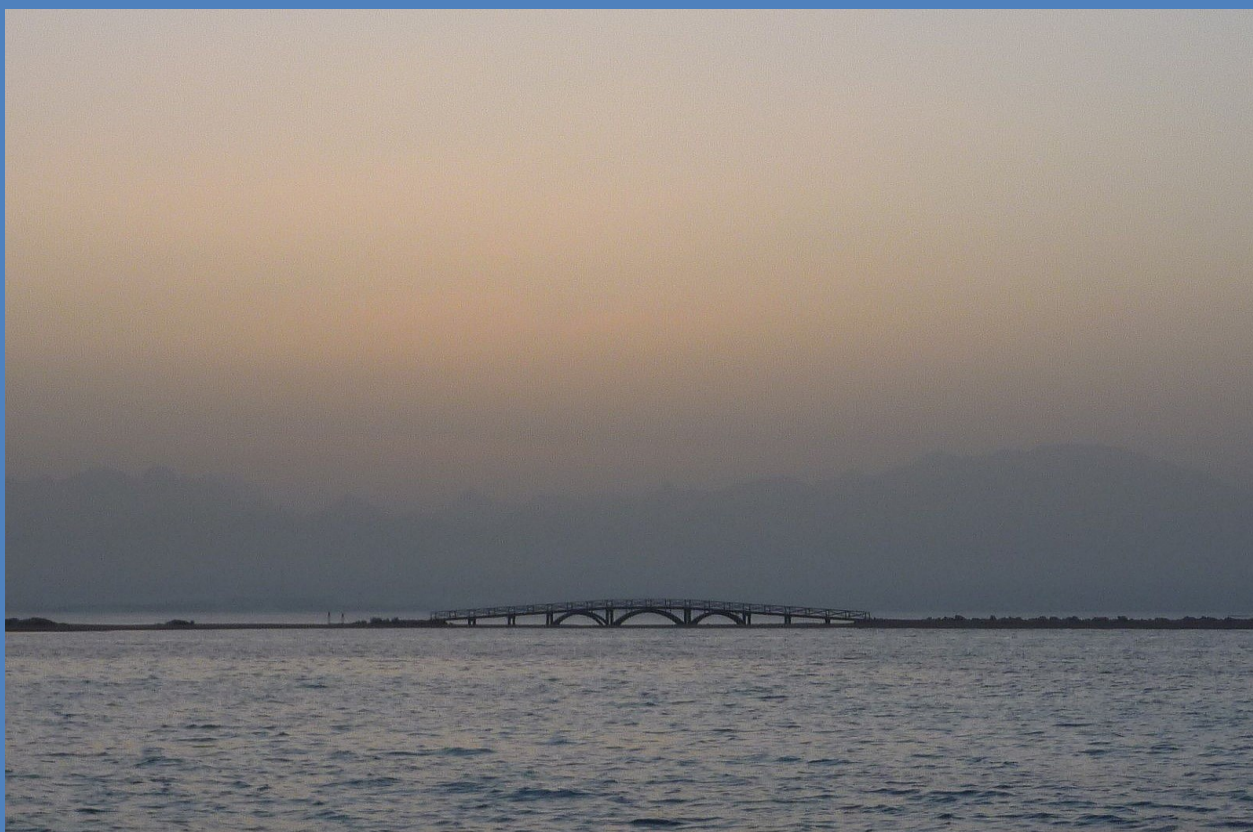


Александр Редлих – Мариска Каппмайер – Катарина Барриос – Александр Фёрстер  
Мэнди Фюттерер – Лидия Евченко – Джулия Магаард – Клэр Чонг



# Тренинг по многосторонней межкультурной медиации в сообществах и организациях

## Глава 4 Шаг 3 – Определение конфликтных вопросов



Руководство для общественного пользования

## Содержимое

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Определение конфликтных вопросов – обзор проблем .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>Упражнение: конкретные интересы, общие темы и конфликтные вопросы (всего 40 минут) .....</b>         | <b>5</b>  |
| (1) Вводная информация (5') .....   | 5         |
| (2) Задание для работы в группах из двух участников тренинга (20'): .....                               | 5         |
| (3) Оценка (15') .....  | 5         |
| <b>Упражнение: Сделать аргументы по темам (всего 60'-90') .....</b>                                     | <b>7</b>  |
| (1) Вводная информация (15') .....  | 7         |
| (2) Задание (ролевая игра или письменная презентация): недостатки (15'-30') .....                       | 7         |
| (3) Задание (ролевая игра или письменная презентация): приоритеты проекта (15'-30') .....               | 8         |
| (4) Задание (ролевая игра или письменная презентация): политические разногласия (15'-30') .....         | 8         |
| <b>Упражнение: соберите интересы (озабоченность) и определите конфликтные вопросы (всего 90') .....</b> | <b>9</b>  |
| (1) Обсуждение карточек по определённой теме группы тренинга (60') .....                                | 9         |
| (2) Вопросы и ответы о содержании и методах медиации (30') .....  | 9         |
| <b>Практические упражнения по определению конфликтных вопросов (всего 6 часов) .....</b>                | <b>10</b> |
| (1) Исходные позиции (30') .....  | 10        |
| (2) Определение порядка рассмотрения материалов дела (5') .....   | 10        |
| (3) Обсуждение первого случая (всего 75') .....   | 10        |
| (4) Пауза (15') .....   | 10        |
| (5) Работа над второй ситуацией (всего 75') .....   | 10        |
| (6) Пауза (15') .....   | 11        |
| (7) Работа над третьей ситуацией (всего 75') .....  | 11        |
| (8) Подготовка (15') .....  | 11        |
| (9) Ролевая игра по определению конфликтных вопросов. (30') .....                                       | 11        |
| (10) Оценка (30') .....   | 11        |
| (11) Конечная оценка (всего 45') .....  | 11        |

Этот учебник финансирует Федеральное министерство иностранных дел и DAAD (Германская служба академических обменов) в рамках программы «Предотвращение конфликтов в регионе Южного Кавказа/Центральной Азии и Молдовы 2009-2013»

Данный проект предназначен для общего изучения и дополнения.

#### 4. Определение конфликтных вопросов – обзор проблем

В какие конфликты вовлечены стороны? Работая над ответом на этот вопрос, люди, обычно, застревают на первой конфликтной ситуации и могут увязнуть в трясине бесцельности.

Обширный и запутанный конфликт необходимо разбить на отдельные конфликтные вопросы. Для медиаторов это является самой сложной задачей, так как стороны часто перебивают друг друга и втягиваются в бурные споры, поскольку им сложно позволить другим высказывать свои мнения.

Стороны, определяющие конфликтные ситуации, также определяют формат контракта. На данном этапе, у команды медиаторов или сторон есть последний шанс отказаться от контракта, например, если ситуация не подходит для применения метода медиации или если стороны не согласны с озвученными конфликтными вопросами.

Очень важно провести обзор всех тем, предложенных сторонами конфликта. Кроме этого, следует включить в список те темы, которые уже были озвучены.

Как и все остальные шаги, этот шаг содержит начальный этап, в рамках которого собираются все возможные темы, и выясняется, если они не противоречивы. Начальный этап основывается на следующем направляющем вопросе.

**Ключевой вопрос: Что следует обсуждать и с какой целью, если бы вы сами определяли это?**

Стороны могут назвать очень разные конфликтные вопросы и проблемы, которые легко могут сбить с толку команду медиаторов.

Например, в случае конфликта между разными группами в рамках одной организации, один отдел хотел бы получить больше сотрудников, члены-волонтеры требовали равное право голоса в процессе принятия решений, другие с нетерпением ждали возможности обсудить рабочий климат в организации, а некоторые отдельные лица выдвинули личные требования, такие как изменение политики отпусков.

Предложенные темы часто могут быть позициями. Мы называем их более обширным термином «конкретный интерес», поскольку заявления сторон конфликта часто являются неясными и открытыми.

Конкретными интересами могут быть конкретные желания и важные интересы, такие как, равное отношение или более высокая зарплата. Конкретный интерес может также принять форму претензии, например, на равное отношение. Однако некоторые стороны также часто поднимают *общие темы* (т.е. лучшее сотрудничество, более высокий уровень обмена информацией, более дружелюбная рабочая среда, и т.д.), когда сложно определить, если они имеют в виду конкретный интерес и какой именно.

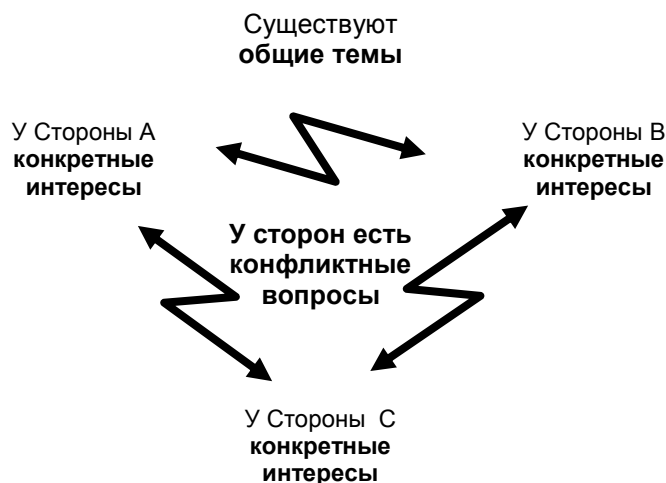


Рис. 4.1: Определение конфликтных вопросов: важные различия

Мы говорим о конфликтных вопросах лишь тогда, когда конкретные интересы противоречат друг другу, независимо от того, если в конфликт вовлечены только две или более сторон. Медиаторы должны уметь различать конкретные интересы, общие темы и конфликтные вопросы, чтобы способствовать определению конфликта в целом.

Особая задача медиаторов – сконцентрировать внимание участников только на задаче третьего шага: определить конфликтные вопросы, которые требуют определения и решения. У сторон сильное желание углубиться в споры, обвинить друг друга, озвучить

отрицательные характеристики, а также высказать быстрые объяснения и ранние идеи по решению ситуации. Задача медиатора – не допустить этого и обобщить всё, что уже было озвучено, чтобы у неё/него или, ещё лучше, у сторон, была возможность определить важные рабочие вопросы. Существует три предупреждающих сигнала, говорящих о необходимости вмешательства:

- Если один и тот же вопрос упоминался сторонами более трёх раз, он, скорее всего, перейдёт в обсуждение. Медиатор должен спросить, если этот вопрос можно записать в качестве темы.
- Когда один из участников дискуссии начинает задавать вопрос «почему... (например, это произошло; вы так считаете)?», очень часто его можно определить в качестве темы и избежать последующих дискуссий.
- Если участники дискуссии начинают объяснять или предлагать решения, самое время уточнить этот вопрос и перейти к следующему.

Медиаторы должны набраться терпения и выдержать давление со стороны членов доминирующей группы, которые изначально считают, что они знают, в чём заключаются центральные конфликты (камни преткновения) всей группы. Значимость этой коллекции проблемных вопросов проявляется тогда, когда становятся известны новые аспекты, о которых не все раньше знали.

После того, как записаны все проблемные вопросы, медиаторы помогают сторонам заново пройти по всем противоречиям и конфликтным вопросам, и определить порядок работы с каждым из них.

|   |
|---|
| <b>Критерий завершения:</b> Наличие полного списка конфликтных вопросов и достижение соглашения касательно порядка их рассмотрения. |
|---|

#### 4.1 Упражнение: конкретные интересы, общие темы и конфликтные вопросы (всего 40 минут)

##### (1) Вводная информация (5')

Данное упражнение развивает навыки дифференциации терминов «конкретный интерес», «общая тема» и «конфликтный вопрос».

- *Конкретный интерес* стороны можно распознать по предложению, сформулированному следующим образом: «Мой интерес (требование, заявление, просьба и т.д.) заключается в...». Именно благодаря этому мы узнаём позицию определённой стороны или что же хочет конкретный человек.
- *Общие темы* являются высказываниями, которые не содержат личной позиции. Предложенные темы являются высказываниями, которые можно перефразировать следующим образом: «Вы предлагаете, чтобы мы обсудили...»
- *Конфликтные вопросы* - это противоречивые требования, т.е. высказывания, которые можно сформулировать с помощью оборота «или ...или»: «Вы хотите обсудить, если (то-то ... или то-то) является верным».

##### (2) Задание для работы в группах из двух участников тренинга (20'):

Пожалуйста, сгруппируйте следующие высказывания конфликтующих сторон в соответствии с вышеуказанной дифференциацией по конкретным интересам, общим темам или конфликтным вопросам:

- (1) Одна сторона (С): «Эту должность надо занять сейчас, а не через полгода».
- (2) С: «Должность заместителя начальника отдела должна быть моей».
- (3) С: «Что нам надо выполнить здесь и сейчас – так это определить ход развития проекта».
- (4) С: «Я действительно хочу удержать этих людей в команде».
- (5) С: «Меня интересует вопрос о том, какие ценности применимы в компании».
- (6) С: «Сначала надо решить, если мы согласны принять эту должность».
- (7) С: «Сейчас мы застряли на вопросе, за кем здесь остаётся последнее слово».
- (8) С: «Рабочая группа планирует продолжать проект».
- (9) С: «Вы хотите сохранить бюджет в полном объёме. Мы этого не желаем».
- (10) С: «Я против отклонения предложения».
- (11) С: «Профсоюз не позволит разделять рабочую силу».
- (12) С: «Остаётся спорным вопрос, у кого компетенции – у вас или у нас».

##### (3) Оценка (15')

После завершения данного упражнения, записываются различные реакции участников, затем их оценивают согласно оценочному листу на следующей странице. Инструкторы отвечают на вопросы.

Можно также обсудить соответствие корпоративной культуре: кто из Германии, Приднестровья и Молдовы мог бы принять чётко сформулированные конфликтные вопросы, кто предпочёл бы, чтобы общая тема плавно приблизилась к конфликту?



**Для сравнения: возможные реакции медиаторов**

(1) Одна сторона (С): «Эту должность надо занять сейчас, а не через полгода» - **Команда медиаторов (М)** предлагает формулировку в качестве предмета конфликта/контраста: «Вы предлагаете уточнить иные позиции касательно временных рамок. Верно?»

(2) **С:** «Должность заместителя начальника отдела должна быть моей» - **М** формулирует конкретный интерес С: «Ваш интерес – стать заместителем начальника отдела. Есть данный вопрос в нашей повестке дня?»

(3) **С:** «Что нам надо выполнить здесь и сейчас – это определить ход развития проекта» - **М:** «Вы предлагаете «определить ход развития» в качестве общей темы».

(4) **С:** «Я действительно хочу удержать этого человека в команде» - **М:** «Для Вас важно, если данный сотрудник останется в команде. Что мне записать в качестве темы?»

(5) **С:** «Меня интересует вопрос, какие ценности применимы в компании» - **М:** «Итак, мне следует занести «Ценности компании» в наш список или у Вас более конкретный интерес?»

(6) **С:** «Сначала надо решить, если мы согласны принять эту должность» - **М:** «В качестве первого вопроса в повестке дня указано «Принятие или отказ от должности»»

(7) **С:** «Сейчас мы застряли на вопросе, за кем здесь остаётся последнее слово» - **М:** «Неясно, кому принадлежат управленческие полномочия; их следует обсудить в качестве вопроса. Является ли это конфликтным вопросом?»

(8) **С:** «Рабочая группа планирует продолжать проект» - **М:** «У рабочей группы конкретная цель продолжать проект. Это является темой?»

(9) **С:** «Вы хотите сохранить бюджет в полном объеме. Мы этого не желаем». - **М:** «Здесь, похоже, возникают противоречия. Я предлагаю назвать этот вопрос «распределение бюджетных средств». Мы все знаем, что это означает спорный вопрос о том, какой бюджет получит каждая из сторон.»

(10) **С:** «Я против отклонения предложения». - **М:** «По вашему, команда должна принять предложение. Это идёт вразрез с теми, кто хочет отказаться. Является ли это конфликтной ситуацией, которую нам стоит рассмотреть?»

(11) **С:** «Профсоюз не позволит разделять рабочую силу» - **М:** «Если взять это в качестве вопроса на рассмотрение на нашем заседании – как нам сформулировать его?»

(12) **С:** «Спорный вопрос, у кого компетенции – у вас или у нас». - **М:** «Итак, у нас возник конфликтный вопрос, который следует прояснить. Мне добавить «Компетенция Х или Y» в Ваш список тем?»

## 4.2 Упражнение: Сделать аргументы по темам (всего 60'-90')

### (1) Вводная информация (15')

Данное упражнение можно применять в группах от 4 до 20 участников. Инструкторы придают упражнению практическую значимость, поставив перед обучаемыми задачу взять на себя роль медиатора в рабочей группе с членами (А и В) разной этнической принадлежности, религии и национальности в зоне политического конфликта, например, израильтяне - палестинцы, греки - турки на Кипре, католики - протестанты в Северной Ирландии, и т.д..

Инструкторы описывают ситуацию практического упражнения и вкратце обрисовывают следующую исходную ситуацию: *По инициативе Фонда, были приглашены некоторые члены группы, чтобы узнать, если они будут совместно выполнять определённые муниципальные проекты, несмотря на их политические, религиозные или национальные различия, и даже, по возможности, планировать конкретные проекты. Упражнение началось утром. Члены уже лучше знают друг друга.*

Теперь они должны создать повестку дня с теми вопросами, которые в дальнейшем предстоит обсудить детально. Также, сюда стоит включить и спорные вопросы. Для этой цели собираются индивидуальные интересы членов групп А и В. В рамках тренинга участники могут свободно выражать своё мнение. Задача участников тренинга, исполняющих роли медиаторов - *развить высказывания сторон в темы конфликта, записать их на отдельных карточках и разместить их на доске (пинборде).*

Инструкторы могут, на короткое время, вмешиваться в решение последующих задач - в случае необходимости, при поддержке участников - или могут представить свои комментарии участникам тренинга в письменной форме.

### (2) Задание (ролевая игра или письменная презентация): недостатки (15'-30')

Один участник конфликтующей Стороны А говорит: «Мы хотим знать, какая у нас с вами ситуация. Мы хотим быть уверенны, что мы не находимся опять в невыгодном положении». – Один участник конфликтующей Стороны В спрашивает А: «Что Вы хотите этим сказать?» - А: «Ну, иногда у меня было впечатление, что люди со Стороны В получали огромные преимущества, а мы должны были выполнять неприятные задачи». – В: «Я не верю. В чём же, чёрт побери, это выражалось?» - А пытается ответить: «Давайте я поясню...»

В этот момент инструктор выступает в роли медиатора и спрашивает участников тренинга: «Что мог бы сделать или сказать медиатор М? Пожалуйста, в группах по двое обсудите, как может правильно отреагировать сейчас медиатор. Мы рассмотрим все идеи, которые вы выскажете. У вас 5 минут.»

Через пять минут инструктор просит участников тренинга представить свои идеи путём их проигрывания (метод [actstorming](#)). Проигрываются все идеи – без каких-либо

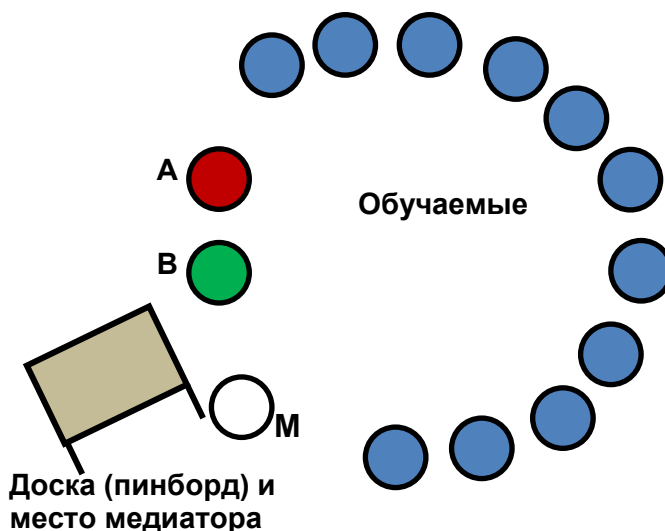


Рис. 4.2.1: Проигрывание по установленным требованиям

Стороны А и В проигрывают начало обсуждения (задание). Участники тренинга разрабатывают положительные реакции медиатора и представляют их в роли медиатора М и наглядно представляют результаты на пинборде.

комментариев или оценки. Если во время просмотра у людей появляются новые идеи, они могут их спонтанно выразить. Каждая идея записывается, размещается на пинборде и вносится в документацию семинара.

[Возможное вмешательство – М: «Мы можем это позже обсудить в деталях. На данном этапе определения конфликтных ситуаций мы сначала собираем возможные темы для нашего тренинга. На данном этапе могут возникнуть проблемы с созданием доверия: «Как достичь ситуации, когда никто не чувствует себя ущемлённым, используя соответствующие меры, способствующие укреплению доверия?»»]

**(3) Задание (ролевая игра или письменная презентация): приоритеты проекта (15'-30')**

В: «Я считаю, что мы должны сосредоточиться на совместных экономических проектах - например, одна сторона может производить фотоэлементы, а другая может их применять в производстве своей продукции. Это обязательно окупится.» - А: «Да, но я считаю, что проекты, в первую очередь, должны быть социальными или экологическими. Мы не являемся коммерческой организацией.» – В: «Можно добиться устойчивости только в том случае, если зарабатываешь деньги» – А: «Почему...?»

В этот момент инструктор прерывает роль медиатора и обращается к участникам тренинга: «Что мог бы сказать или сделать медиатор М? Пожалуйста, в группах по двое обсудите, как может правильно отреагировать сейчас медиатор. Мы рассмотрим все идеи, которые вы выскажете. У вас 5 минут.»

Через пять минут инструктор просит участников тренинга представить свои идеи путём их проигрывания (метод *actstorming*). Проигрываются все идеи – без каких-либо комментариев или оценки. Если во время просмотра у людей появляются новые идеи, они могут их спонтанно выразить. Каждая идея записывается, размещается на пинборде и вносится в документацию семинара.

[Возможное вмешательство – М: «Мне записать «определение приоритетов проекта» в качестве темы, предложенной для нашей повестки дня?»]

**(4) Задание (ролевая игра или письменная презентация): политические разногласия (15'-30')**

А: «До сих пор у нас были гармоничные встречи, потому что мы игнорировали наши политические разногласия. Если мы не рассмотрим важные моменты, мы не сможем создать надёжную основу для наших отношений.» - Другой член А: «Это просто приводит к ссорам и мы никуда не движемся. Нам следует избегать этого.» - А: «Когда мы не знаем точно, что думают другие, мы не знаем об их уязвимых моментах, таким образом, конфликты могут внезапно и бесконтрольно обостриться.» - В: «Не знаю... Я считаю, что мы уделяли этому слишком мало внимания.»

В этот момент инструктор прерывает роль медиатора и обращается к участникам тренинга: «Что мог бы сказать или сделать медиатор М? Пожалуйста, в группах по двое обсудите, как может правильно отреагировать сейчас медиатор. Мы рассмотрим все идеи, которые вы выскажете. У вас 5 минут.»

Через пять минут инструктор просит участников тренинга представить свои идеи путём их проигрывания (метод *actstorming*). Проигрываются все идеи – без каких-либо комментариев или оценки. Если во время просмотра у людей появляются новые идеи, они могут их спонтанно выразить. Каждая идея записывается, размещается на пинборде и вносится в документацию семинара.

[Возможное вмешательство – М: «Тогда, может быть, нам стоит подумать об этом. Как нам сформулировать это в качестве темы для нашей повестки дня?»]



### 4.3 Упражнение: соберите интересы (озабоченность) и определите конфликтные вопросы (всего 90')

#### (1) Обсуждение карточек по определённой теме группы тренинга (60')

Данное упражнение, на основе личного опыта, показывает, как можно систематически собирать интересы (озабоченность) участников и группировать их по темам и конфликтным вопросам. Например, участникам может быть интересен и полезен следующий вопрос: «Какие цели будет преследовать будущая сеть медиаторов и какие проекты следует осуществлять?»

- a) Участникам вкратце объясняют, [как правильно писать хорошие карточки](#) (5'): Текст следует писать заглавными буквами, он должен быть легко читаемым. Каждая карточка содержит лишь одну идею, максимум 7 слов в 2-3 строках. Текст должен быть конкретным и понятным для всех.
- b) Небольшие группы по 4 человека пишут как можно больше карточек («количество вместо качества!») и пересматривают формулировки. (15 ').
- c) Создание кластеров (40')
  - Сперва отбираются три самых важных карточки на группу, и сортируются по темам.
  - Затем, каждая группа добавляет по две или три карточки, которые больше всего отличаются – карточки с наибольшей ценностью новизны. Как вариант, из них можно создать новые темы.
  - В завершение, добавляются и остальные карточки.
  - На общем собрании темы рассматриваются на отсутствие недоразумений, при необходимости исправляются ошибки.
  - Определяется приоритетность тем путём распределения цветных кружков.
  - При необходимости, определяется порядок обсуждения тем.

#### (2) Вопросы и ответы о содержании и методах медиации (30')

Участники определяют проблемы и вопросы, с которыми они столкнулись во время упражнения. Команда инструкторов визуализирует и объясняет их. Методологические усовершенствования объясняются посредством метода проигрывания ситуации -> «actstorming».

#### 4.4 Практические упражнения по определению конфликтных вопросов (всего 6 часов)

Для этого понадобится три отредактированных ситуации, предоставленных участниками, или взятых из коллекции команды инструкторов. Ситуации приведены в приложении данного учебника. Эти ситуации можно также прорабатывать параллельно, если в упражнениях участвует более 20 участников.

##### (1) Исходные позиции (30')

Участников делят на три группы по 6 человек в каждой. Каждая группа получает лишь исходные позиции одной ситуации. Они должны подготовить процесс определения конфликтных вопросов. Можно задавать инструкторам вопросы.

##### (2) Определение порядка рассмотрения материалов дела (5').

##### (3) Обсуждение первого случая (всего 75')

Подготовка (15'): Участники ролевой игры (которые также выступают в роли команды медиаторов ситуации 2 и 3, должны ознакомиться с информацией и вступают в свои роли. Они делают это заранее в рамках обсуждения и определения тем без участия медиаторов. Параллельно, команда медиаторов подготавливает структуру и методы медиации.

Ролевая игра по определению конфликтных вопросов. (30'): Медиаторы собирают вопросы, интересующие участников ролевой игры, а также общие темы, и выясняют конфликтные вопросы.

Оценка (30')

- Первые впечатления медиаторов (10'): Как чувствуют себя медиаторы? С кем из участников ролевой игры они хотят поговорить? Что они хотят знать?
- Сохранение ресурсов (10'): Инструкторы просят участников «написать на зелёных карточках впечатляющие действия и методы медиаторов, которые они хотели бы запомнить». Эти карточки выставляются на доске для комментариев под термином «примеры», затем их поясняют те, кто их написал.
- Сбор результатов и сложных моментов касательно конечной оценки (см. ниже; 10'): Инструкторы просят медиаторов и участников ролевой игры озвучить сложности и проблемные моменты, с которыми они столкнулись во время работы над ситуацией. Эти сложные моменты записываются короткими предложениями на жёлтых карточках, затем инструкторы их собирают.

##### (4) Пауза (15')

##### (5) Работа над второй ситуацией (всего 75')

Подготовка (15'): Участники ролевой игры (которые также выступают в роли команды медиаторов ситуации 1 и 3, должны ознакомиться с информацией и вступают в свои роли. Они делают это заранее в рамках обсуждения и определения тем без участия медиаторов. Параллельно, команда медиаторов подготавливает структуру и методы медиации.

Ролевая игра по определению конфликтных вопросов. (30'): Медиаторы собирают вопросы, интересующие участников ролевой игры, а также общие темы, и выясняют конфликтные вопросы.

Оценка (30')

- Первые впечатления медиаторов (10'): Как чувствуют себя медиаторы? С кем из участников ролевой игры они хотят поговорить? Что они хотят знать?
- Сохранение ресурсов (10'): Инструкторы просят участников «написать на зелёных карточках впечатляющие действия и методы медиаторов, которые они хотели бы запомнить». Эти карточки выставляются на доске для комментариев под термином «примеры», затем их поясняют те, кто их написал.

- Сбор результатов и сложных моментов касательно конечной оценки (см. ниже; 10'): Инструкторы просят медиаторов и участников ролевой игры озвучить сложности и проблемные моменты, с которыми они столкнулись во время работы над ситуацией. Эти сложные моменты записываются короткими предложениями на жёлтых карточках, затем инструкторы их собирают

**(6) Пауза (15')**

**(7) Работа над третьей ситуацией (всего 75')**

**(8) Подготовка (15')**

Участники ролевой игры (которые также выступают в роли команды медиаторов ситуации 1 и 2, должны ознакомиться с информацией и вступают в свои роли. Они делают это заранее в рамках обсуждения и определения тем без участия медиаторов. Параллельно, команда медиаторов подготавливает структуру и методы медиации

**(9) Ролевая игра по определению конфликтных вопросов. (30'):**

Медиаторы собирают вопросы, интересующие участников ролевой игры, а также общие темы, и выясняют конфликтные вопросы.

**(10) Оценка (30')**

- Первые впечатления медиаторов (10'): Как чувствуют себя медиаторы? С кем из участников ролевой игры они хотят поговорить? Что они хотят знать?
- Сохранение ресурсов (10'): Инструкторы просят участников «написать на зелёных карточках впечатляющие действия и методы медиаторов, которые они хотели бы запомнить». Эти карточки выставляются на доске для комментариев под термином «примеры», затем их поясняют те, кто их написал.
- Сбор результатов и сложных моментов касательно конечной оценки (см. ниже; 10'): Инструкторы просят медиаторов и участников ролевой игры озвучить сложности и проблемные моменты, с которыми они столкнулись во время работы над ситуацией. Эти сложные моменты записываются короткими предложениями на жёлтых карточках, затем инструкторы их собирают.

**(11) Конечная оценка (всего 45')**

- Обобщение сложных моментов (10'): Инструкторы указывают на жёлтые «карточки с трудными моментами» всех трёх ситуаций с пинборда и просят их составителя пояснить их.
- Определение решений по каждому сложному моменту (5'): В группах по двое («тандем»), участники работают с жёлтой карточкой на свой выбор и разрабатывают решение по конкретной проблеме, указанной на этой карточке.
- Проигрывание (актсторминг) (30'): Тандемы представляют свои решения просто путём проигрывания действий медиатора. Остальные участники могут угадывать, для какой карточки разработано данное решение.