

Alexander Redlich - Mariska Kappmeier - Catarina Barrios - Alexander Förster
Mandy Fütterer - Lidia Evchenko - Julia Magaard - Claire Chong



Training

Intercultural Multi-Party Mediation in Communities and Organizations

Capitolul 9 Auto-Clarificarea



Cupris

Auto-Clarificarea: Orientarea Valorii Culturale în Mediere.....	3
Clarificarea valorilor din medier	3
Auto-clarificarea: identificarea culturii conflictului în mine și în alții	4
Exercițiu: Valorile Culturale și Întreruperile în Comunicare (60')	7
Exercițiu: Valorile mele în conflict (3-4h)	10
Exercițiu: Care este poziția mea referitor la valorile medierii? (90').....	13
Exercițiu: Schimbul de Imagini Colective Proprii și Externe (3h10').....	16
Auto-clarificarea: parțialitatea mea (45')	19

Acest manual este finanțat de Oficiul Federal Străin German și DAAD (Serviciul de Schimb Academic German) în cadrul programului „Prevenirea Conflictului în Regiunea Caucazului de Sud/Asia Centrală și Moldova 2009-2013”

Cu toții sunt încurajați să folosească acest draft pentru a-l învăța și dezvolta.

9. Auto-Clarificarea: Orientarea Valorii Culturale în Mediere

Următorul capitol oferă exerciții de auto-clarificare care ar trebui să ajute participanții să clarifice *percepțiile valorii colective*, să identifice conflictele asociate cu valoarea din interiorul său și a altora și să ia în considerare aceste aspecte în mediere. Ele reflectă ceea ce este important în grupurile sociale și comunități, dar în același timp ele sunt interpretate și modificate de către indivizi. Valorile care sunt acceptate în cadrul unei comunități și care sunt declarate a fi general relevante dau membrilor o *orientare culturală* pentru gândirea lor, pentru emoții, acțiuni, și pentru cum să proiecteze relațiile lor sociale. În cazul comunităților sociale foarte mari, noi vorbim despre culturi diferite, ex. religioase ori naționale. Se poate vorbi și despre culturi organizaționale, profesionale, tinerești, urbane, etc. În așa mod cultura medierii dă comunității de mediatori valori ca imparțialitatea, egalitatea și auto-determinarea ca orientări importante pentru acțiune.

Când persoanele din diferite grupuri culturale se întâlnesc, se confruntă mereu cu diferite percepții ale valorilor. Uneori acest lucru duce la conflicte profunde de valori, care de multe ori, de asemenea, se intercalează în dezacorduri cu privire la resurse sau obiective contradictorii.

Mediatorii ar trebui să fie conștienți de valorile centrale ale medierii și de propria lor cultură bazată pe percepțiile valorii. Aceștia ar trebui să fie, de asemenea, capabili de a identifica diferențele și asemănările culturale și să se ocupe de ele într-un mod sensibil.

Percepțiile valorii pentru o manipulare corectă și eficientă a conflictelor, pot deveni un conflict în sine. Acest capitol ar trebui pe de o parte să ajute la dezvoltarea valorilor centrale ale medierii și pe de altă parte, să susțină auto-clarificarea și sensibilitatea culturală pentru diferențele culturale.

Clarificarea valorilor din medier

Valorile au fost un obiect de discursuri¹ științifice pentru o lungă perioadă de timp și sunt neclar definite. De asemenea, nici o definiție general valabilă nu va fi prezentată aici. Noi înțelegem valorile ca percepția comună a unei comunități sociale despre lume, despre ei înșiși și despre alții care, declară cum ar trebui să fie oamenii. Valorile sunt construcții sociale, care sunt declarate ca fiind "bune" într-o comunitate socială: virtuți, principii de conducere, aspecte ale personalității². Valorile se manifestă în atitudini, cum ar fi libertatea, solidaritatea și justiția, precum și în competențe, cum ar fi fiabilitatea, creativitatea etc.

Ce valori sunt importante în mediere? *Non-părtinirea* mediatorilor, *egalitatea* și *autodeterminarea* părților conflictuale sunt valorile fundamentale occidentale influențate ale medierii³. Adăugate la acest lucru pot fi valorile care au fost menționate în capitolul introductiv: *adevărul* realității conflictului, *înțelegerea* reciprocă, *creativitatea* soluțiilor și *angajamentul* în acorduri.

Acest canon de valori este completat de valorile specifice ale Abordării Hamburg în Psihologia Comunicării: dubla coerență de autenticitate individuală și adaptarea conform situației sunt fundamentale pentru comunicarea corectă și de succes. Acest lucru înseamnă că, cu tot ce spun indivizii, acestea ar trebui, pe cât posibil să fie unite cu experiența lor interioară și cerințele de împrejurimile lor. Acest lucru poate fi realizat doar într-un echilibru: autenticitatea și adaptarea la așteptările altora trebuie să fie puse în balanță.

Membrii grupurilor umane trebuie să se adapteze continuu și reciproc în mediul lor - în limba și motivația lor, cu sentimentele lor negative și pozitive unul pentru altul, precum și cu înțelegerea lor reciprocă și conflicte unul cu altul. Acest lucru este posibil numai dacă ei se opresc să se manipuleze strategic unul pe celălalt, și interacționează unul cu altul într-un

¹ s. <http://plato.stanford.edu/entries/value-theory/>

² Schulz von Thun, F. (1989): *Miteinander Reden: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek: Rowohlt, 38

³ s. http://europa.eu.int/comm/justice_home/ejn/news/news_adr_code_en.pdf

mod echidistant. *Lipsa de prejudecăți* este prin urmare o valoare importantă care face traiul și lucrul în grup mai ușor și mai valoros.

Complexitatea imensă de viață și de muncă în comunități poate fi confruntată în practică cu comunicarea diferențiată. Comunicarea lucrează, în cazul în care în conformitate cu → piața de comunicare⁴, conținutul conversației întrunește patru cerințe calitative: partenerii de conversație trebuie (1), cu sinceritate și în mod clar să se informeze reciproc cu privire la probleme, (2) să exprime sentimentele lor interioare suficient de autentic, (3), în același timp, să proiecteze relația lor într-un mod acceptabil și (4) să planifice în comun acțiuni promițătoare. O altă valoare este, prin urmare, *capacitatea de comunicare cu patru laturi*.

Convingerea sistemică este o valoare centrală a Psihologiei de Comunicare din Hamburg. Aceasta denotă că conflictul nu este cauzat de trăsăturile (rele) de caracter pe care le atribuim unii altora, dar, de asemenea, sistemul de interacțiune care se acumulează între participanți. Modelul → *Cercului Vicios*⁵ descrie nucleul acestei înțelegeri a interacțiunilor umane. Ei merg în cerc, fără un început causal.

Oricum, percepția că valorile nu ar trebui să fie absolute, dar *dinamic echilibrate*, este o meta-valoare: Acest lucru este reprezentat de modelul *Piața-valorii și dezvoltării*⁶. Înseamnă că valorile ar trebui să fie amestecate cu alte valori într-un mod proporțional.

Prin urmare, valoarea de autenticitate nu ar trebui să devină absolută de-a lungul liniilor "cu cât mai cinstiți, cu atât mai bine!" Onestitatea trebuie să fie controlată, pentru a nu deveni brutală.

Acest echilibru dinamic necesită instinct de comunicare care poate fi încercat în timpul jocului de rol, reflectat în timpul feedback-ului și a dezvoltat independent.

Aceste valori se aplică și în mediere și în training.

Aceste valori nu precizează exact, ce trebuie mediatorii și părțile conflictului să facă, în scopul de a acționa corect și eficient. Ele dau doar o orientare pentru direcția bună. Pentru a face lucrurile corect, este nevoie de metode specifice care sunt predate în alte capitole. Acest capitol este despre clarificarea de sine individuală a participanților la training.

Medierea este raportată la valorile generale ale adevărului de conflict, înțelegerea reciprocă, creativitatea pentru soluții și angajamentul față de acorduri. Acest lucru necesită încredere, non-părtinire, egalitate și autodeterminare. În plus, managementul comunicării de succes, a cooperării și a conflictelor se bazează pe valori noi: dubla coerență de autenticitate și de adaptare, lipsa de prejudecăți, capacitatea de comunicare cu patru laturi, convingerea sistemică și echilibrul dinamic al acestor valori.

Auto-clarificarea: identificarea culturii conflictului în mine și în alții

TiMMCO nu este menit să învețe caracteristicile culturale ale părților conflictului din diferite medii culturale, țări, religii, profesii sau organizații. Această varietate ar fi prea mare. Aici vrem să dezvoltăm în continuare competențele unei (a) percepții sensibile a diferențelor interculturale și a valorilor care stau la baza acestora, precum și (b) competențe pentru estimarea impactului acestora asupra procesului de mediere. În acest scop, participanții trebuie să se concentreze pe propriile percepții ale valorii în ceea ce privește conflictele și tratamentul lor mediativ, și, dacă este necesar, să identifice și să estimeze diferențele față de cultura de mediere de Vest sau între participanți. Bazat pe acest lucru, se pot dezvolta planuri de acțiune adecvate pentru gestionarea conflictelor de valoare.

Valorile din mediere numite mai sus (și în acest manual) sunt valori ale societăților occidentale. Ele pot evoca conflicte interculturale în formarea profesională și în mediere,

⁴ Schulz von Thun, F. (1981): *Miteinander Reden: Störungen und Klärungen*. Reinbek: Rowohlt

⁵ Schulz von Thun, F. (1989): *Miteinander Reden: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek: Rowohlt, 28ff

⁶ Schulz von Thun, F. (1989): *Miteinander Reden: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek: Rowohlt, 38ff

pentru că s-ar putea confrunta cu alte priorități de valoare sau chiar valori cu contradictorii din participanți.

De exemplu, trainerii din Vest și mediatorii includ intens participanții lor în deciziile privind subiectele și în dezvoltarea planurilor de acțiune. Ei văd acest lucru ca pe o expresie a valorii de *autodeterminare individuală*. Membrii altor culturi s-ar putea vedea gradul ridicat de participare ca, de exemplu, o lipsă de competență din partea mediatorilor sau trainerilor, pentru că autodeterminarea este mai puțin importantă decât *acceptarea expertizei și puterii* experților și managerilor⁷.

Chiar și în cadrul unei societăți, pot să apară diferențe individuale sau subculturale de valoare. De exemplu, conflictele pot fi estimate în mod diferit în funcție de origine regională sau ocupație.

De exemplu, pentru unii oameni, este imposibil să fie deschiși despre propriile lor conflicte, în prezența altora - ca și când conflictele sunt o boală rușinoasă. Pentru astfel de oameni, sensibilitatea în relații, în scopul de a lucra cu aceste "tensiuni" este foarte valoroasă. De exemplu, pentru ei adresarea în mod deschis a criticilor altora este o agresiune dură sau maniere proaste și ei preferă forme indirecte de gestionare a conflictelor, în scopul de a menține relația. În schimb, alții resping manipularea indirectă a conflictelor ca pe ceva aparent neclar sau chiar mincinos. Ei preferă un fel de adevăr și claritate pe care doar o discuție fără echivoc cu privire la un conflict le poate livra. În acest context, le place să spună că un argument bun curăță aerul ca o "furtună", care permite tuturor celor implicați să vadă mai clar după aceea.

Astfel de diferențe pot reflecta tipare de comportament individual ("stiluri"). Cu toate acestea, în cazul în care acestea apar în rândul comunităților sociale, acestea sunt numite diferențe interculturale - în acest caz, diferențele cu privire la modul de a menaja un conflict. Aceste diferențe pot fi ilustrate prin piața de valori.

În acest exemplu, o parte valorează adevărul clar foarte mult și valorează salvarea relației, foarte sensibil. Cealaltă parte are prioritățile ei inverse: Când ai dubii, menținerea relațiilor are prioritate față de adevărul critic⁸.

Diferențele de stil pot provoca întreruperi de comunicare, sau chiar să dezvolte un conflict de relație puternic, în cazul în care fiecare parte are propriile percepții de valoare absolute și vede valorile celeilalte părți la fel de negative și le degradează. În acest fel, ei amenință identitatea celuilalt: părți substanțiale ale auto-imaginilor respective sunt criticate și trebuie să fie apărate. O astfel de amenințare, experimentată ca cvasi existențială, produce emoții puternice, de multe ori ca un amestec de teamă și agresivitate, iar acestea, la rândul lor energizează corpul și mintea pentru conflict.

În cazul în care sunt nu numai diferențe în stiluri individuale, dar, de asemenea, diferențe de valori colective, părțile de conflict trebuie să-și apere, de asemenea, identitatea comunităților lor, acest lucru înseamnă că trebuie să lupte în numele altora. Această cerere suplimentară

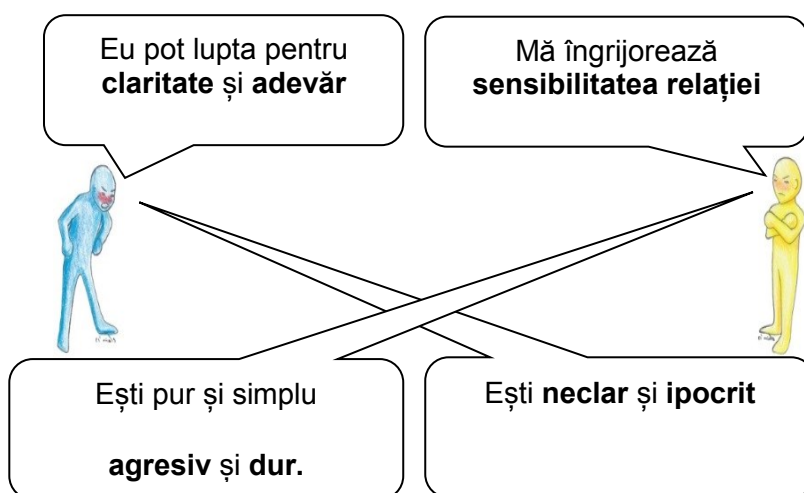


Fig. 9.1: Analiza valorilor în tratatea conflictului și învinuirea prin Piața de Valori: balanța dinamică

⁷ Cf. "Individualism" and "Power Distance" (Acceptance of Power). Hofstede, G. (2010). Cultures and Organizations: Software for the Mind. New York: McGraw Hill

⁸ În comparație, medierea ar lucra în direcția în care părțile conflictuale pot formula critici într-un mod diferențiat: inițial, ele pot sugera un mod cruțător și apoi pas cu pas a sublinia, în cazul în care nu sunt înțelese.

aduce de multe ori chiar mai multe emoții și energii în conflict⁹. Uneori, frica și agresivitatea sunt alimentate mai mult de către diferențele din cadrul comunității proprii. În cazul în care se apără comunitatea lui sau a ei împotriva amenințărilor de identitate din afară și, în același timp, se simt respectați de antagoniștii din cadrul comunității proprii, ei vor avea tendința de a-și apăra comunitatea proprie mai puternic pentru a ataca inamicul exterior mai violent.

În acest fel valori diferite pot contribui la un conflict de identitate. Ceea ce o parte vede ca o parte valoroasă a propriei identități, altă parte, va vedea ca o caracteristică negativă. În procesul de escaladare a unui conflict, imaginea de ansamblu a altei părți este adesea redusă la aceste caracteristici negative. Ceilalți nu mai sunt priviți ca indivizi cu o tendință de comportament negativ într-o situație specifică, dar întreaga comunitate este marcată cu atributul negativ.

În exemplul de mai sus, membri unici ai părților, inițial se acuză reciproc de grosolănie, lipsă de claritate în conflicte, de manipulare. În caz de escaladare în continuare, se atribuie agresiunea și lipsa de onestitate celeilalte părți ca un întreg.

Rezultatul final este de multe ori o polarizare alb-negru, în funcție de modelul "tu ești rău și noi suntem buni". Astfel de stereotipuri atacă întreaga imagine de sine și este și mai opusă. Conflictul este acum doar despre salvarea identității.

Mediatorii ar trebui să fie sensibili și conștienți de propriile valori și de tendințele de a stereotipiza pe alții în conflicte, în scopul de a face față cu succes la stereotipizarea reciprocă a părților conflictului.

⁹ Bar-Tal, D., Halperin, E., De Rivera, J. (2007). Collective Emotions in Conflict Situations: Societal Implications. *Journal of Social Issues* (63, 2) 441-460

9.1 Exercițiu: Valorile Culturale și Întreruperile în Comunicare (60')

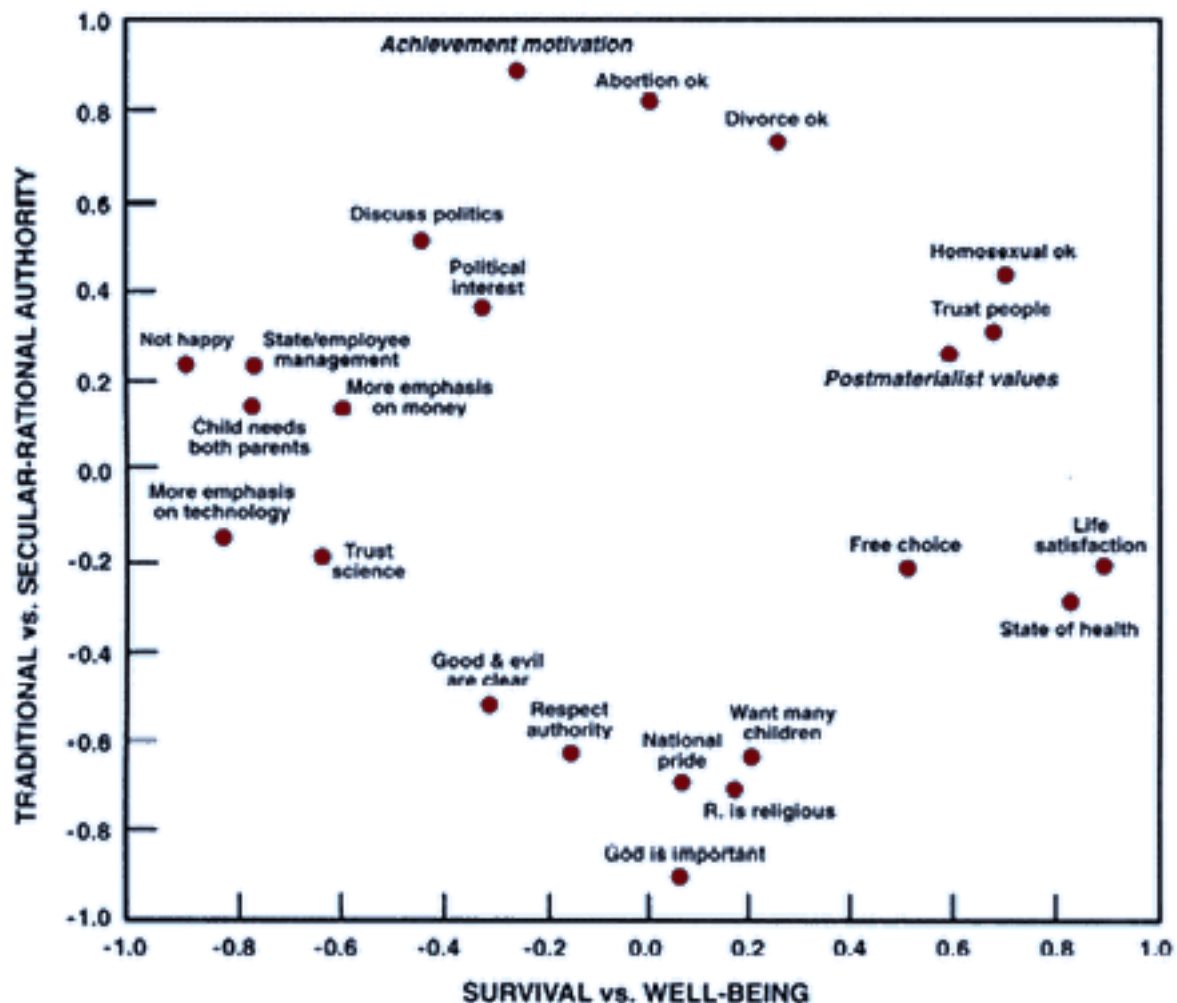


Fig. 9.1.1: Assignments of chosen statements to two basic value dimensions¹⁰

Figura 9.1.1 arată adecvarea declarațiilor alese la două dimensiuni de valori de la un studiu la nivel mondial¹⁰. Declarațiile demonstrează valorificarea autorităților tradiționale sau laice-raționale extrem de înalt. În partea de jos sunt declarații, după care religia este foarte importantă. În partea de sus religia este de o importanță mai mică. Cu această dimensiune multe alte valori sunt conectate. Declarațiile tradiționale subliniază importanța relației părinte-copil, respectarea autorităților și valorile familiei. Ei resping divorțurile, avorturile, eutanasia și sinuciderea și au valori înalte ale mândriei naționale. *Valorile secular-raționale* (din partea de sus a imaginii) subliniază motivația pentru performanță, interesul politic și toleranța fondată rațional în ceea ce privește încălcarea valorilor tradiționale.

Valorile de supraviețuire (pe partea stângă a graficului) reprezintă o mare încredere în știință, favorizează banii și tehnologia, guvernarea și conducerea, precum și ideea că copiii au nevoie de ambii părinți.

Bunăstarea individuală, (pe partea dreaptă, dezvoltată în continuare în *realizarea de sine* în lucrul de mai târziu), este reprezentată de satisfacția față de viață și de sănătate, precum și încrederea în ființele umane. Aceasta exprimă valorile post-materiale: de exemplu, libertatea personală de a alege modul de viață, participarea la luarea deciziilor cu privire la economie și politică, egalitatea de gen, precum și toleranța față de minorități, cum ar fi persoanele cu un trecut de migrație sau de o orientare homosexuală.

¹⁰ http://www.worldvaluessurvey.org/wvs/articles/folder_published/article_base_56 [17.12.2013] - Inglehard, R. (1997). Modernization and Postmodernization. Princeton

Acest exercițiu analizează canonul valorilor colective folosind - Piața Valorilor și Dezvoltării ("PVD").¹¹

(1) Prezentarea declarațiilor și explicarea ambelor dimensiuni (10')

Echipa de traineri explică sistemul de plasare a celor mai importante declarații pe podea pe file, așa cum se arată în figura 9.1.1. În caz de întrebări, declarațiile pot fi făcute mai precis și modificate de către traineri și participanți împreună. De asemenea, pot fi adăugate fișe noi. Este important numai ca poziția fișelor noi sau modificate să fie în concordanță cu cele două dimensiuni.

(2) Aranjarea tandemurilor de lucru (5')

Trainerul: Acum, vă rugăm să alegeți o afirmație cu care puteți fi de acord sau de care sunteți interesați! Vă rugăm să rămâneți în picioare la punctul fișei ... Toată lumea are o fișă? (Un antrenor merge în centrul grupului și o așează.) Ok, unde sunt eu este aproximativ mijlocul grupului. Vă rog să mă considerați ca punctul central și să faceți contact vizual cu persoana care stă exact opus dvs. Acestea ar fi, de exemplu, persoanele cu fișe "motivația de performanță" și "Dumnezeu este important". Ei vor forma acum un tandem de lucru.

(3) Instrucții de lucru (10')

Vă rugăm să elaborați un pătrat al valorii pentru contradicție folosind Fișa de lucru 9.1.1 (antrenorii împart foaia de lucru, a se vedea mai jos). Explicați unul altuia, ce valoare ați asocia cu declarația de pe fișa dvs. Numirea dimensiunilor v-ar putea ajuta cu aceasta. Găsiți un nume pentru cele două valori și puneți-le pe fiecare într-una dintre casetele din partea de sus, de exemplu, motivația pentru performanță și religiozitatea. Ambele valori ar trebui să se completeze reciproc într-un echilibru dinamic fructuos. De exemplu, oamenii de știință cu renume mondial raportează că au fost capabili să fuzioneze credința lor pentru o putere mai mare și motivația lor științifică.

Ca urmare, vă rugăm să vă gândiți la modul în care ambele valori pozitive pot deveni caracteristici personale negative, în cazul în care acestea sunt făcute absolute și sunt aplicate la toate domeniile vieții; motivația de performanță poate fi exagerată într-o manie de omnipotență ("eu singur pot realiza orice.") și religiozitate în fatalism ("Dumnezeu face totul").

În cele din urmă, încercați să simțiți cum e atunci când valorile îți sunt atribuite ca o caracteristică negativă, acuzând reciproc pentru aceste caracteristici negative. "Ceea ce numiți motivație de performanță este doar o constrângere bolnavă de a domina și controla totul și toată lumea!" / "Credința ta în Dumnezeu este doar o scuză pentru a nu face un efort."

¹¹ Schulz von Thun, F. (1989): *Miteinander Reden: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung*. Reinbek: Rowohlt, 38ff

(4) Lucrul în tandeme: analiza valorii (15')

Tandemele discută valorile. Pot folosi Foaia de Lucru 9.1.1.

Foaie de lucru 9.1.1: Analiză prin Pătratul Valorilor

<p>Valoare (Motivație pentru realizare)</p>	<p>Valoare (Religiozitate)</p>
<p>Atribut negativ (Omnipotență)</p>	<p>Atribut negativ (Fatalism)</p>

Vă rugăm să analizați aceste valori în modul următor

1. Cum numiți aceste afirmații ca valori? Vă rugăm să le completați în boxele de mai sus.
2. Gândiți-vă cum puteți numi exagerarea valorilor ca pe niște atribuții negative și puneți attributele negative în boxele de jos.
3. Vă rugăm să vă învinuiți reciproc cu atribuțiile negative și să simțiți ce efecte vă induc.
4. Scrieți pe fișe ce a fost dificil în lucrul cu Pătratele Valorilor. Aduceți fișele în plenar

(5) Evaluarea în plenar: clarificarea întrebărilor (20')

Ei prezintă fișețe asupra dificultăților referitor la analiza valorii. Aici, PVD-urile sunt prezentate. Trainerii elaborează strategii de coping sau specifică PVD-urile model.

9.2 Exercițiu: Valorile mele în conflict (3-4h)

Să vorbești despre conflictele altora este ușor, să vorbești despre propriul conflict nu e la fel de ușor. Aceste exerciții ar trebui să învețe capacitatea de a explora sistematic conflictele de valori proprii, cu ajutorul Pătratului de Valori și, în acest sens, pentru a identifica ceea ce este dificil de numit în mod deschis. Acest exercițiu este practicat în perechi și asigură confidențialitatea în detaliu. Schimbul general în plen ar trebui să stimuleze lărgirea spectrului personal.

(1) Lucrul individual: reflecție asupra unui conflict (15')

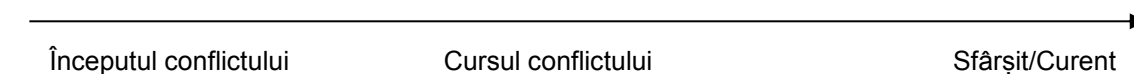
Trainer: Vă rugăm să încercați să vă amintiți de un conflict din trecut. Vă rugăm să nu alegeți un episod de conflict scurt, dar un conflict pe care l-ați avut cu o altă parte din conflict, cu care ați fost în contact profesional sau privat, pe o perioadă mai lungă. Conflictul ar fi fost activ câteva zile, săptămâni sau ani și a contat pentru dvs. Acesta ar putea fi un conflict între 2 sau mai multe persoane. Dacă nu puteți să vă gândiți la un conflict, vă rugăm să vă gândiți la o persoană neplăcută sau grup neplăcut pe care îl cunoașteți. Acest lucru vă va aminti, de obicei, de cel puțin un conflict de lungă durată sau situație tensionată.

Scrieți pe foaia de lucru, care sunt persoanele implicate direct sau indirect, despre ce a fost conflictul, care sentimente și necesități au apărut în interiorul dvs. și al celeilalte părți implicate în conflict

Foaie de lucru 9.2.1: Reflectarea unui conflict pentru auto-clarificare

Cine este / a fost parte a conflictului?

Ce a fost? Cum a început? Cum a mers? Care e statutul curent? (Notați cuvintele cheie pe linia timpului.)



Ce emoții au trezit în dvs. evenimentele ?

Ce necesități importante au fost frustrate ?

(2) Consultarea conflictului în perechi (75')

Luați loc în perechi pentru o consultare și raportați unul altuia conflictele unul după altul. Persoana raportor raportează în mod liber și lasă structura conversației persoanei consultante. Persoana consultantă ascultă, încurajează să se spună mai mult, pune întrebări, în cazul în care ceva este neclar sau lipsește, iar uneori rezumă, ceea ce el sau ea a înțeles până acum. În același mod ca și în consultarea conflictului, subiectul este extins pas cu pas, de la faptele și aspectele relației la valorile, sentimentele și nevoile persoanei raportoare. Soluțiile pentru conflict nu ar trebui să fie discute aici.

Împreună sau singuri, decideți care sunt aspectele (jenante) de conflict despre care nu ați vrea să vorbiți în public. Scrieți cuvintele cheie pe fișe, de exemplu, că cineva a avut interese ascunse, a devenit entuziasmat sau ofensant, a vorbit brutal, nu-i pasă suficient de mult despre alte persoane.

La sfârșit, faceți un Pătrat al Valorilor despre conflict:

1. Pe care caracteristici ale celeilalte părți le respinge persoana raportoare cel mai mult? Găsiți un termen bun pentru ele sau, dacă nu puteți, parafrazați caracteristicile.

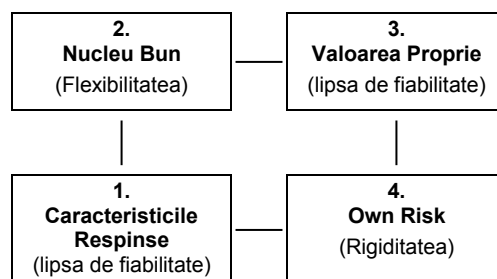
2. Care este valoarea, "nucleul bun" al acestei caracteristici respinse?

3. Ce valoare importantă a persoanei raportoare este în contradicție cu caracteristica respinsă?

4. Ce risc, care caracteristică negativă poate conduce valoarea cuiva dacă e făcută absolută?

5. Verificați dacă valorile și caracteristicile problematice în diagonala dintre 1. și 3., 2. și 4. Sunt opuse lingvistic.

Luați aproximativ 20 minute pentru consultare și 10 minute pentru a elabora Pătratul Valorilor

**(3) Pauză (15')****(4) Plenar (30')**

Detaliile lucrului în tandem vor rămâne confidențiale. Fișele cu cuvintele cheie asupra momentelor jenante ale conflictelor sunt puse pe planșă, grupate și numite. Evaluarea se poate concentra pe următoarele întrebări:

- Ce emoții sunt legate de aceste aspecte (ex. rușine, jenă etc.)?
- Cum ar trebui să fie tratate părțile conflictului care ar vrea să rămână tăcute despre momentele jenante ale conflictului sau despre înregul conflict?
- Cum ar trebui tratate părțile conflictului care nu au rețineri în a vorbi deschis despre conflict sau despre aspecte private, intime, chiar și dacă e incomfortabil pentru cei din jur?

EXERCIȚIU SUPLIMENTAR: AUTO CLARIFICARE (60')

Funcția acestui exercițiu e să se lucreze asupra valorilor contradictorii menționate mai sus dintre adevăr și menținerea unei relații care ar putea exista cadrul unui grup de participanți

(1) Construirea subgrupurilor (5')

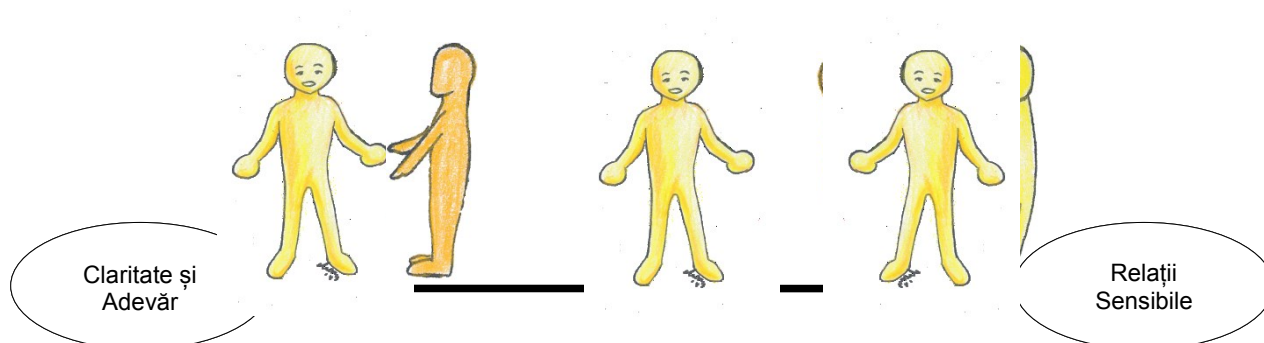
Imaginați-vă că sunteți o parte a conflictului într-un conflict de lungă durată. Cealaltă parte, lucrează cu dvs. la nivel vizual. De săptămâni întregi nu vă înțelegeți unul cu celălalt. Aveți o critică foarte fundamentală despre modul în care lucrează cealaltă parte. Nu aveți încredere că el sau ea pot avea performanțele necsare și, de asemenea, nu veți încredere în ceea ce el sau ea spune. Ați încercat să vorbiți despre asta. Acest lucru a dus numai la faptul că cealaltă parte a fost jignită și dau vina pe dvs. în schimb. De atunci, atmosfera este foarte tensionată.

Cum credeți că ar trebui să se comporte cineva într-o conversație de conflict în ceea ce privește percepția valorii celuilalt? Ar trebui claritatea și adevărul sau menținerea unei relații sensibile să vă ghideze acțiunile?

Vă rugăm să vă aliniați de-a lungul liniei centrale a camerei, conform comportamentului pe care îl preferați.

În acest capăt trebuie să fie oamenii care vor să vorbească despre toate aspectele conflictului într-un mod direct, în claritate emoțională deplină. Dar ar trebui să rămână corecți oricum. Acuzațiile și atacurile verbale nu sunt permise. Trebuie făcut clar pentru cealaltă parte ce criticați, chiar dacă ar fi în dezavantajul dvs.

(Celălalt trainer merge în celălalt capăt al camerei) Aici, la celălalt capăt trebuie să fie acei oameni care sunt de părere că ar trebui să ia în considerare într-adevăr ceea ce spune ceilalți. Ar trebui să fie introduse cu tact punctele sensibile de critică și exprimate, mai degrabă indirect și atent formulate. Nu trebuie să se riște ca cealaltă parte să piardă fața. Relația trebuie îmbunătățită și nu distrusă chiar mai mult. În plus, situația emoțională nu trebuie să fie înfierbântată în continuare.



Cei care nu preferă extremele și preferă formele mixte (ca-și-cum, nici-nici), ar trebui să stea la mijloc.

(2) Lucrul în subgrupuri (10')

Când participanții s-au aliniat, antrenorii împart grupul în trei sau patru subgrupe: Două reprezintă cele două poziții ale valorii, al treilea sau al patrulea grup construiesc subgrupuri ale celor care reprezintă alte idei, precum și ale celor care nu se pot decide, au întrebări și au nevoie de informații. Aceste subgrupuri se răspândesc în întreaga cameră, astfel încât să se poată vedea unii pe alții, și că membrii subgrupurilor stau împreună.

Pentru următoarele 10 minute vă rugăm să discutați despre cum puteți face percepția valorii dvs despre comportamentul potrivit în conflicte, clară și pe înțelesul celorlalți.

(3) Disputa Moderată (30')

Echipa de traineri moderează: Acum fiecare subgrup are 3 minute pentru contribuția lor, urmată de 5 minute pentru argument liber.

(4) Evaluarea în plenar (15')

Exercițiul se termină cu o dezbatere liberă asupra următoarelor întrebări:

- Cum eu simțit participanții celalată parte?
- Cum s-au simțit ei înșiși?
- Ce concluzii au tras pentru modul lor personal de mediere?
- Ce concluzii au tras pentru medierea conflictelor de valoare?

9.3 Exercițiu: Care este poziția mea referitor la valorile medierii? (90')

De asemenea, parte din acțiunea de mediere sunt conflictele cu privire la forma "corectă" de mediere (morală, eficientă, justă, holistică, etc), care au cu siguranță un potențial de escaladare. De exemplu, Bush și Folger vedeau Mediere lor transformativă¹² ca delimitată de Abordarea Negocierii Harvard¹³. Astfel, nu este vorba doar despre diferențele dintre experții juridici și pedagogi sociali și psihologi, ci mai degrabă despre percepțiile valorii, care sunt prezente în domeniile profesionale.

Prin urmare, întrebarea fundamentală pentru fiecare mediator este: Ce linie de abordare este destul de importantă pentru mine ca să o aleg, în caz că nu mă pot decide, pentru că nu am informații clare sau dacă nu mă pot hotărî, în loc de a avea informație bună.

(1) Explorarea precepțiilor valorii în mediere (5')

Folosind următorul chestionar scurt, participanții pot explora propria lor orientare a medierii, marcând opțiunile de la "extrem" până la "(aproape) deloc" referindu-se cât de multă valoare dau activităților de mediere din coloana din stânga.

Foaie de lucru 9.3.1: Chestionar asupra Orientării Medierii						
În lucrul direct cu părțile conflictului (PC) mediatorii trebuie să pună valoare pe...	Extrem de mult	Foarte mult	mult	Destul de mult	oarecum	(aproape) deloc
1. Tendința spre un acord realist.	[]	[]	[]	[]	[]	[]
2. Încurajarea PC să se uite la trecut mai exat pentru a lucra cu el fructuos	[]	[]	[]	[]	[]	[]
3. Explicarea diferenței dintre pozițiile de negociere și percepțiilor de bază a scopurilor PC	[]	[]	[]	[]	[]	[]
4. Lucrul cu PC asupra subiectelor lor din perspectivă	[]	[]	[]	[]	[]	[]
5. Folosirea lucrului asupra conflictului ca o șansă pentru creșterea personală a PC	[]	[]	[]	[]	[]	[]
6. explicarea procedurii mediativă	[]	[]	[]	[]	[]	[]
7. satisfacerea acordurilor și regulilor	[]	[]	[]	[]	[]	[]
8. Lucrul cu învinuirile reciproce din trecut ale PC.	[]	[]	[]	[]	[]	[]
9. Suportul CP la atingerea unei soluții generale acceptabile	[]	[]	[]	[]	[]	[]
10. Folosirea lucrului asupra conflictului ca o șansă de a îmbunătăți relația dintre PC	[]	[]	[]	[]	[]	[]
11. plasarea accentului pe prezent și pe soluții pentru problemele prezente.	[]	[]	[]	[]	[]	[]
12. Lucrul continuu cu PC pentru îmbunătățirea abilităților de lucru cu conflictul	[]	[]	[]	[]	[]	[]
13. Introducerea regulilor pentru procesul de mediere	[]	[]	[]	[]	[]	[]
14. Facerea clară pt PC că ar trebui să facă diferența între pozițiile de negociere și necesitățile lor de bază	[]	[]	[]	[]	[]	[]
15. Introducerea PC în ideea că acordul cooperativ e doar unul multe rezultate posibile	[]	[]	[]	[]	[]	[]
calcul	5	4	3	2	1	0

¹² Bush, R.A.B., Folger, J.P. (1994). The Promise of Mediation. San Francisco: Jossey-Bass

¹³ Fisher R., Ury, W., Patton, B. (1991). Getting to Yes. Boston: Houghton Mifflin

(2) Calculare (5')

Vă rugăm să calculați punctele de valoare ale notițelor dvs. pentru următoarele afirmații. Grupurile denotă orientarea către valorile favorabile. Orientarea către

... soluții bazate pe fapte (L): 1,4,7,9, și 11

... creștere personală (W): 2,5,8,10 și 12

... informația legată de proces (I): 3,6, 13,14 și 15

Suma tuturor punctelor L, W și I Reflectă încărcarea orientării valorii dvs.

(3) Lucrul în subgrupe (15')

Subgrupurile pot fi formate în baza acestei încărcări: foarte des este un grup care are valori înalte în orientările L și W, altul are valori înalte pentru L și joase pentru W, și un al treilea care arată o distribuție inversă a valorilor: scoruri înalte pentru W și joase pentru L. Poate fi și un al patrulea grup care are cele mai multe puncte pentru I și puține puncte pentru L și W.

Acum dorim să începem un dialog despre aceste orientări ale valorii. Sarcina dvs. ca grup va fi să cădeți de acord asupra unei liste de priorități.

Vă rugăm să formați grupuri din cei care au cele mai multe puncte L, și, de asemenea, din cei care au cele mai multe puncte pentru W și I. În plus, vă rugăm să formați un alt subgrup din cei care au un număr la fel de mare de puncte pentru două sau trei orientări ..

În subgrupuri, discutați despre orientarea valorii dvs. primare în comparație cu alte orientări ale valorii și pregătiți-vă pentru dialogul valorii.

Care sunt cele mai importante valori în mediere? Identificați 3-4 cele mai importante, faceți-le prioritare și scrieți-le pe fișe lungi.

(4) Plenar: dialogul valorii (30')

Vă rugăm să vă adunați și să prezentați lista dvs. de priorități. Puneți fișele pe planșă în timp ce le prezentați. Explicați importanța valorilor dvs....

Valorile sunt acum explicate suficient. Încercați să creați o listă comună de priorități...

Marcăm diferențele...

Pentru fiecare altă diferență vă rugăm să explicați celorlalți de ce preferați această valoare.

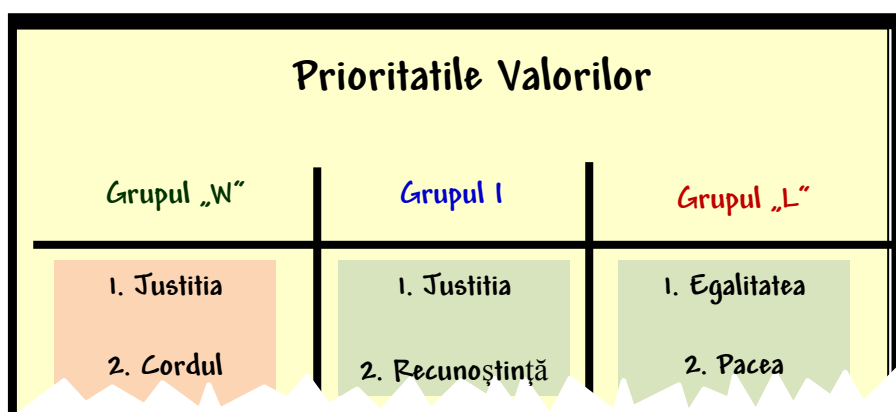


Fig. 9.3.1: Vizualizarea: Dialogul valorilor în mediere

(5) Lucrul în subgrupe(5')

Mergeți înapoi la subgrupuri și gândiți-vă cu ce valori puteți (sau nu puteți) să vă întâlniți cu ceilalți la jumătate de cale și de ce. Dacă este cazul, veniți cu alte sugestii pentru soluții cu privire la ideile controversate în ordinea corectă. Dacă nu puteți fi de acord, faceți clar celorlalți de ce simțiți că o valoare este mai importantă decât alta, cu ajutorul narațiunilor concrete și personale. Aceste povestiri pot fi chiar spuse din nou în cadrul sesiunii plenare.

Subgrupurile lucrează spre o posibilă schimbare a priorităților.

(6) Plenar: dialogul valorii (10')

Vă rugăm reasamblați...

Ce sugestii pentru soluții aveți? Vă rugăm să prezentați ideile dvs.

Dacă se găsește o soluție în acest moment, atunci dialogul este finalizat cu succes.

În cazul în care rămân diferențe, acestea sunt marcate. Echipa de traineri formează acum un grup mixt din fiecare subgrup pentru a lucra cu fiecare diferență.

(7) Lucrul în grupuri mici mixte (10')

Acum, vă rugăm încercați să găsiți o soluție pentru fiecare din diferențele voastre în grupuri mixte, pe care le puteți propune apoi celorlalți.

(8) Plenar: decizia (10')

Ideile pentru soluții sunt prezentate în plenar. În cazul în care încă nu poate fi găsită o soluție, trainerii propun să nu se mai vorbească despre priorități, ci despre *o procedură pentru a decide* cu privire la modul de a merge mai departe.

În cazul în care nu există încă nici o soluție după asta, trainerii vizualizează starea discuției și o închid cu perspectiva că întrebările deschise despre valori pot fi eliminate până în zilele următoare ale cursului.

9.4 Exercițiu: Schimbul de Imagini Colective Proprii și Externe (3h10')

Atenție! Acest exercițiu poate scoate tensiunile existente în cadrul grupului. Echipa de traineri trebuie să fie pregătită pentru a efectua o sesiune de mediere cu grupul. În acest caz, nu ar trebui să fie pur și simplu continuat exercițiul, dar trebuie să fie refăcută proiectarea contractului (-> Capitolul 2). Aceasta înseamnă că ...

... *rolurile noi* trebuie să fie clare: Trainerii sunt acum mediatori, participanții la training sunt părțile conflictului

... *țelul* trebuie definit: Un conflict intra-grup trebuie clarificat și dizolvat. Trainingul de mediere este oprit.

... *circumstanțele* trebuiesc schimbate: Se stabilește un interval de timp de cel puțin 90 minute.

Acest exercițiu învață cum să lucrăm asupra conflictelor cu amenințări la adresa identității, utilizând o comparație a imaginii de sine și a imaginii externe. Prin propria lor percepție de sine și de "ceilalți", participanții simt că stereotipurile sunt prezente și simt efectul lor asupra unui conflict.

(1) Formarea grupurilor (5')

Trainerii împart participanții în funcție de comunitățile importante la care aparțin. Prin urmare, se pot împărți în două subgrupuri: de exemplu, mediatori juridici și non-juridici, femei și bărbați, manageri și non-manageri, sau după naționalitate, religie etc

Grupul poate fi, de asemenea, împărțit în funcție de percepția personală a intereselor, abilităților și atitudinilor. În acest fel, trei sau mai multe subgrupe, pot fi formate, de exemplu - vezi Exercițiul 9.3 - (1) participanți cu un interes în soluții bazate pe fapte, (2), cu o orientare spre creșterea personală și (3), cu o tendință de predare a informațiilor legate de procedură. Pentru o mai bună înțelegere, trainerii pot vizualiza subgrupurile pe un flipchart.

(2) Instrucții pentru lucrul în subgrupuri (5')

Trainer: Vă rugăm să formați subgrupuri și să formulați imaginea de sine a grupului dvs și imaginile externe ale altor subgrupuri. Acest lucru corelează cu procedura de mediere reală din pasul 4 cu două, trei sau patru părți în conflict (a se vedea capitolul 5). Noi schițăm lucrul în grup mic conform fișei de lucru 9.4.1 (fișa de lucru este distribuită și explicată).

(3) Lucrul în subgrupuri: crearea imaginilor de sine și ale celor externe (40')

Fiecare subgrup lucrează asupra imaginii de sine și formulează o imagine externă. Trainerii oferă asistență.

Fișa de lucru 9.4.1: schimbul de imagini de sine și externe ale grupurilor

În primul rând vorbim despre **imaginea de sine** a subgrupului dvs. (20 '): Cum te ... vrei să fii văzut [ca identitate de subgrup] de ceilalți?

1. Colectați caracteristici ale grupului dvs. care sunt importante și scrieți-le.
2. Alegeți caracteristici care sunt cele mai importante pentru dvs. : nu mai mult de 4. Acestea ar trebui să fie caracteristici ale grupului dvs. cu care ar trebui să fie la curent celelalte subgrupuri pentru a ști cum să abordeze grupul dvs.
3. Prioritizați aceste caracteristici și numiți-le cât de precis puteți.
4. Inventați o istorie specifică pentru caracteristica nr.1 care explică celorlalți, de ce e importantă pentru dvs.
5. Pentru prezentare, scrieți aceste patru caracteristici (cel mult) pe un flip chart. Marcați-o pe cea mai importantă.

Creați o **imagine externă** a unui subgrup (20'): Cum vedeți cealaltă parte?

1. Alegeți subgrupul, față de care există concepții critice în sensul stereotipelor negative din cadrul grupului dvs. (O echipă reală de mediere într-o mediere sau un training de grup ar

cere imagini externe a fiecărui grup pentru fiecare subgrup. În acest caz, procesul e folosit ca un exemplu scurt.)

2. Produceți cât mai multe aspecte posibil a imaginilor externe și scrieți-le pe fișe și puneți-le pe planșă. Ele formează background-ul de resurse pentru schimbul/disputa despre imaginea externă/
3. Identificați cele mai importante puncte: nu mai mult de două.
4. Pregătiți schimbul: Cum doriți să prezentați celorlalți cum îi vedeți, făcând asta concis și decent, pe cât de mult posibil.

(6) Plenar: prezentarea imaginilor de sine (20')

Vă rugăm să prezentați în primul rând imaginile de sine subgrupurilor dumneavoastră. Ceilalți pot pune întrebări pentru înțelegere. Dar în acest moment nu vrem să avem o discuție despre cât de exactă sau nu este fiecare imagine de sine. Trainerii vor nota aspectele importante de pe fișe, deci punctele comune și diferențe pot fi vizualizate ulterior.

Subgrupurile prezintă imaginile lor de sine. S-a răspuns la întrebările de înțelegere. Echipa de traineri se asigură că toată lumea înțelege ce aspecte ale imaginilor de sine sunt deosebit de importante pentru membrii subgrupurilor și, în caz de îndoială, solicită poveștile.

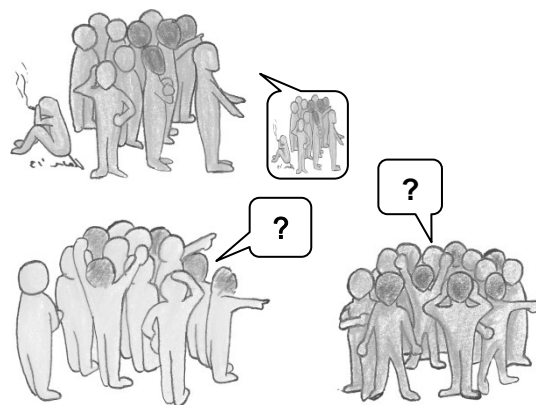


Fig. 9.4.1: Prezentare de auto-imagini și întrebări pentru o mai bună înțelegere

(7) Plenarul: imaginarea aspectelor pozitive ale imaginilor externe (15')

Înainte de a începe, trainerii întreabă care imagini externe ar trebui să fie discutate, iar apoi decidă în mod colectiv o comandă (aleator dacă este necesar). Apoi sunt prezentate imaginile externe.

Formatorii conduc subgrupurile spre a prezenta în primul rând aspectele pozitive. Pentru aceasta ei pot folosi planșe și fișe și, dacă este necesar, specifică folosind povești. Subgrupul menționat poate pune întrebări pentru o mai bună înțelegere.

(8) Pauză(15')

(9) Plenar: prezentarea aspectelor critice ale imaginilor externe (60')

Primul subgrup descrie acum două puncte critice despre un alt subgrup. Formatorii au grijă că acest lucru se întâmplă într-un mod demn. Persoana menționată poate pune întrebări pentru înțelegere. Apoi, ei pot răspunde la punctele critice. Acum, dialogul poate începe (în sfârșit). Formatorii moderează prin încurajarea narațiunilor specifice, promovând înțelegerea prin ascultarea activă, care asigură comunicarea corectă, etc

Evaluarea aspectelor critice			
<u>Acord</u>	<u>Disidenta recunoasterii</u>	<u>Disidenta evaluarii</u>	<u>Merita luat in considerare</u>
gingas	arogant	robust in comunicare	Fara umor
prea critic	agresiv	Extrem de deschis	Prea gingas
too fast	cinic		inconstant

Fig. 9.4.2: Vizualizarea pe planșe: rezultatul dialogurilor

Dialogul e limitat la 20 minute per grup. Sfârșitul poate avea multe variații (vezi Fig. 9.4.1):

- Consensus: Critica e acceptată. ("Critica se aplică și noi p vom schimba")
- Diferențele în percepție: critica e respinsă. ("Critica nu se aplică. Nu e nevoie să schimbăm nimic.")
- Diferențe în valori: Aspectele numite în critică sunt valorate diferite. ("Aspectele sunt descrise corect. Dar noi nu vedem asta ca pe ceva critic și nu vom schimba nimic.")
- Considerabil: critica e luată în considerație. ("Am înțeles critica și o vom lua în considerație.")

Când se termină cele 20 minute, trainerii închid dialogul prin înregistrarea variațiilor de mai sus. Adicional, ei ar trebui să întrebe despre punctele sensibile curente ale participanților:

Puteți lăsa această concluzie așa cum este și continuați cu celelalte subgrupuri? Sau ar trebui să continuăm acum, și să ne întoarcem la ea mai târziu, dacă este necesar?

În acest caz, se poate trece la următorul subgrup.

(10) Plenar: evaluare (30')

Experiențele din acest exercițiu se pot evalua după următoarele puncte:

- Lanterna: Care e dispoziția socio-emoțională a grupului? Trebuie relaxate tensiunile? A rămas ceva nespuse ce trebuie exprimat neapărat, ca să meargă totul mai departe fără întreruperi?
- Reflecții asupra metodei: Care sunt avantajele și dezavantajele comparării imaginii de sine și a celei exterioare ?
- Evaluarea riscului: Ce face medierea conflictului asupra imaginilor de sine și exterioare colective atât de dificilă? Care sunt → riscurile? Ce → semne timpurii de avertizare sunt? Cum se pot evita prin prevenire și intervenție?



Abb. 9.4.3: Instrucții pentru evaluare

9.5 Auto-clarificarea: parțialitatea mea (45')

Mediatorul, uneori, de asemenea, numit "a treia parte neutră", ar trebui să fie imparțial. Mediatorii cu experiență recunosc că neutralitatea sau imparțialitatea nu este adesea posibilă pentru ei. Ei preferă să vorbească de multi-parțialitate în loc de neutralitate. Multi-parțialitatea înseamnă că mediatorul se mișcă înainte și înapoi, în angajamentul său față de părți. Pentru un timp el sau ea empatizează intens, cu un membru al unui partid și poate înțelege foarte bine poziția și modul de gândire și simțire al lor. Apoi el sau ea e parțial/ă față de acest partid. Folosind tehnicile de înțelegere profundă, ceva timp mai târziu, el sau ea este capabil de a empatiza cu cealaltă parte. Atunci el sau ea e parțial/ă față de acest partid. În cazul ideal, angajamentul ambelor părți echilibrează asupra întregului proces.

Dar există mai multe dificultăți: Ce se întâmplă dacă mediatorul nu poate înțelege o parte sau în cazul în care un membru al echipei de mediere este parțial față de o parte și altul este parțial față de alta? Sau în cazul în care întreaga echipă de mediere tinde din punct de vedere emoțional să favorizeze o parte.

Pentru un control mai bun asupra acestei prejudecăți, este necesar, pentru să se reflecteze asupra parțialității proprii, în scopul de a identifica ce face pe cineva parțial? Dacă vrem să acționăm în mod imparțial, este important să fim conștienți de propriile noastre tendințe.

(1) Introducere (5')

Trainer: În mediere, există un mit al neutralității. Este normal să fie tendința de a fi atras de una dintre părți. Cel mai bun mod de a deveni imparțial este de a permite nouă înșine de a fi parțiali. Apoi putem reflecta și controla parțialitatea și vom fi capabil să devenim multi-parțiali. Asta înseamnă că echilibrăm parțialitățile pe care le avem, uneori spre o parte, uneori spre alta. Hai să exersăm acest lucru acum!

(2) Identificarea incidentelor critice (10')

În primul rând mergeți în interiorul dvs/ pentru o vreme și gândiți-vă la un conflict dintre două persoane sau grupuri pe care le cunoașteți. Va rugăm să aflați cărei părți ai tendința să îi favorizați. Pentru asta este util să ne amintim incidentele critice care au pus în lumină conflictul și relația dintre părțile implicate în conflict.

(3) Împărtășirea experiențelor comune (15')

Vă rugăm să formați grupuri de câte doi și împărtășiți poveștile dvs despre conflict și incidente critice, precum și despre cum să recunoașteți tendința de a fi parțial. Scrieți toate aspectele care pot face mediatorii parțiali pe fișele albastre. Pe fișe albe, scrieți, de asemenea, indicatorii care pot avertiza mediatorii că devin parțiali.

Perechile discută și a notează pe fișe factorii parțialității și semnele de avertizare timpurie.

(4) Plenar: evaluare (15')

Participanții prind fișele pe planșe și le grupează. Grupurile ar putea fi numite, de exemplu, experiențe similare, nevoi, valori / credințe, statutul ierarhic și situația financiară, experiența cu handicapul / boala unei părți, empatie (milă pentru) partea mai slabă, drepturile sau vina uneia dintre părți (mediatorul este de părere că una dintre părți este vinovată) etc.