. Я взбунтовалась против образа «сеньоры в мехах» и рассердилась. Я почувствовала себя непонятой, непринятой и оскорбленной, так как со мной не посоветовались заранее. С моей точки зрения, мех подразумевал: «Ты не

²² Davis 2000: 69.

относишься к тому типу женщин, которых бы мы хотели видеть рядом с нашим сыном»; «Ты должна измениться и носить этот мех». Я положила шубу в шкаф, никогда не надевала ее и вела себя так, словно ее не существовало вовсе. Я так и не сказала ни слова об этом инциденте. Отношения между мной и моей свекровью были в основном формальными, очень любезными, но никогда по-настоящему теплыми. Сейчас я сожалею об этом. Я должна была быть умнее, но теперь уже слишком поздно, она умерла 10 лет назад.

Я нарисовала схему бисоциации, чтобы наглядно представить эту историю (см. Рисунок 5). В центр, в область наложения двух овалов друга на друга, я поместила подарок — шубу. На половине схемы, отражающей позицию моей свекрови, шуба в подарок подразумевает «гостеприимство, включение, стремление найти общий язык», но на другой стороне схемы, иллюстрирующей позицию невестки, мы можем увидеть «оскорбление, исключение, невозможность коммуникации».

Самое интересное в этой истории то, что я хорошо знала, что именно хотела сказать этим подарком моей свекровь, что она хотела быть гостеприимной, включить меня в семью, найти со мной общий язык. Я знала, что одни и те же вещи имели разные, а иногда и противоположные значения для меня и моей свекрови, и что мы обе считали себя правыми. В то же самое время я боялась, что если я буду играть по правилам моей свекрови и приму ее приглашение стать членом ее семьи, то я попаду в ловушку, мне придется изменить себя

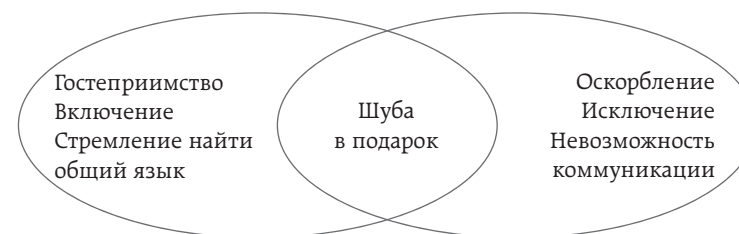


Рисунок 5
Схема бисоциации: история с подарком свекрови

и свои вкусы так, как мне бы этого не хотелось. Мне не казалось нужным просто объяснить, что я не ношу меха, но, тем не менее, очень благодарна за подарок. Только после смерти свекрови я поняла, что мне нужно было сделать.

Теперь я думаю, что настоящая ловушка была эпистемологического характера: я не поняла мораль истории Эдварда Холла о японских отелях. Я интерпретировала свой гнев и недовольство, используя лишь одну модель. Я не смогла рассмотреть свои взаимоотношения со свекровью через множество моделей. Я не смогла изменить свою привычную модель восприятия, чтобы с новой стороны увидеть позицию моей свекрови, чтобы выразить свою солидарность с ней и достичь взаимопонимания с этой сильной, храброй и скромной женщиной, которая сама стала заложником тех традиций, от которых я так настойчиво пыталась уйти. Но как я могла осмелиться сделать то, о чем я понятия в то время не имела? Я жила в мире рациональности и ограниченных возможностей.

И сейчас я часто вспоминаю другие ситуации с более благополучным и счастливым концом, где я уже смогла успешно разрешить конфликт. Некоторые из этих историй уже касались моих детей. Только по прошествии времени я овладела эпистемологией эмоций как «материалом» для построения различных моделей восприятия. У меня всегда было чувство юмора, однако раньше я не могла применять юмор для трансформации конфликта.

ДОСТИЖЕНИЕ КОНСЕНСУСА НА ЗАСЕДАНИЯХ ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ ВИЧ В ШТАТЕ КОЛОРАДО

В 1994 году медиатор Майк Хьюз способствовал проведению серии публичных собраний в штате Колорадо, организованных для того, чтобы прийти к единому мнению относительно стратегий предупреждения ВИЧ (которые бы финансировались из федерального бюджета через министерство здравоохранения

штата). В состав разнородных в этническом и социально-экономическом плане групп участников (от 110 до 60 человек в каждой группе) входили чиновники органов здравоохранения, активисты движения за права сексуальных меньшинств, консервативно настроенные представители христианской церкви. На повестке дня были как идеологические вопросы, связанные с методами предупреждения распространения ВИЧ, так и практические вопросы, касающиеся того, кто и за что будет получать деньги — и кто какие программы будет продвигать). На Рисунке 6 я схематично изобразила обсуждаемые вопросы.

Хьюз так описал свою главную цель: «Если группе предстоит научиться работать сообща, то ее участники должны сосредоточиться прежде всего на главной задаче заседания. Ради разработки общей программы им придется поступиться личными планами каждого». «Участник должен отказаться от мысли: «Мне нужно изменить вашу позицию по этому вопросу», — и прийти к мысли: «Хорошо, что мы можем придумать вместе?»²³

Хьюз предложил общие принципы работы (говорить по-одному, относиться друг к другу с уважением, использовать приемлемый для всех язык, уважать право быть несогласным и так далее). Хьюз также провел краткий тренинг, чтобы научить участников продуктивно подходить к разрешению конфлик-

²³ Hughes, Forester, and Weiser 1999: 1015–1016.

та, и предложил 10 основных правил (все они были непосредственно связаны с выражением эмоций и языком тела). Эти правила варьировались от: «Следите за собой. Расслабьтесь, дышите, успокойтесь перед тем, как переходить к спорным вопросам», — до: «Каждый имеет право на личное мнение. Постарайтесь принять чувства других людей так же, как и свои собственные»²⁴. Тем не менее, некоторые темы, например, степень и форма участия, а также вопросы, связанные с культурой и моралью, вызвали сильные разногласия. Например, во время третьего заседания некоторые участники стали протестовать против действий фасилитатора, потому что аудитория была устроена таким образом, что все 110 участников сидели лицом в одном направлении, как в театре, в результате чего все каналы коммуникации оказа-

²⁴ Другие восемь советов были следующими: 1. Чувство времени очень важно, потому подумайте, в какой момент лучше всего поднять интересующий вас вопрос. 2. Четко определитесь, какие проблемы вас действительно волнуют. 3. Говорите о себе, не осуждайте других, не ищите виновных. 4. Думайте о будущем, общайтесь так, чтобы достичь желаемого, а не рассуждайте о том, что вам не нравится в настоящем; 5. Формулируйте проблемы в терминах ваших целей, а не заявляйте: «Я хочу добиться этой цели!» 6. Признайте, что другие точки зрения также имеют право на существование. 7. Не предлагайте решение слишком рано. 8. Не разжигайте конфликт, наставляя на том, что вы правы.



Рисунок 6
Стратегии предупреждения ВИЧ/СПИДа

лись в руках фасилитатора. И тогда для пленарных обсуждений Хьюз предложил воспользоваться методом, получившим в литературе название «Самоанский круг»²⁵:

Мы расставили стулья по концентрическим окружностям, а в центр поставили небольшой стол с четырьмя стульями. Также мы оставили проходы к центру комнаты, чтобы каждый мог быстро пройти от задних рядов к передним... Когда все было устроено, я мог отойти в сторону, участники могли сами выходить к столу, а не ждать, пока я их вызову... Процедура выглядела следующим образом: когда вы готовы открыть дискуссию по определенному вопросу, следует четко отметить переход к другой теме: «Сей-

²⁵ Этот метод решения конфликтов был заимствован у коренных жителей острова Самоа. См. Strauss (1999) и Graybill (2004).

час время для дискуссии». В этом случае мы <медиаторы> можем отойти в сторону. Если вам есть что сказать, то вы садитесь на стул в центре аудитории. Всего в центре стоят четыре стула, и четыре человека могут вести дискуссию друг с другом в одно время — громко, чтобы всем было слышно. Когда вы выскажете все, что хотели, то вы освобождаете стул. Если вы видите, что кто-то ждет своей очереди, то представьте ему слово... Когда мы думаем, что дискуссия уже подошла к какому-либо выводу, или когда мы хотим спросить, пришли ли вы уже к общему мнению, то мы вмешиваемся и помогаем перевести дискуссию на новый уровень. Но когда приходит время говорить, то единственное, что остается делать, — это говорить. Вам не надо ждать, пока вас вызовут, вам не надо поднимать руку.

Как пишут Хьюз, Форестер и Вайзер, участникам «нравилось

это... Так как, во-первых, такая организация дискуссии была им понятна, и, во-вторых, они могли почувствовать наше внимание к ним. Мы использовали эту систему для проведения всех оставшихся дискуссий».

В перерывах между заседаниями двух основных групп проводились собрания мелких групп, где волонтеры имели возможность представить на обсуждение свои предложения. Мелкие группы смогли сократить 150 предложений до 13 основных.

Во время одного из пленарных заседаний участник подошел к Самоанскому столу и сказал то, что в других обстоятельствах могло бы стать смертельным ударом по всему процессу:

«В данном случае мы не учитываем необходимость <...> перевести обсуждение СПИДа в Колорадо с вопросов морали на вопросы здравоохранения, и я отказываюсь участвовать в продвижении этого плана, пока мы не решим эту проблему». Участник произнес яркую убедительную речь о том, как моральные ограничения, оказывая пагубное воздействие на осведомленность населения о СПИДе, фактически убивают людей. Дискуссия о сексе и морали, начавшаяся с выступлением этого участника, носила глубоко личный характер, в ней чувствовались глубокие, сильные человеческие эмоции, однако она была лишена агрессии, ненависти и вербального насилия. Эта тема полностью захватила вни-

мание всей аудитории. Другие люди подходили к столу и начинали разговаривать с участником, открывшим эту дискуссию. Участники от организаций Focus on the Family и Colorado for Family Values говорили о моральном аспекте проблемы и о том, какое значение для них имеют моральные ценности. Дискуссия разгоралась с новой силой... Поразительно, но никто не нарушил установленных правил. Участники разговаривали друг с другом с уважением. Они старались прислушиваться друг к другу.

фективные базовые стратегии — стратегии, которые в других обстоятельствах помогли бы прийти к единому мнению и разрешить конфликт интересов... При конфликте ценностей каждая сторона понимает сострадание и справедливость лишь сквозь призму своих личных ценностей, поэтому в таких обстоятельствах нельзя разрешить конфликт и прийти к консенсусу, основываясь на сострадании и справедливости, — они, наоборот, становятся силами, возбуж-

История с неожиданным и нелепым концом не станет смешной сама по себе, без сопровождающей ее атмосферы игры

В комментариях к этой статье специалист в области этики и морали Дэниел Марковитц писал:

Важной отличительной чертой ценностей является то, что люди, придерживающиеся определенных ценностей, стремятся распространять их не только на себя, а на всех людей без исключения. В связи с этим крайне трудно прийти к единому мнению в случае конфликта ценностей. Часто для достижения консенсуса в данных ситуациях применяются неэф-

дающими конфликт... И именно с такой проблемой столкнулись медиаторы на заседаниях по вопросам ВИЧ/СПИДа в Колорадо при обсуждении наиболее деликатных и острых тем. Член Colorado AIDS Project настаивал на том, чтобы распространение СПИДа рассматривалось как проблема здравоохранения, а не как проблема морали, так как в противном случае это было бы неуважением к тем, кто уже умер или сейчас умирает от этой болезни. На это



Рисунок 7
Конфликт ценностей при обсуждении стратегий предупреждения ВИЧ/СПИДа

представитель Colorado Family Values ответил, что единственная возможность продемонстрировать должное уважение к умирающим и спасти других людей от подобной смерти — это рассматривать СПИД как вопрос морали. Каждая сторона считала себя справедливой и полной сочувствия, однако они не могли прийти к единому мнению относительно того, что именно они понимают под справедливостью и сочувствием.

Малковитц отмечает, что данный пример посредничества демонстрирует невозможность использования сострадания и призывов к справедливости в качестве эффективных стратегий для разрешения глубоких конфликтов ценностей. Хьюз, напротив, утверждает, что при таком типе посредничества возможно достижение консенсуса, поскольку обе стороны правы, важно только увидеть, в чем и почему они правы.

На Рисунке 7 представлен данный конфликт. И, вопреки сомнениям

многих, участники все же смогли прийти к единому мнению и совместными усилиями составить документ, в котором были отражены планируемые стратегии, классификация групп населения и их потребности. Участники предложили классифицировать группы населения по категориям «наивысшая», «высшая» и «высокая» в зависимости от их потребностей, а также выделили приоритетные группы, нуждающиеся в профилактических мерах. Первые пункты документа были следующими: «Необходимо заменить возражения морального характера на заявления, которые являются некорректными для определенной группы населения» и «Для групп населения, придерживающихся определенных моральных установок, должны быть предусмотрены разнообразные методы предупреждения ВИЧ, отвечающие соответствующим нормам морали». Я представила суть итогового документа на Рисунке 8.

Почему открытое выражение антагонистических моральных

установок помогло, а не помешало переговорам? Я согласна с Малковитцем, что принятие основных принципов взаимоотношений участников, правил относительно ведения разговора и языка тела, а также принцип «Самоанского круга» оказались весьма эффективными стратегиями. Но, тем не менее, их было недостаточно. Я настаиваю на том, что важную роль в данном случае сыграл подход, основанный на игре и юморе. Хьюз, например, писал: «Фасилитаторы по-видимому занимали нейтральную позицию, однако я считаю, что решающую роль сыграла моя эмоциональная вовлеченность в процесс». И действительно: в истории Хьюза мы можем почувствовать глубокую вовлеченность, можем понять, что большинство участников умели ловко контролировать эмоциональную составляющую переговоров. Они могли быть и серьезными, и веселыми одновременно, знали, что серьезность и смех неотделимы друг от друга.

Во время собраний лились слезы, участники много говорили о необходимости относиться к людям с состраданием. Но это была лишь одна из двух сторон переговоров — серьезная. А когда приходило время разрядить обстановку, участники использовали четки. Каждый раз, когда переговоры заходили в тупик, люди подходили к вазе и брали четки. Как только разговор сдвигался с мертвой точки, они клали четки обратно в вазу. В перерывах между переговорами были также предусмотрены кофе-брейки, музыкальные паузы, когда участники вместе

могли петь песни под музыку, и импровизированные сессии.

Джон Форестер утверждает, что при урегулировании глубоких конфликтов ценностей фасилитатор «просит стороны не изменить свои взгляды и убеждения, а рассмотреть варианты, которые они находят приемлемыми в рамках своей системы ценностей относительно обсуждаемой проблемы». Я также хочу добавить, что когда стороны изменяют свой подход к процессу переговоров, они также начинают изменять свое отношение к другой стороне и к обсуждаемому конфликту²⁶. Такой подход помогает заложить основы игровой модели.

К НОВОЙ ПАРАДИГМЕ

Основываясь на работах философов, чьи идеи ранее не применялись в области разрешения конфликта, я предложила предварительную рабочую модель креативной трансформации конфликта. Данная модель требует, чтобы участники конфликта объединили то, что я называю «неоднозначно-толерантной моделью» («ambiguity-tolerance model»), с другими моделями, среди которых, например, я могу назвать «бисоциативно-замещающую модель» («bisociation-displacement model»). Основные особенности этих моделей представлены в Таблице.

²⁶ См. Bennis, 2003; Forester, 1999b; Forester and Weiser, 1996; Kolb et al., 1994; Susskind, McKernan and Thomas-Larmer, 1999.



Рисунок 8
Достижение консенсуса в Колорадо

Неправильно называть «неоднозначно-толерантную модель» ошибочной. Во многих ситуациях необходимо применять именно ее, и она, безусловно, предпочтительнее нетолерантной ограниченной рациональности, не допускающей

неоднозначности. Но применение лишь одной «неоднозначно-толерантной модели» является недостаточным для трансформации трудно-разрешимых конфликтов. Вместо того чтобы использовать эмоции как отправную точку для построения

Таблица
Неоднозначно-толерантная модель против бисоциативно-замещающей модели

Неоднозначно-толерантная модель	Бисоциативно-замещающая модель
Признание неоднозначности	Признание бисоциации
Толерантность	Замещение
Широта взглядов	Игра и юмор
Взгляд со стороны + сочувствие	Включение + замещение
Принятие позитивных эмоций; исключение негативных эмоций	Принятие любых эмоций, в особенности негативных
Различие взглядов	Отличие взглядов

ния комплексных моделей восприятия действительности, эта модель приводит к подавлению или игнорированию эмоционального аспекта, который рассматривается как непродуктивный или опасный. У биосоциативно-замещающей модели, в свою очередь, есть одно важное преимущество: она анализирует столкновение двух систем языка тела и вербального языка, а также учитывает уникальную способность человека использовать итоговые метамодели для развития фантазии, изобретательности и чувства юмора, что впоследствии поможет достичь взаимопонимания и трансформации конфликта.

ВЫВОДЫ

Семь правил, которым надо следовать, чтобы овладеть искусством слышать

Я предлагаю следующие семь правил, которые помогут вам овладеть необходимыми навыками для перехода от более простой модели слушания к более сложной:

1. Никогда не спешите делать выводы. Вывод — самая эфемерная часть ваших исследований.
2. То, что вы видите, зависит от вашей точки зрения. Чтобы понять, какова ваша точка зрения, вам следует ее изменить.
3. Чтобы понять, что говорит другой человек, вам следует предположить, что он прав, и затем по-

просить его помочь вам понять, почему он прав.

4. Эмоции могут стать главным инструментом познания, если вы научитесь читать реляционный и метафоричный язык эмоций.

5. Хороший слушатель становится исследователем других возможных миров. Сигналы, которые собеседник считает важными, могут показаться вам незначительными и раздражающими, маргинальными и возмутительными, если они отказываются сочетаться с привычными убеждениями и взглядами.

6. Хороший слушатель всегда готов принять внутренние противоречия, которые возникают как в мышлении отдельного человека, так и в межличностной коммуникации. Разногласия должны восприниматься как возможность открыть для себя самую удивительную область из всех — креативную трансформацию конфликта.

7. Для того, чтобы научиться искусству слышать, необходимо придерживаться методологии, основанной на юморе. Но как только вы научитесь слушать, юмор возникнет самопроизвольно.

Помогать себе и другим идти против течения тяжело. Но это крайне интересно, и лично я не знаю ничего более увлекательного и захватывающего, что можно было бы сделать в своей жизни.