

Zastosowanie metody Mind Mappingu w przekazywaniu informacji i wspieraniu kreatywności podczas rozwiązywania konfliktów na drodze mediacji

Mediacje

To jedna z metod realizacji koncepcji alternatywnego rozwiązywania sporów (ADR¹) powstałej w latach siedemdziesiątych w Stanach Zjednoczonych. Obok mediacji w skład ADR wchodzi: arbitraż, koncyliacja, minirozprawa, ocena sprawy przez biegłego oraz ich odmiany mieszane. Choć poszczególne metody radzenia sobie ze sporami i rozwiązywania konfliktów różnią się od siebie, to ich pierwotną cechą wspólną jest alternatywność w stosunku do postępowań sądowych. Rozwój mediacji i zadowolenie z nich jako sposobu radzenia sobie z konfliktami, deklarowana przez ich uczestników, sprawiły, że stały się one najpopularniejszą z metod ADR. Wzorem są tutaj Stany Zjednoczone, w tych sądach, w których mediacja jest stosowana, trafia do niej około 70% wpływających spraw (Gmurzyńska 2006). W Polsce sytuacja wygląda zgoła inaczej. Mimo faktu, że mediacje są najpopularniejszą ze stosowanych metod ADR, w 2004 r. z polskich sądów skierowano do mediacji jedynie 3351 spraw spośród 1 282 000 prowadzonych - to zaledwie 0,26 proc. (Czajkowska 2005). Nie wolno jednak ograniczać niniejszych rozważań do spraw związanych z wymiarem sprawiedliwości. Mediatorzy zajmują się sporami rodzinnymi, sąsiedzkimi czy konfliktami o charakterze gospodarczym.

Mediacje to interwencja w toczące się negocjacje lub konflikt, podjęta przez bezstronną niezależną i akceptowaną trzecią stronę, która nie ma autorytatywnej władzy pozwalającej na podjęcie decyzji rozstrzygającej spór, lecz pomaga stronom w dobrowolnym osiągnięciu przez nie wzajemnie akceptowanego porozumienia w kwestiach spornych (Moore 1996). Niniejsza definicja odwołuje się do trzech z pięciu zasad prowadzenia mediacji przyjętych w Kodeksie Etyki Mediatora stworzonym przez Polskie Centrum Mediacji (PCM 2003).

Wspomniana jako pierwsza, bezstronność traktuje o równouprawnieniu strony konfliktu i powinności ich jednakowego traktowania przez mediatora. Ma on unikać oceniania, natomiast poprzez zadawanie odpowiednich pytań pomagać stronom wzajemnie się zrozumieć i wypracować porozumienie.

¹ Akronim anglojęzycznego terminu Alternative Dispute Resolution. Wspomniane metody mają charakter alternatywny wobec rozstrzygnięć sądowych.

Akceptowalność mówi zarazem o akceptacji konkretnego mediatora - woli dopuszczenia osoby trzeciej i zezwolenia jej na udzielanie pomocy w osiągnięciu porozumienia, jak i dotyczy reguł mediacji, które są przedstawione stronom podczas spotkania wstępnego, po czym ma nastąpić werbalne wyrażenie chęci ich przestrzegania.

Brak autorytarnej władzy pozwalającej rozstrzygnąć spór jest czynnikiem odróżniającym metody ADR od wcześniej stosowanych. W przypadku mediacji kluczowym jest oddanie odpowiedzialności za wypracowanie porozumienia i realizowanie jej postanowień w praktyce w ręce zwaśnionych stron. Za nim stoi trzecia z mediacyjnych reguł - neutralność. Mówi ona o nieposiadaniu przez mediatora żadnego stosunku wobec przedmiotu sporu i proponowanych rozwiązań. Nie wolno mu też czerpać żadnych korzyści z tego co jest przedmiotem negocjacji między stronami. Jak pisze Christopher Moore: Mediator jest obrońcą rzetelnej procedury, a nie konkretnego porozumienia (Moore 1996).

Inną ważną regułą jest poufność, zalecana również stronom poddającym się mediacji. Zasada ta jest gwarantowana przez mediatora. Wszelkie informacje dotyczące przeprowadzania rozmów mediacyjnych ze stronami (również z każdą ze stron oddzielnie) są objęte tajemnicą. Dokumentacja pomocnicza jest zazwyczaj niszczone po podpisaniu przez strony ugody. Do sądu, który skierował sprawę do mediacji przekazywane jest sprawozdanie. Obowiązkowe jest w nim umieszczenie informacji, czy zostało zawarte porozumienie, czy też nie. Tylko na wyraźną prośbę stron można w nim ująć główne postanowienia ugody, czy też jej pełną treść.

Podkreślenia wymaga też zasada dobrowolności mediacji. Strony uczestniczą w nich z własnej woli i mogą zrezygnować z ich udziału, zarówno po zapoznaniu się z ich zasadami podczas pierwszego kontaktu, jak również później, na każdym etapie procesu mediacji. W opozycji do zasady dobrowolności wydaje się stać pomysł ustawowego przymusu mediacji w sprawach rozwodowych, zapowiedziany przez wiceminister sprawiedliwości Beatę Kempę 6. listopada br. (Janczewska 2006).

Z powyższych zasad wynika, że wspomniane w pierwszych zdaniach niniejszego artykułu rozwiązywanie sporu leży po stronie zwaśnionych osób. Celem mediacji, a jednocześnie rolą mediatora jest udzielenie osobom będącym w konflikcie pomocy w osiągnięciu przez nie wzajemnie wypracowanego, a następnie przyjętego do przyszłej realizacji porozumienia dotyczącego spornych kwestii.

Według dwunastoetapowego przebiegu zaproponowanego przez Christophera Moora mediacje rozpoczynają się od wstępnego spotkania ze stronami (Moore 1996). Zdarzyć się może, że strony przed pierwszą wizytą u mediatora zastrzegą sobie chęć indywidualnych spotkań, wtedy też prowadzone są one z każdą ze stron z osobna. W ich trakcie mediator wygłasza monolog, dzięki któremu buduje swoją wiarygodność i podtrzymuje kontakt, stara się również zwiększyć zaangażowania stron w procedurę. W monologu przedstawia on ideę mediacji, ich cel, siebie jako mediatora, role stron w rozwiązywaniu konfliktu, reguły mediacji i konstruktywnej rozmowy. Określa kwestie finansowe, ramy czasowe, mówi również stronom czego od mediacji oczekiwać nie mogą. Jego celem jest też uzyskanie akceptacji przedstawionych reguł. Nie trudno w tym miejscu dojść do wniosku, że monolog mediatora w wielu przypadkach ulega uschematyzowaniu jak inne komunikaty powtarzane wielokrotnie. Nie wpływa to korzystnie na efektywność przekazu, od której zależy jednak wiele w dalszym przebiegu mediacji. Na tym etapie mediacji warto po raz pierwszy skorzystać z techniki Mind Mappingu.

Mind Mapping w mediacjach (według własnej koncepcji)

Opiera się on na teorii Rogera Sperry'ego mówiącej o zróżnicowaniu funkcjonalnym półkul mózgowych. Za prace, nad wspomnianą teorią naukowiec otrzymał w 1981 roku nagrodę Nobla (Paszko 2006). Traktując ją skrótowo można przyjąć, że lewa półkula przetwarza informacje na poziomie logiki, słów, zbiorów, liczb, kolejności, liniowości i analizy. Prawa natomiast, odpowiada za funkcje związane z rytmem, wyobraźnią, snem na jawie, barwami, wymiarami, relacjami przestrzennymi, obszarem całości czyli syntezą. Bazując na przekonaniu, że synergiczne współdziałanie różnych czynników jest skuteczniejsze niż suma ich oddzielnych działań, Tony Buzan opracował technikę mającą na celu integrację wspomnianych czynności umysłowych, aby uczenie się i zapamiętywanie uczynić efektywniejszym. Mind Mapping polega na tworzeniu schematów, w których centralnym punkcie znajduje się podstawowe zagadnienie, najlepiej jeśli jest ono przedstawione w formie trójwymiarowego rysunku (Buzan, Buzan 2002). Od tego miejsca rozchodzą się promieniście gałęzie prezentujące, za pomocą umieszczonych na nich słów kluczy, treści bardziej szczegółowe. Coraz bardziej szczegółowe lub poboczne treści umieszczone są na podgałęziach rozchodzących się z gałęzi głównych, na których tworzona jest w ten sposób sieć węzłów. Takie ułożenie tworzy ścieżki od

ogółu do szczegółu. Mapy należy wzbogacać używaniem obrazów, rysunków i kolorów, co uaktywnia prawą, „twórczą” półkulę. Szybko zauważono, że mapy myśli znajdują zastosowanie na wielu innych płaszczyznach poza uczeniem się i zapamiętywaniem. Do dwóch głównych, znajdujących zastosowanie w mediacjach, należy zaliczyć notowanie i prezentowanie. Mind Mapping jest wówczas traktowany jako naturalna, nielinearna, a przestrzenna metoda zapisu informacji.

Miejsce mind mappingu w monologu mediatora

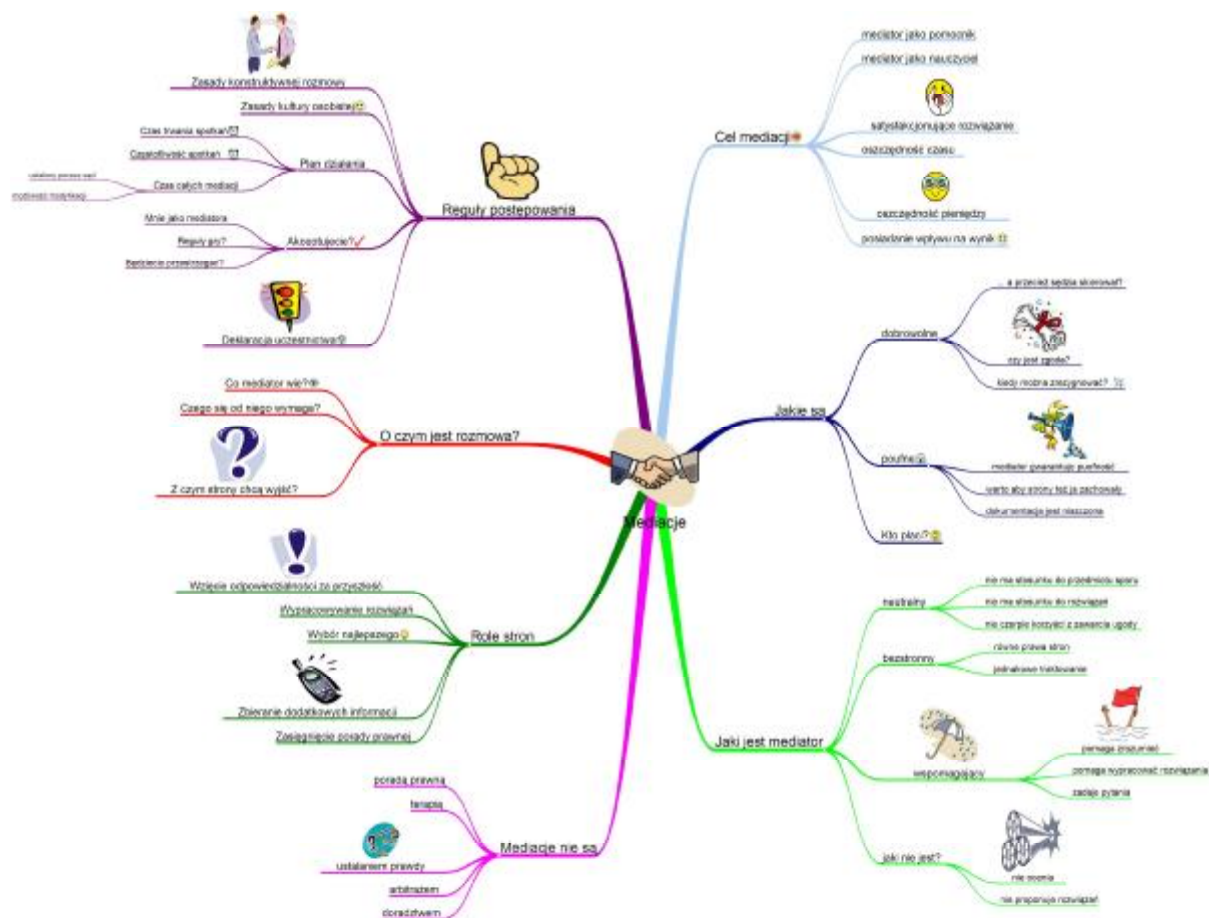


Diagram 1. *Monolog mediatora* (opracowanie własne)

Powyższa mapa odwołuje się do wszystkich kluczowych treści poruszanych przez mediatora w trakcie wypowiedzi o charakterze informacyjnym. Po udostępnieniu osobom zgłaszającym się do mediacji map w formie kolorowego wydruku mogą one śledzić oczami tok wypowiedzi. Otwarta struktura mapy pozwala mediatorowi dopełniać ją o brakujące elementy, a informowanym umieszczać na nich notatki odwołujące się bezpośrednio do struktury i przebiegu procesu mediacji. Równoczesna prezentacja wszystkich treści przed oczami pozwala na łatwiejsze ogarnięcie całości.

Kolorowo-rysunkowy charakter ujęcia prezentowanych treści rozluźnia atmosferę rozmowy, często utożsamianej z sądową powagą. Sytuacja mediacyjna jest dla stron czymś nowym, co często powoduje niepokój. Zastosowanie map myśli budzi ciekawość i zaangażowanie, tak ważne we wzięciu odpowiedzialności za rozwiązanie konfliktu we własne ręce.. Sprawia też wrażenie odmienności mediacji od dotychczasowych form rozwiązywania konfliktów poprzez walkę czy instytucjonalne rozstrzygnięcie sporów.

Przekazane uczestnikom mapy nie tylko mają zastosowanie w trakcie pierwszego etapu mediacji. W jej dalszych etapach zdarzyć się może łamanie zaprezentowanych i przyjętych przez strony zasad. Bywają one wielokrotnie łamane. Mediator ma obowiązek apelowania o ich przestrzeganie. Może go to zmusić do wielokrotnego wygłaszania tych samych próśb, to z kolei przez swoją powtarzalność staje się nudne i nieefektywne. Jest jednocześnie przerwaniem wypowiedzi i odebraniem głosu. Praktyka stosowania map myśli wskazuje, że można zakomunikować to samo jedynie wskazując na mapie słowo klucz odwołujące się łamanej właśnie zasady. Dzieje się to bez wchodzenia w słowo i odbierania głosu, a zainteresowana osoba sama realizuje proces kojarzenia. Nie jest też werbalnie upominana. Zaobserwowano, że ten sposób zachęcania do przestrzegania zasad mediacji charakteryzuje się zdecydowanie większą efektywnością.

Mapy autorstwa zwaśnionych

Wielu mediatorów w trakcie wstępnego monologu informuje strony sporu, że będą wykonywali notatki pozwalające im lepiej podążać za rozwojem sytuacji mediacyjnej. Obiecując zniszczenie owych notatek po zakończeniu procesu odwołują się do zasady poufności. Chcąc zrobić pierwszy krok w kierunku pomagania swoim klientom zachęcają aby także robili notatek na swoje potrzeby. Jest to właściwe miejsce do zasygnalizowania, że mogą je robić w formie map myśli. Szczególnie w przypadku kiedy przed przejściem do etapu zbierania informacji mediator pyta zebranych o odbiór zastosowanego sposobu zebrania informacji wprowadzających. Praktyka pokazuje, że zdecydowana większość osób biorących udział w mediacjach dobrze ocenia graficzną formę uzupełnienia komunikatów werbalnych i podchodzi do niej z otwartością.

Dobrze jest jeśli mediator służy przykładem rejestrując pojawiające się informacje w dalszych częściach rozmowy w komputerowej mapie myśli, którą

wypełnia definicję celu prowadzenia mediacji, w której centrum znajdujemy słowo „pomaganie”.

Słowa Tony’ego Buzana potwierdzają to bezsprzecznie. Za zalety map myśli uważa on:

1. automatyczne wykorzystywanie wszystkich zdolności myślenia kreatywnego,
2. generowanie rosnącej energii umysłowej, w miarę przybliżania się do celu,
3. umożliwianie jednoczesnego dostrzegania wielu elementów, co zwiększa prawdopodobieństwo twórczych skojarzeń,
4. umożliwienia umysłowi odnajdowanie pomysłów, które znajdują się na peryferiach zwyczajowego sposobu myślenia (myślenie wielowymiarowe)
5. zwiększenie prawdopodobieństwa dokonywania nowych spostrzeżeń i pomysłów
6. wrażenie zabawowego charakteru tworzenia map, oraz miejsce w nich na humor pozwalają odejść od przyjętych norm i tworzyć prawdziwie twórcze rozwiązania (Buzan, Buzan 2003).

Oprócz tego tworzenie map, podczas słuchania innych, umożliwia wielowątkowy ogląd perspektywy drugiej strony. Problem umiejscowiony jest w szerokim kontekście, co pozwala na głębsze zrozumienie jego przyczyn. Na mapach mają szansę pojawić się również pozytywne aspekty relacji, której dotyczy konflikt, szczególnie jeśli mediator zawczasu zachęci do umieszczania ich na mapie w celu późniejszej artykulacji. W przypadku zastosowania techniki „zamiany miejsc” czy „zmiany ról” wymienienie się mapami pozwala zobaczyć siebie i konflikt oczami innej osoby. Unikalność spostrzeżeń osiągnięta dzięki zastosowaniu techniki mind mappingu ma również działanie dowartościowujące i przyczynia się do zbliżenia stron, dzięki zobaczeniu w partnerze kogoś więcej poza stroną konfliktu.

Zdarza się, że w końcowej fazie pracy nad porozumieniem osoby, których dotyczył spór zaczynają pracować nad jedną mapą. Jest wtedy szansa uruchomienia się tzw. grupowego myślenia. O jego znaczeniu w rozwiązywaniu konfliktów pisze tak: Michael Bloch: „Przez całe życie zapamiętujemy miliony informacji, które składają się na naszą wiedzę. Ponieważ każdy z nas ma inne doświadczenia, toteż reprezentujemy inne, niepowtarzalne i właściwe tylko sobie zasoby wiedzy i punkty widzenia. Myślenie zbiorowe umożliwia nam połączenie potencjałów indywidualnych umysłów, przez co uzyskujemy większe bogactwo skojarzeń i możliwości oceny zadowolenia z różnych perspektyw. Jest to niesłychanie cenna technika zalecana zwłaszcza w rozwiązywaniu konfliktów i problemów.” (Bloch 1990).

Uгода z MindMapper²

Wydawać by się mogło, że upragniony przez wiele stron moment skonstruowania ugody jest miłym zwieńczeniem serii mediacyjnych spotkań. Okazuje się jednak, że często strony chcą przerzucić na mediatora trud jej skonstruowania. Proszą go o spisanie wszystkiego co zostało ustalone i jedynie przesłanie do podpisu. Mediator nie powinien przyjmować na siebie tej odpowiedzialności, gdyż zgodnie z opisanymi wyżej zasadami ma być ona pełnym udziałem zaangażowanych w spór. Takie działanie wydłużyć by mogło również sam proces mediacji, bo przy założeniu, że główne postanowienia ugody miałyby się znaleźć w sprawozdaniu dla sądu, mediator mógłby takowe sporządzić dopiero po otrzymaniu kopii ugody od stron. Pamiętać należy, że sprawach karnych i cywilnych obowiązuje zazwyczaj miesięczny czas trwania mediacji, co w przypadku wymian korespondencyjnych mogłoby okazać się nierealne. Powstaje wtedy również pytanie o poufność treści ugody, której kopia nie jest zatrzymywana, po podpisaniu jej bezpośrednio po zakończeniu mediacji. Chęć przeniesienia na mediatora trudów spisania ugody po zakończeniu mediacyjnych negocjacji nie jest jednak bezpodstawna. Ludzie często po wyczerpujących i przeciągających się w czasie rozmowach są zmęczeni zarówno fizycznie, jak i psychicznie. Każde ułatwienie nie wpływające negatywnie na efekt prac jest warte zastosowania.

Przypomnieć należy w tym momencie ideę konstruowania komputerowej mapy postępu w rozmowach przez mediatora, który na każdej gałęzi zapisuje jedną z kwestii kluczowych i skojarzenia stron związane z rozwiązaniem w jej zakresie. W ostatecznym etapie pracy z mapą usuwa on z niej wszelkie treści, które nie wymagają uwzględnienia w ugodzie. Czyni to na polecenie stron, one dokonują selekcji i wyborów. Następnie korzysta z funkcji Export do MS Word³, wtedy wielowymiarowa mapa konwertowana jest na zapis linearny otwierany we wspomnianym, powszechnym edytorze tekstu. Każda z gałęzi zamieniona jest na akapit bądź punkt na liście, a podgałęzie zamienione są na elementy podlist. Czoło takiego dokumentu należy wzbogacić o informacje osobowe stron zawierających umowę. Hasłowe listy należy zamienić na formę opisową, zabezpieczając się w ten sposób przed ich wieloznacznością. Tego typu opisowe rozwinięcia są zdecydowanie łatwiejsze do skonstruowania przez strony niż pełen tekst ugody, szczególnie jeśli jest on

² Nazwa programu umożliwiającego konstruowanie komputerowych map myśli, producent SimTech.

³ Nazwa programu wchodzącego w skład pakietu biurowego Microsoft Office, producent Microsoft.

przeznaczony również dla sędziego lub sędziny, która skierowała sprawę do mediacji. Czas konieczny do stworzenia pisemnej formy porozumienia można dzięki temu skrócić co najmniej o połowę. Pozostaje jedynie wydrukowanie i przekazanie stronom do podpisu. One uznają w ten sposób mediacje za zakończone, do nich należy jedynie wcielenie postanowień ugody w życie. Mediator musi poświęcić jeszcze chwilę na sprawozdanie jeśli mediacje zostały skierowane przez sąd i jest on zobowiązany do powiadomienia go o ich efekcie.

Jak wykazano, mind mapping znajduje szerokie zastosowanie w rozwiązywaniu konfliktów i to nawet w zinstytucjonalizowanej przepisami prawa dotyczącymi mediacji formie. Prezentacja treści przy jego użyciu jest bardziej klarowna i ustrukturalizowana, a jednocześnie przekazanie map w formie papierowej pozwala stronom konfliktu uzupełniać je o ważne dla siebie treści, a mediatorowi na dalszych etapach mediacji, odwoływać się do nich bez przerywania wypowiedzi każdej ze stron.

Stosowanie mind mappingu w fazie notowania i pracy nad problemem okazuje się stymulować kreatywne myślenie, tak ważne w procesie mediacji. Możliwość jednoczesnego dostrzegania wielu elementów skłania do sięgania głębiej, co pozwala wypracowywać porozumienia dotyczące faktycznych potrzeb zwaśnionych. Nowe spostrzeżenia i pomysły pozwalają odejść od przyjętych norm i schematów myślowych, a w miejsce nich tworzyć prawdziwie twórcze rozwiązania.

Komputerowe mapy myśli pozwalają nam wykorzystać sprzęt elektroniczny do stworzenia szkieletu ugody, którego uzupełnienie i zamienienie słów kluczy na formy opisowe jest zdecydowanie łatwiejsze i szybsze niż konstruowanie ugody na czystej kartce papieru.

Powyższe zalety tworzenia map myśli powinny przynajmniej zachęcić do wypróbowania tej techniki. Tak, jak w całym procesie mediacji, tak i tutaj obowiązuje zasada dobrowolności. I tak jak strony powinny spróbować czy mediacje są dobrym sposobem na rozwiązanie ich konfliktu, tak mediatorzy powinni spróbować mind mapping i sprawdzić czy, w ich przypadku, będzie on skutecznym narzędziem wspierającym pomaganie stronom sporów.

Bibliografia:

1. Bloch M. (1990) *Improving mental performance. Biographical notes*. Los Angeles: Tel/Syn [za:] Buzan T., Buzan B. (2002) *Mapy twoich myśli*, Łódź: Wydawnictwo Ravi.
2. Buzan T., Buzan B. (2002) *Mapy twoich myśli*, Łódź: Wydawnictwo Ravi.
3. Czajkowska A. (2005) *Sądy nie chcą negocjacji*, gazeta.pl (2005.11.23)
4. Gmurzyńska E. (2006) *Mediacja w sprawach cywilnych w amerykańskim systemie prawnym - zastosowanie w Europie i w Polsce*, Warszawa: C.H. Beck.
5. Janczewska M. (2006) *Koniec Łatwych rozwodów*, *Dziennik 7.11*.
6. Moore Ch. W. (1996) *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, [za:] Przybyła-Basista H. *Proces mediacji rodzinnych - od teorii do praktyki*, www.psychologia.edu.pl (29.05.2003).
7. Paszko M. (2006) *Mind Mapping. Jak ogarnąć całość*, Warszawa: K2Lider.
8. Polskie Centrum Mediacji (2003) *Kodeks Etyki Mediatora*, Warszawa: Polskie Centrum Mediacji.