



A munkatársak nagy befolyással lehetnek az önkéntesekre. Az önkéntesek megérik, ha a szervezet munkatársai csak kényszerből túrik meg őket, ezért ahol nem kívánatosak, ott igyekeznek nem jelen lenni. Viszont kis erőfeszítéssel nagyon kellemessé tehetjük az önkéntesek ittlétét (egy kis köszönettel, ajándékkal, a helyi újságban megjelenő cikkel, egy meghívással vagy baráti beszélgetéssel); az önkéntesek érezhetik, hogy tartoznak valahová, hogy értékelik és tisztelik őket, otthonosan érezhetik magukat. Ezért fontos, hogy munkatársaink pozitívan álljanak hozzá a nemzetközi önkéntesek fogadásához.

Fontos, hogy a projektbe bevont minden szereplő ismerje az önkéntes szolgálat kereteit: a szervezet miért vesz ebben részt és kinek mi a szerepe.

- Világosan el kell választani az önkéntesek és az alkalmazottak szerepeit és helyét a szervezetben, ami alátámasztja, hogy az egyik fél miért kap fizetést, míg a másik miért nem; hogy az alkalmazottakat miért lehet megkérni arra, hogy túlórázzanak, míg az önkénteseket nem (hacsak bele nem egyeznek) stb. Ha ezek a feltételek már kezdettől fogva le vannak tisztázva, akkor meglehetősen problémamentes közös munkának nézünk elébe.
- Az önkéntesekre és a szervezet munkatársaira úgy is tekinthetünk, mint egy teamre, amelyben az önkénteseknek és a munkatársaknak egymást kiegészítő szerepük van.
- A csapatszellem úgy is erősíthető, hogy az egész csapat munkáját (az önkéntesekét és a munkatársakét) mindig együtt értékeljük, és nemcsak a munkatársak értékelik az önkéntesekét.
- Amikor apró ajándékokról van szó (pl. egy vacsora vagy egy kis ajándék), ne hagyjuk ki azokat a munkatársakat sem, akik az önkéntesek legfontosabb támaszai lehetnek a szolgálat során!

### 4.3 Az önkéntesek folyamatos támogatása

Nagy kihívás a fiatal önkéntesek számára nekivágni egy külföldi önkéntes szolgálatnak, beleszokolni a nagybetűs életbe; különösen akkor, ha ez az első ilyen alkalom számukra – sőt: annál nagyobb kihívás, minél jobban eltér a fogadó ország kultúrája a sajátjukétól vagy minél hosszabb a szolgálat

időtartama! Ezért az önkéntesek jóléte és a projekt sikere érdekében nagyon fontos az önkéntesek folyamatos támogatása. Főleg hosszú távú önkéntes szolgálat esetén van szükség egy ún. mentorra (hívhatjuk segítőnek, instruktornak, tutornak, önkéntes menedzsernek stb.), aki figyelemmel kíséri az önkéntesek fejlődési folyamatát és közreműködésüket a projektben. A rövid távú önkéntes szolgálat során szükséges támogatással kapcsolatban lapozz a fejezet végére!

### Növekedés

Az önkéntesek segítésének egyik konkrét modellje a John Whitmore által kidolgozott, ún. GROW-modell. (Az angol *grow* szó jelentése *nőni, növekedni – A ford.*) A mentor dolga, hogy elősegítse az önkéntes fejlődését a projekt során és beilleszkedését az új környezetbe. A GROW szó mindegyik betűje egy olyan területet képvisel, amellyel foglalkozni kell, ha önkéntesekkel dolgozunk. A GROW-modell betűi által képviselt pontokat követve megtalálhatjuk a legmegfelelőbb módot arra, hogyan tudjuk az önkéntesek képességeit minél jobban kamatoztatni – mind szervezetünk, mind az önkéntesek számára.

	<b>Célok (Goals)</b> Mit akarunk elérni?
	<b>Valóság (Reality)</b> Mik az erősségeink és gyengeségeink?
	<b>Lehetőségek (Options)</b> Mik a lehetőségeink?
	<b>Akarat (Will)</b> Melyik az a lehetőség, amit mindkét fél meg akar valósítani?

A **G** betű jelentése **Goals (Célok)**: a legfontosabb dolog megbeszélni az önkéntessel az önkéntes szolgálat céljait mind a fogadó szervezetet, mind az önkéntest illetően (ennek a fontosságát már többször említettük ebben a T-kitben, amikor a felkészítésről beszéltünk). Ha nem határozzuk meg, hogy milyen célokat szeretnénk elérni (mind rövid, mind hosszú távon), akkor soha nem is leszünk képesek felmérni azt, hogy elértük-e céljainkat (lásd 5.1 Értékelés című fejezet).

Az **R** betű jelentése **Reality (Valóság)**: amint a célok a projekt résztvevői számára már világosak (egy jó projekt alapja az áttekinthetőség), fontos megvizsgálni, hogy a valóság, a projekt konkrét helyzete és az önkéntes mennyire teszi lehetővé a célok könnyű elérését. Írjuk le a projekt látható gyengeségeit és erősségeit! Mennyire reálisak az általunk kitűzött célok?





Ez a kérdés az **Options** (Lehetőségek) áttekintéséhez vezet: ha úgy találtuk az előző szinten, hogy az önkéntesnek még van mit tanulnia vagy a fogadó projekten van még mit javítani, akkor különböző ötleteket és lehetőségeket kell felvetni és átgondolni, amelyekkel még tovább javíthatunk a dolgokon. Készítsünk egy listát a különböző konkrét lépésekről, amelyek megtételével az önkéntes szolgálat még javítható lehet!

A **W** betű jelentése **Will**, Akarat vagy Döntés, amelynek következtében az önkéntes szolgálat javítása érdekében felsorolt tennivalókból megvalósíthatunk néhányat: azokat, amelyeket mind az önkéntesek, mind a fogadó szervezet el tudnak fogadni. Nagyobb sikerük lesz azoknak az ötleteknek, amelyekről közösen döntünk. Meghatározhatunk határidőket is, melyek után megnézzük, hogy történt-e javulás, folytassuk-e az adott ötlet kivitelezését, vagy érdemes inkább egy teljesen másik ötlet kivitelezésébe belevágni.

Néha előfordulhat, hogy elakadunk a modell valamelyik szintjén: ilyenkor szükséges lehet egy korábbi szintre visszalépni és újra átgondolni, hogy milyen célokat is akarunk valójában elérni; vagy még realisabban áttekinteni mindazokat a lehetőségeket, amelyeket a fogadó szervezet vagy az önkéntes nyújtani tudnak (valóság).

### 4.3.1 Az önkéntes mentora

A nemzetközi önkéntes szolgálati projektben az önkéntes mentorának az ebben a fejezetben leírt funkciók közül ideális esetben mindet el kellene látnia. Lehet, hogy a mi mentorunk egy szupermen vagy egy szupernő, és mindezeket a feladatokat egyedül is el tudja végezni, de a legtöbb esetben érdemes lesz bevonni más embereket is ebbe a komplex feladatba (pl. munkatársakat, volt önkénteseket, családtagokat). Csak annyi feladatot vállalhatunk el, amennyinek a megfelelő elvégzéséhez elegendő idővel rendelkezünk.

A nemzetközi önkéntes szolgálaton belül szeretnénk rávilágítani 3 területre, amelyek különösen fontosak vagy különös figyelmet igényelnek a mentor részéről. Ebben a T-kitben szakképzetlen önkéntesekről beszélünk, akiknek hozzá kell szokniuk az új munkakultúrához, és pár új készséget is el kell sajátítaniuk először ahhoz, hogy minél hatékonyabban végezhessek el feladataikat; ezt elő tudjuk segíteni azzal, ha jól megtervezett tanulási vagy képzési lehetőségeket biztosítunk az önkéntesek számára. Az önkéntesek azonban nemcsak dolgoznak, hanem egy új környezetben egy új életet kell felépíteni-

ük. Ennek a folyamatnak a részeként meg kell birkóznuk az eltérő kultúrával (még akkor is, ha ez a kultúra nem tűnik annyira különbözőnek), ezért nagyon hasznos lehet számukra egy kis segítség az interkulturális élmények feldolgozásához. Az interkulturális szemponton kívül új társasági életre is szükségük van az önkénteseknek, ezért ehhez is jól jön egy kis segítség (persze ez függ az önkéntesek önállóságától is).

A fenti szempontokon kívül a mentornak az alábbi tulajdonságokkal is rendelkeznie kellene (vagy fejlesztenie kellene őket):

- A mentor legfontosabb tulajdonsága, hogy elérhető. Olyan személynek kell lennie, akihez az önkéntesek bármikor fordulhatnak, amikor igazán nagy szükségük van erre. Ehhez olyan körülményeket és rendszert kell teremteni, amelyekben az önkéntes tudja, hogy hogyan és mikor érheti el a mentort. Lehetővé kell tenni az önkéntesek számára, hogy a mentort nyugodtan megzavarhassák akár munkavégzés közben is, ha valamiért erre szükség van.

Kitalálhatunk például egy „vészharang” rendszert. Ez bármilyen egyezményes jel lehet (például egy e-mail, melynek a tárgya RIADÓ vagy egy piros kártya, vagy bevonszolhatjuk a mentort a tárgyalószobába közölve vele, hogy elegünk van mindenből stb.), amit az előre megbeszélte helyzetekben alkalmazhatunk (pl. ha személyes problémáink vannak, ha mindenből elegünk van, ha depressziósak vagyunk, ha honvágyunk van, ha komoly aggályaink vagy fizikai problémáink vannak). Amikor az önkéntes vagy a mentor meghúzza a vészharangot, teljes figyelmükkel egymásra kell koncentrálniuk, meg kell egymást hallgatniuk és meg kell próbálni megoldásokat találni a problémákra.

- A mentornak figyelembe kell vennie minden javaslatot és szem előtt kell tartania a különféle igényeket. Az önkéntesekért felelős személyek kulcsszerepet játszanak a bemutatkozási és eligazítási alkalmak során az önkéntes szolgálat kezdetén. Az ő feladatuk nyomon követni az önkéntesek igényeit, javaslatait és elvárásait, melyekről ezeken a kezdeti eligazításokon szó esett. Érdemes feljegyezni ezeket az igényeket és elvárásokat, és az önkéntes szolgálat során időnként leellenőrizni, hogy ezek teljesülnek-e vagy sem.

Akár vizuálisan is ábrázolhatjuk ezeket egy flipchartpapíron az „önkéntesek falán”, az irodánkban vagy az önkéntesek hirdetőtábláján azért, hogy se az önkéntesek, se mi ne feledkezzünk meg róluk. Természetesen az elvárások változhatnak, ezért lehet, hogy ábránkat néha frissítenünk kell.



- A mentornak azt is biztosítania kell, hogy az önkéntesek minden szükséges erőforrást és eszközt elérjenek, melyek munkájuk elvégzéséhez vagy személyes igényeik kielégítéséhez szükségesek. Itt olyan, a feladatokkal kapcsolatos alapvető dolgokról van szó, mint pl. megfelelő hely az irodában, elegendő és megfelelő munkaeszköz mindenféle fizikai munka elvégzéséhez, számítógép szövegszerkesztéshez stb. De igen jó motiváló tényező lehet egy képzés, szakmai tanulmányút, beszélgetés vagy a munkával kapcsolatos új kézikönyv (az önkéntes anyanyelvén) stb.

A személyes igények kielégítésénél olyanokra kell gondolnunk, mint az e-mailezés biztosítása a barátokkal és a családdal való kapcsolattartásra, mosási lehetőség, sportolási lehetőség biztosítása a helyi sportklub bevonásával, az önkéntes hobbijainak folytatása külföldön is stb. (ez különösen hosszú távú szolgálat esetén fontos) – tulajdonképpen olyan dolgokra, amelyek lehetővé teszik, hogy az önkéntes minden szempontból jól érezze magát a fogadó országban.

- A mentor egy másik fontos feladata mindannak az ellenőrzése és értékelése, amit önkéntesek a munkában és a saját tanulási folyamatukban elértek (lásd még 5.1 Értékelés című fejezet): pl. tartunk rendszeres megbeszéléseket, éreztessük az önkéntesekkel, hogy tiszteljük őket, adjunk tanácsokat, amennyiben igénylik. Fontos, hogy az önkénteseket ugyanúgy kezeljük, mint a többi alkalmazottat: tekintsük az önkénteseket a csapat tagjainak, és használjuk az önkéntes munkatársak és a fizetett munkatársak kifejezéseket. Ez a külön elismerés lehet a hab a tortán.
- Mivel az önkéntesek egy új környezetben élnek és dolgoznak, mindig adjunk számukra visszajelzést: ebből tudják az önkéntesek leszűrni, hogyan mennek a dolgok. A visszajelzések csak olyan, félelmek nélküli légkörben működhetnek, amelyben mindenki megérti, hogy a vélemények csak a tanulási folyamat részét képezik, és semmi esetre sem jelentenek végleges ítéletet valaki személyiségével vagy képességeivel kapcsolatban.

A visszajelzések vagy az értékelés során gyakran csak azokat a dolgokat említjük, amelyek nem jól sikerültek. Ne felejtsük el megemlíteni a sikeres pillanatokat sem. Amennyiben valamilyen problémáról kell beszélnünk, próbáljuk minél objektívebben leírni a szituációt. Érthetően magyarázzuk meg, hogy az adott helyzetben az önkéntes viselkedése miért okozott problémát, és próbáljuk meg együtt levonni az esetből a tanulságot: azaz mit tegyen az önkéntes másképpen, ha hasonló

helyzetbe kerül. Fogjuk fel a problémát építő jellegű tanulási tapasztalatként!

Amikor visszajelzést adunk, tanácsos egyes szám első személyben fogalmazni, ezzel is azt jelezve, hogy ezek a mi érzéseink vagy gondolataink. A „Te” kezdetű mondatok azt sugallhatják, hogy rendreutasítjuk vagy vádoljuk a beszélgetőpartnert valamivel, és az ilyenek nagy valószínűséggel védekezésre kényszerítik a másik felet (pl. mondjuk azt, hogy „Nem szeretem, ahogyan az iratokat tárolod” ahelyett, hogy „Te egy rendetlen ember vagy”).

- Az aktív figyelem szintén egy olyan készség, amellyel mentorként rendelkezünk kell. Először is válasszuk ki a téma komolyságának megfelelő környezetet a beszélgetéshez – ne beszéljünk az iroda közepén, ahol a kollégák bármit meghallhatnak, ahol fénymásoló gépek és beszélgetés moraja hallatszik vagy egy villódzó monitor van a közelünkben! Szánjunk egymásra elég időt, semmiképpen ne kapkodjunk! Az aktív figyelem azt jelenti, hogy biztosítjuk a másik fél számára a megfelelő légkört ahhoz, hogy bátran elmondhassa nekünk, ami a lelkét nyomja; hagyni kell a másik embert beszélni, és legfőképpen meg kell próbálni megérteni, amit mond (nemcsak az egyértelmű dolgokat, hanem a sorok között rejtőző üzeneteket is).

Apró bólintásokkal, mosollyal, bátorító kérdésekkel jelezzük, hogy figyelünk (persze ne vigyük ezeket túlzásba). Bizonyosodjunk meg arról, hogy a rejtett üzenetet is megértettük: fogalmazzuk meg a saját szavainkkal és kérjük megerősítést („Jól értettem, hogy azt szeretnéd, hogy...?”), de továbbra is hagyjuk, hogy inkább az önkéntes beszéljen. Ha valamit nem értettünk, kérdezzünk rá (ne találgassunk). Ne ítélkezzünk, hanem egyszerűen csak próbáljuk megérteni a másik mondanóját!

- Mindezek a módszerek nagyon hasznosak lehetnek, de ezekhez szükséges, hogy mindkét fél jól beszéljen egy közös nyelvet. Mit tehetünk hát, ha nyelvi akadályok merülnek fel? A rossz nyelvtudás nem egyenlő azzal, ha egyáltalán nem beszéljük az adott nyelvet. Ezért néha már az is elég lehet, ha megismételjük a kérdéseket egy kicsit lassabban, más vagy egyszerűbb szót használunk, több időt hagyunk egy kérdés megértésére és a válasz megfogalmazására. Nem kell sietni! Ha ez nem elég, akkor segítségként rajzoljunk, használjunk jeleket, mutassunk tárgyakra, mutogassuk el mondanivalónkat (továbbra is használjunk szavakat – mindenképpen beszéljünk)! Néha akár egy-egy szót vagy mondatot egyszerűen kikereshetünk a szótárból.



Használhatunk olyan nyelvet is, amelyet az önkéntes jobban beszél (pl. az önkéntes anyanyelvét vagy angolt), ha mi rendelkezünk ilyen képességekkel vagy meg tudjuk ezt valahogyan oldani. Semmiképpen sem megoldás az, ha feladjuk a küzdelmet és hagyjuk, hogy a kommunikáció kudarcba fulladjon. A nevetgélés sem old meg semmit, ettől az önkéntes még nem fogja jobban érezni magát. Ahelyett, hogy zavarba hoznánk, azon kell igyekeznünk, hogy az önkéntes jól érezze magát; magyarázzuk meg, hogy a nyelvi nehézségek ezen a ponton még teljesen normálisak – a helyzet mindenképpen javulni fog.

- Az önkéntesek menedzselése motivációjuk menedzselését is jelenti. Ebben a T-kitben erre egy egész fejezetet szántunk (4.2.1 Az önkéntes motiválása), mivel a motiváció kritikus pontja egy nemzetközi önkéntes szolgálat sikerességének.

### 4.3.2 Képzések

Amint már korábban is említettük, a mentor-nak meghatározó szerepe van az önkéntesek betanításában. Nemcsak a fogadó szervezet profitál abból, ha a munka hatékonyabban és jobb minőségben van elvégezve, de egy képzés az önkéntesek számára is lehetővé teszi, hogy még inkább a csapat tagjainak érezhessék magukat, könnyebben végezzék a munkájukat, hogy érzék, értékeli és elismerik őket – és így végül sokkal motiváltabbak lesznek. A rövid távú önkéntes szolgálatok – pl. építőtáborok – esetében is érdemes rászánni az időt egy rövid foglalkozásra, amely során betaníthatjuk az elvégzendő feladatot – legyen az festés, adománygyűjtés vagy takarítási technikák. Mindenképpen jó érzés, ha magyarázatot is kapunk arra, hogy egy adott munkát miért pont úgy kell elvégezni, ahogyan arra utasítottak minket.

A nemzetközi önkéntes szolgálat elején, már az önkéntesek eligazítása során érdemes kidolgozni mindenki számára egy egyéni képzési tervet. Természetesen ezt a tervet folyamatosan figyelni kell, és az önkéntes igényei szerint kell alakítani, melyek közül egyik-másik csak a munkavégzés során derül ki. Ebbe a tervbe nemcsak a munkával kapcsolatos képzések kerülhetnek bele, hanem a megbeszéléseken való részvétel, négy szemközti beszélgetés egy-egy kollégával, személyes találkozók, szakirodalom olvasása, képzési anyagok használata (CD-ROM, a tárgyról szóló tankönyvek) stb. Kedvelt módszer a kortárs képzés, amely során egy helyi önkéntes tanítja a külföldi önkéntest, így külföldi önkéntesünk egy hasonló pozícióban lévő ember szemével nyerhet betekintést a szervezet életébe. Csak fantáziánk és erőforrásaink szabhatnak határt a lehetőségeknek.

### Példa egy képzési tervre

Térjünk vissza az ELKA nevű ökológiai ifjúsági klub példájára, amely két önkéntest fogad azért, hogy erdei turistautakat és kalandtúraösvényeket építsenek ki a hegyekben (lásd 2.2 A projektciklus). Jason, a projekt mentora az alábbi képzési tervet dolgozta ki:

- Az önkéntesek az első teljes munkanapjukon egy félnapos képzésben vesznek részt, amely során bemutatják az ifjúsági klub céljait, munkáját, felépítését. Egy közös ebéd keretében bemutatják őket a munkatársaknak és a többi aktív önkéntesnek. Délután pedig megismerkedhetnek a környékkel. Ezt a napot Susan, a projekt vezetője szervezi és irányítja.
- Valamikor az első négy hét során a két önkéntes részt vesz egy egyhetes, outdoor képzésekről és kalandtúrákról szóló képzésen, amely valahol a főváros közelében, az Outdoor Képzések Országos Szövetségének szervezésében kerül megrendezésre.
- Az önkéntesek outdoor képzési módszerekről szóló könyveket is kapnak, ill. beszámolókat olyan szervezetektől, amelyek már foglalkoztak hasonló dolgokkal.
- Részt vehetnek a hazai környezetvédelmi szervezetek hálózatának (melynek az ELKA is tagja) éves találkozásán; ehhez minden alkalommal kapcsolódik egy természettel kapcsolatos témákat érintő, háromnapos szeminárium.
- A klubban bármikor fordulhatnak Gerardhoz segítségért, mivel ő már két kalandtáborban is részt vett Dél-Európában.
- Ezenkívül ajánlatos részt venniük az ELKA napi munkáját érintő egyeztető találkozón (havonta egyszer fél nap).

### 4.3.3 Az interkulturális tanulás folyamatának támogatása

Többnyire nem vagyunk tudatában a biztonság- és kényelemérzet fontosságának, melyet megszokott környezetünk, az ismerős szomszédság, a család és a barátok nyújtanak – csak akkor, ha mindezt hosszabb-rövidebb időre el kell hagynunk. Élet és munka egy másik kultúrában konfrontációhoz vezethet – az ismerős és az ismeretlen között, a rendszeres dolgok és



az első alkalmak között, a megszokottak és az új dolgok között. Az új élet egzotikuma által okozott kezdeti izgalmas időszak után az önkéntesek majdnem mindig eljutnak egy olyan fázisba, amikor a fogadó ország kultúrájának idegensége miatt úgy tapasztalják, hogy a mindennapi kommunikáció egyre nehezebbé válik. Ezt hívják „kulturális sokk”-nak (lásd 3.3.1 Az önkéntesek felkészítése című fejezetben az interkulturális adaptáció görbéjét).

A mentornak figyelnie kell arra, hogy mikor jelennek meg a kulturális sokk jelei az önkénteseken: ezek lehetnek fizikai (étvágytalanság, álmatlanság, fáradtság, kisebb testi fájdalmak) vagy lelki jelek (hónvágy, harag, becsapottság érzése, elutasító viselkedés a helyiekkel szemben, védekező vagy agresszív magatartás). Minden ember másként kezeli a kulturális sokkot (ez függ a személyiségtől, de a korábbi interkulturális tapasztalatoktól is), de ez nagyban függhet attól is, hogy az indulás előtt ezzel kapcsolatban milyen felkészítést kapott az önkéntes (lásd 3.3.1 Az önkéntesek felkészítése), lehet-e erre építeni.

A kulturális sokk kezelése minden esetben más megközelítést kíván, az önkéntes egyéniségétől és az indulás előtti felkészítéstől függően. Felsorolunk pár ötletet, amit mentorként hasznosítani lehet:

- Győződjünk meg róla, hogy az önkéntesek tisztában vannak a „kulturális sokk” fogalmával és képesek felismerni azt (pl. a fent említett jelek alapján)! A kulturális sokk nem jó vagy rossz: ez egyszerűen csak egy olyan állapot, amin az emberek keresztülmennek, ha hosszabb ideig külföldön tartózkodnak.
- Adjunk időt a kulturális sokk megélésére! Hagyjuk, hogy az önkéntesek kiadhassák magukból frusztrációikat, hallgassuk meg mondanivalójukat! Egy szabadnap vagy egy közös kirándulás a mentorral (távol a mindennapoktól), ahol mindent meg lehet beszélni, csodákat művelhet. Kell egy kis idő, hogy kifújjuk magunkat és elgondolkozhassunk a dolgokon.
- Próbáljuk kerülni más kultúrák kritizálását! Inkább próbáljunk magyarázatokat adni az önkénteseknek, amennyire tőlünk telik. Tájékoztassuk őket a kultúráról, az országról, a rendszerről, az emberekről stb. A biztos tudás így átveszi a bizonytalanság helyét, és az önkéntesek újra hatékonyabbak lehetnek mindennapi tevékenységeik során.
- Ösztönözzük és bátorítsuk az önkénteseket arra, hogy a kulturális sokkot tekintsék ki-

hívásnak, egy újfajta tanulási tapasztalatnak! Játsszuk azt, hogy ők megpróbálják értelmezni a kulturálisan eltérő viselkedésformákat, mi pedig megmondjuk, hogy igazuk volt-e; vagy ha nem, akkor mi az adott viselkedés igazi jelentése.

- Ismertessük meg önkénteseinket más olyan volt önkéntesekkel, akik hasonló élményeken mentek keresztül, talán éppen fordítva (esetleg pont abban az országban voltak, ahonnan a mi önkénteseink érkeztek) – azért, hogy érezzék, kortársaik között is találhatnak támaszt.
- Szervezhetünk találkozót az önkéntesek honfitársaival (barát, családtag, más önkéntes), hogy egy kis időre kirángassuk őket az eltérő kultúrából és az eltérő nyelvi környezetből; vagy megpróbálhatunk nekik otthonról könyveket, újságokat, videókat szerezni; vagy egyszerűen csak tegyük lehetővé, hogy néha hazatelefonálhassanak.
- A hónvágy leküzdése érdekében ösztönözzük arra az önkénteseket, hogy pár mindennapos, otthoni szokásukat a fogadó országban is próbálják megtartani (sport, étkezés, tv-műsorok nézése, hobbik), csak legfeljebb egy kicsit másképpen (pl. vízisízenek sielés helyett, a krumplit ecet helyett egyék majonézzel)!
- Bátorítsuk az önkénteseket arra, hogy ne adják fel a küzdelmet, sőt: minél inkább merüljenek el a fogadó ország kultúrájában, ismerkedjenek, vegyenek részt a társasági életben, hogy minél jobban megértsék a kulturális különbségeket és egyre könnyebbé váljon számukra a beilleszkedés (próbáljanak ki egy új üdvözlési módot, próbálják kitalálni, hogy a másik mit tart finomnak és mit nem stb.)!
- Bátorítsuk az önkénteseket arra, hogy vegyék természetesnek az interkulturális tanulás folyamatát; és ha úgy érzik, hogy ez hosszabb ideig tart, mint várták, akkor – azért, hogy a szolgálatot ne érezzék kudarcnak – gondolják át még egyszer, miért is vágtak bele ebbe a kalandba!
- Próbáljunk összetetten gondolkodni: ne általánosítsunk egy bizonyos személy vagy helyzet alapján (ha egy ember durván viselkedett egy stresszes helyzetben, az még nem jelenti azt, hogy ebben az országban minden ember mindig durván viselkedik)!
- Koncentráljunk a fogadó ország és az önkéntes hazája közötti kulturális hasonlóságokra is, hogy felismerjük, az önkéntes egyéniségének is vannak saját kultúrájával kapcsolatos jellegzetességei.



Ne becsljük le azonban a kulturális sokk és a kulturális különbségek jelentőségét!

- Értékeljük a sokféleséget és a különbözőségeket! Mennyivel szebb és jobban működik a világ azáltal, hogy hasonló dolgokat másként közelítünk meg! Az önkéntesek lassan képesek lesznek bizonyos mértékig két megközelítést egyesíteni önmagukban – saját országukét és a fogadó országét.
- Fénymásoljuk le az önkénteseknek a 3.3.1 Az önkéntesek felkészítése című fejezetből a kulturális sokkról készült kis keretes írást, hogy az önkénteseknek módjuk és idejük legyen elgondolkodni az abban leírtakon!

A kezdeti nehézségek leküzdése és az önkéntes szolgálat további fejlődése az önkéntesek és a fogadó szervezet közös erőfeszítéseinek függvénye. Ha ennek a kezdeti időszaknak bizalmon és kölcsönös megértésen alapuló, jó kapcsolat az eredménye, akkor valószínű, hogy más érzelmi válságokat is sikeresen fogunk tudni kezelni.

A kultúra különböző modelljeiről és az interkulturális tudatosságot növelő gyakorlatokról többet olvashatunk *Az interkulturális tanulás* című T-kitben, mely letölthető a [www.training-youth.net](http://www.training-youth.net) honlapról.

#### 4.3.4 A szabadidő eltöltése

A fogadó szervezetek sokszor elfelejtik, hogy az önkéntesek valójában több időt töltenek a munkahelytől távol, mint a munkahelyen. Az önkéntes szolgálat sikere érdekében legalább olyan fontos – ha nem fontosabb –, hogy az önkéntesek ne csak a projektben végzett munka során érezzék jól magukat, hanem a szabadidejükben is. Ha az önkéntes állandóan a szobájában kuksol és tévézik vagy olvas ahelyett, hogy kipróbálna a sok új izgalmas lehetőséget, ami körülveszi, akkor egy idő után el fog magányosodni, és haza akar menni.

Néhány önkéntesnek elég, ha megmutatjuk neki a környék szabadidő eltöltésére alkalmas lehetőségeit és meghívjuk néhány bulira vagy rendezvényre. Másoknak azonban lehet, hogy több segítségre lesz szükségük, mert nehezebben nyílnak meg ismeretlen emberek között vagy új helyzetekben – főleg, ha a nyelvtudás hiánya még mindig akadály. Már az önkéntes megérkezése előtt ki kell kérdezni a küldő szervezetet, hogy az önkéntes milyen mértékű segítséget igényel ezen a téren, de a szolgálat során az önkéntessel is folyamatosan beszélni kell erről.

#### Az önkéntes bevonása a helyi közösségbe – ötletek

- Még megérkezés előtt derítsük ki az önkéntes hobbijait, érdeklődési körét!

Ha ezeket már előre ismerjük, akkor a megérkezés után máris elláthatjuk az önkéntest nevekkal, elérhetőségekkel, klubok címeivel. Az önkéntes így tényleg érezheti, milyen komolyan készültünk a fogadására.

- Szervezzünk találkozót a környék más önkénteseivel, cserediákaival!

Ha több önkéntes is szolgál viszonylag közel egymáshoz, akkor szervezhetünk számukra közös megérkezés utáni képzést a szolgálat elején. Egy ilyen rendezvénynek nemcsak a képzési szempontok miatt van jelentősége, hanem azért is, mert ez egy jó alkalom az önkéntesek számára a barátkozásra. Mivel mindannyian ugyanabban a helyzetben vannak, nagyon könnyű közös pontokat találni. Ha kevés az önkéntes a környékünkön egy ilyen közös képzéshez, akkor egyszerűen csak keressünk a közelben más külföldi fiatalokat.

- Vezessük be „kortárs-rendszer”-t!

Az önkénteshez hasonló korú ember nagy segítséget nyújthat a helyi közösséggel való kapcsolatfelvétel során – különösen az olyan önkénteseknek, akik nehezen oldódnak fel ismeretlen emberek között vagy új helyzetekben. A kortárs nagyjából az önkéntessel azonos korú, érdeklődési körében is hasonló legyen, és szerencsés, ha bele tudja élni magát az önkéntes helyzetébe. Ajánlatos volt önkénteseket megbízni ezzel a feladattal, mert ők jó rálátással rendelkeznek az önkéntes helyzetére. Ugyanakkor lehetőségük nyílik így továbbra is kapcsolatban maradni a nemzetközi önkéntesség világával.

Mindezekből is látszik, hogy a mentoroknak nagy felelősség nyomja a vállát, ezért nekik is szükségük van segítségre és különféle képzésekre. Járjunk utána, hogy mely szervezetek tartanak képzéseket az ebben a fejezetben említett témákban! Természetesen az interkulturális tanulás az egyik ilyen fontos téma. Nemzetközi szinten pl. az Európa Tanács ([www.coe.int/youth](http://www.coe.int/youth)) vagy a European Federation for Intercultural Learning ([www.afs.org/efil](http://www.afs.org/efil)) tart képzéseket az interkulturális tanulásról. Az Európai Önkéntes Szolgálat keretében rendszeresen vannak képzések mentorok számára (erről több információt kaphatunk az Ifjúság 2000–2006 Program nemzeti irodáitól<sup>6</sup>, [www.europa.eu.int/comm/education/youth.html](http://www.europa.eu.int/comm/education/youth.html)). A T-kit végén, az Irodalomjegyzékben vagy a felsorolt honlapok valamelyikén is találhatunk jó anyagokat.

<sup>6</sup> A magyar nemzeti iroda: Mobilitás Európai Fejlesztési Igazgatóság, [www.mobilitas.hu](http://www.mobilitas.hu). – A szerk.



### Mentori munka a rövid távú projektek esetén

Nyilvánvaló, hogy egy rövid távú projekt esetén kevesebb mentori segítségre van szükség, mint egy hosszú távú projektnél. Mégis: van pár olyan szempont, amire építőtáborok vagy más rövid távú projektek szervezőinek érdemes odafigyelniük:

- Az első napon szánjunk elegendő időt az önkéntesek eligazítására! Az idő rövidsége miatt az ilyen projektek szervezői általában elhanyagolják a programnak ezt a részét, amikor az önkéntesek megismerhetnék a szállás és étkezés körülményeit, közvetlen környezetüket, a projektben részt vevő helyi lakosokat stb. Ne kezdjük már az első napot a konkrét munkával! Az utazás és a tudat, hogy új emberekkel és új körülményekkel lesznek körülveve, ugyanúgy kimeríti az önkénteseket, mint egy hosszú távú projekt esetén.
- Az első napra tervezzünk pár ismerkedési és csapatépítő játékot! Ha jó a csapatszellem, sokkal jobban tudunk együtt dolgozni.
- Fontos, hogy az önkéntes csoportért felelős mentor a projekt előtt részesüljön valamilyen képzésben az interkulturális tanulásról, csapatépítésről és konfliktuskezelésről. Egy ilyen csapatban is előfordulhatnak nézeteltérések – nem kell, hogy ezek az egész csapatot befolyásolják. A csapatért felelős személynek érzékelnie kell a felmerülő konfliktusokat, és finoman, de határozottan be kell avatkoznia (lásd 4.4 Konfliktuskezelés).
- A mentornak, különösen egy építőtáborban, mindig jelen kell lennie. A csapat nem fog megbízható és felelős vezetőként tekinteni egy olyan emberre, aki pl. csak hetente egyszer bukkan fel a projekt helyszínén.

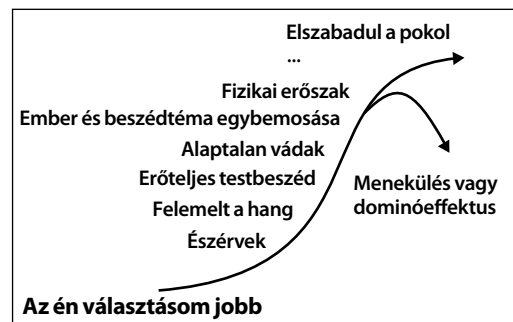
## 4.4 Konfliktuskezelés

A nemzetközi önkéntes szolgálat egy olyan összetett projekt, amelyben különböző háttérrel rendelkező emberek dolgoznak azonos célokért mindaddig, amíg különbözőségeik nem okoznak konfliktusokat. A különbség azonban nem egyenlő a konfliktussal. Az eltérő vélemények, értékek, kívánságok és célok nem jelentenek problémát. Konfliktus akkor keletkezik, amikor emberek vagy csoportok, amelyek együtt élnek és dolgoznak (vagy együtt kell élniük és dolgozniuk), már

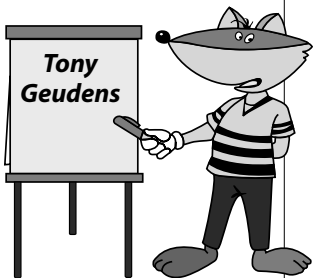
nem képesek a többiekkel harmonikusan együttműködni csak azért, mert ők másfajta emberek. Például a projekt vezetője számára a pontosság nagyon fontos, míg az önkéntes számára nem az. Nem probléma, de valószínűleg az első reggelen, amikor terepmunkára indulnak, konfliktus lesz ebből, ha a projekt vezetője az autójában fog várni, és az önkéntes csak egy órával később fog felbukkanni. Vagy a szervezet megkéri az önkénteseket, hogy az új tárgyalóterem berendezését még a hétfői közgyűlés előtt fejezzék be, de az önkéntesek a hétvégen szeretnének lemenni a közeli tóhoz.

Sajnos egy apró kis viccből is kialakulhat krízishelyzet. Egy konfliktushelyzetben, melyben ellentétes nézőpontok állnak egymással szemben, általában az egyik fél meg akarja győzni igazáról a másik felet, vagy legalábbis arról, hogy amit ő szeretne, az jobb. Mindkét fél megpróbálja felülmúlni a másikat, először észérvekkel, melyeket megfelelő hangsúly és testbeszéd kísér. Ha egyik fél számára sincs még a „győzelem” kilátásban, alaptalan nézetek és vádak kerülnek elő, ami által már nem tudunk különbséget tenni az ember és a beszédtema között. A következő lépés már akár a fizikai erőszak is lehet. Ha eljön a pillanat, amikor az egyik fél túltesz a másikon és a vesztes már nem tud mivel visszavágni, a fizikai erőszak elkerülhető ugyan, de gyakran előfordul, hogy a vesztes saját magán vagy az őt körülvevő gyengébb emberekre tölti ki bosszúját – akik megintcsak a náluk gyengébbekben vezetik le a feszültséget. Ezt hívják dominóeffektusnak.

### A konfliktus fokozódása



Például az egyik önkéntesnek orrkarikája van egy olyan falusi építőtáborban, ahol egy apró templomot renoválnak. A tábor vezetője úgy gondolja, hogy ez nem illendő: azzal érvel, hogy ez mind az építőtáborra, mind a szervezetre rossz fényt vet. Az önkéntes azt válaszolja, hogy ez az ő személyiségének a része, és egyébként is csak jót tesz a helyiek szűk látókörének, ha valami újat, valami más látnak. A hangok felemelkednek, öklök csapódnak az asztalra. „Ha nem veszed ki, nem jöhetsz dolgozni!” – fenyegetőzik a táborvezető. Az önkéntes





nem válaszol, egyszerűen csak elkönnyveli magában a táborvezetőt tekintélyelvű személyként. Amikor elindulnak dolgozni, az orrkarikás önkéntes is elindul, de a táborvezető visszalöki. Egy ideig folyik ez a lökdösődés, majd a táborvezető kirántja az önkéntes orrkarikáját. Az önkéntes dühösen felkapja a táskáit és elhagyja a szállást, fellökve egy idős hölgyet a járdán.

Amint a példából is kiderül, ez a fejezet inkább mikroszintű társadalmi, azaz egyének közötti konfliktusokkal foglalkozik. Vannak mezoszintű konfliktusok (csoportok között, pl. egy gyár munkásai és a vezetők között) vagy makroszintű konfliktusok (nagy egységek, pl. országok között), de ezek a konfliktusok inkább strukturális vagy politikai megközelítést kívánnak. Mi most csak azzal foglalkozunk, hogy egy mentor vagy ifjúságsegítő mit tud tenni az önkéntes szolgálat során előforduló konfliktusok esetén.

#### 4.4.1 Elsősegélynyújtás konfliktus esetén

A mentor sokszor kénytelen elsősegélyt nyújtani a projektben felmerülő konfliktusok esetén. Ha azonban olyan nagy konfliktussal van dolgunk, amelyet már kezelhetetlennek érzünk, fontolórra kell venni külső segítség (esetleg szakember) bevonását. Az alábbi séma megpróbálja lépésről lépésre bemutatni, hogyan oldhatunk meg egy konfliktushelyzetet, és talán segítséget nyújthat abban, hogy következetesen tudjunk maradni a konfliktusok kezelésében anélkül is, hogy a téma szakértői lennénk.

##### Konfliktus lépésről lépésre



0. Amikor szembesülünk egy igazán komoly konfliktussal (veszekedés, harc) két vagy több személy között, először is válasszuk szét a harcban álló feleket, és hagyjunk egy kis időt arra, hogy lenyugodjanak a kedélyek! Közvetítő személyként különféle lépésekkel meg kell akadályoznunk, hogy a konfliktus még jobban elfajuljon: pl. azzal, hogy adunk valamilyen más feladatot vagy egy szabadnapot az önkénteseknek; más ember mellé osztjuk be őket dolgozni; vagy keresünk más olyan személyeket, akik esetleg segíteni tudnak (barátok, a szervezet igazgatója, szülők stb.). Ha helyreállt a béke, akkor térhetünk át a következő lépésre.

1. A konfliktuskezelés első alapvető lépése, hogy belássuk és elismerjük, egy konfliktussal állunk szemben. Minden érintett félnek (egyéneknek vagy csoportoknak) tisztában kell lenniük azzal (vagy mindenki számára világossá kell tenni), hogy valami nincs rendben. Mindenfajta értelmezés vagy ítékezés nélkül egyszerűen mutassunk rá néhány olyan tényre, amely számunkra azt jelzi, hogy itt és most egy konfliktussal állunk szemben. Az érintett feleken múlik, hogy elismerik-e a probléma jelenlétét vagy sem.

2. Ha tényleg belátják, hogy probléma merült fel, akkor a következő lépés annak eldöntése, hogy akarnak-e foglalkozni a konfliktussal vagy elmenekülnek előle. A legtöbb helyzetben konstruktívan kell hozzálátni a probléma megoldásához; persze bizonyos körülmények között (pl. kevés idő vagy energia, egyenlőtlen erőviszonyok, erőszak) jobb, ha hagyjuk a konfliktust úgy, ahogy van, és megpróbálunk belétörödni vagy elmenekülni előle. Megpróbálhatjuk mi magunk feloldani a konfliktust, de ha ez erőnket meghaladja, külső segítséget (pl. egy közvetítő szakembert) is bevonhatunk.

3. Ha mindkét fél belátja, hogy konfliktus van közöttük és meg szeretnék oldani a helyzetet, akkor rátérhetünk az információgyűjtésre. Ülünk le a vitatkozó felekkel külön-külön és próbálunk meg válaszokat kapni az alábbi kérdésekre:

Miről is vitázunk tulajdonképpen? Hogyan látják a felek a konfliktus kialakulásának kulcsmozzanatait? Mik a konfliktus okai vagy gyökerei – a két különböző szemszögből? Mik azok a nem látható különbségek, amelyek a konfliktust valójában kiváltották?



Mielőtt a szembenálló felekkel megkezdjük a közös beszélgetést, közvetítőként fontos velük egy-két alapszabályt letisztázni. Ilyen szabályok lehetnek pl. a következők:

- Hallgassuk meg a másikat, és ne vágjunk egymás szavába (ezt úgy tudjuk ellenőrizni, hogy mielőtt az egyik félre kerül a sor, megkérjük, ismétlje el, amit a másik mondott)!
- Mindig egyes szám első személyben beszéljünk (mondjuk azt, hogy „Azt hiszem, nem figyelsz rám” ahelyett, hogy „Nem figyelsz”)!
- Ne bíráljuk és ne hibáztassuk a másikat!
- Ne hagyjuk el a helyiséget addig, amíg nem találunk egy elfogadható megoldást!
- Bármilyen elhangzik a beszélgetés során, közöttünk marad.

Fontos, hogy a békéltető beszélgetés minden résztvevője elfogadja ezeket az alapszabályokat.

4. A következő lépésben általános megoldásokat kell keresni a problémára. Az érintett felek hogyan óhajtanak javítani a helyzeten?

- Lehet, hogy az egész probléma csak azért merült fel, mert bizonyos tényeket a felek másként értelmeznek; a különböző nézőpontok tisztázása előremozdíthatja a folyamatot (pl. az, hogy egy visszajelzést nem szemrehányásnak szántunk).
- Érdekelletét esetén (pl. a projekt során írásos dokumentációt kell készíteni – az önkéntes viszont kreatív munkát szeretne végezni) javasoljunk különféle kompromisszumos megoldásokat az arany középút érdekében (pl. végezhet az önkéntes kreatív munkát, de az adminisztrációs feladatok egy részét is el kell látnia).
- Amennyiben eltérő értékek, hitek, vélemények vagy valami hasonló okozza a konfliktust, meglehetősen nehéz közös nevezőre jutni: ezért egy olyan kreatív megoldást kell találni, amely minden érintett fél számára elfogadható (pl. kérjük meg a mohamedán önkéntest, hogy tartson egy kis kulináris bemutatót, hogy a helyi lakosok megtanulják, hogy mit lehet és mit nem).

5. Amennyiben minden érintett fél több megoldási javaslatot is felsorolt, elkezdhetjük az egyezkedést. Melyek azok a javaslatok, amelyek a vitázó feleknek a legjobban tetszenek? Melyek azok a lehetőségek, amelyek szóba sem jöhetnek? Egy egyszerű írásos gyakorlat során kiderülhet, melyek a legkedveltebb megoldási javaslatok: a különböző javaslatokat írjuk fel egy darab papírra! Adjuk körbe a papírt és kérjük meg az érintett feleket, hogy különböző színekkel húzzák alá a számukra elfogadható megol-

dási javaslatokat: az a javaslat a nyerő, amelyik a legtöbbször (a legtöbb színnel) van aláírva. Ez az eljárás megmutathatja, hogy mi az, amiről hasonlóan gondolkodunk; minden érintett felet aktívan bevon a megoldásba, és megmutatja, hogy hogyan tovább. Az egyezséget hivatalossá tehetjük azzal, hogy írásba foglaljuk, és megkérünk minden érintett felet, hogy írja alá – ezzel is kifejezendő a közös megoldás iránti elkötelezettségüket.

6. A következő lépés a javasolt megoldás közös megvalósítása. Például a „vészjelzések” rendszerével ellenőrizhetjük, hogy mennyire jól működik a megoldás. Kérjük meg a résztvevőket, hogy írják le, számukra mik ezek a vészjelzések: azaz határozzák meg azokat a helyzeteket, amelyek során megintcsak növekedne közöttük a feszültség vagy amelyek visszasodornák őket az előbbi konfliktushelyzetbe. Például egy vészjelzés lehet az, ha „az önkéntes magáncéliből naponta több mint egy órát szörfözik a neten” vagy „a munkatársam egész nap nem is szól hozzám”. A vészjeleket a felek kicserélik egymás között azért, hogy mindenki számára világos legyen, hogy mi az a pont, amit már nem léphet túl, mert konfliktus lehet a következménye. Győződjünk meg róla, hogy minden fél elégedett a megoldással, és hogy ez senki számára nem jelent vereséget, mert az önkéntes vagy a munkatárs könnyen elveszítheti motivációját, kivonhatja magát a csapatmunkából, vagy esetleg levezetheti idegességét valaki másra.
7. Egy előre meghatározott idő elteltével tekintünk át, hogy állunk: javult-e a helyzet, vagy kezdenek felbukkanni a vészjelzések. Ha az eredmény negatív és a levegőben még mindig feszültség vagy frusztráció vibrál, térjünk vissza valamelyik előző lépésre! Habár ez a lépésről-lépésre szisztéma lineárisnak tűnik (melyben egyik lépés követi a másikat), mégis előfordulhat, hogy pár lépést vissza kell mennünk, amennyiben a konfliktuskezelés folyamata bármelyik ponton megakad.

### **Forró helyzetek, hidegháborúk**

Az előbbi hétlépéses séma olyan problémás helyzetekben működik, melyekben az érintett felek aktívan és nyíltan részt vesznek: az ilyen nevezzük *forró helyzetnek* (mert a hangulat néha tényleg nagyon felforrósodik). Könnyű kitalálni, hogy miről szól a vita és kik a vitázó felek, mivel az érintettek még a közvetítőt is megpróbálják igazukról meggyőzni. Mivel a felek nem félnek szembenézni a közöttük lévő konfliktussal, valószínű, hogy készek lesznek egyenrangú



felekként együttműködni a helyzet megoldása érdekében, valamint részt venni egy nyílt, félelmek nélküli párbeszédben.

Néha, amikor az erőviszonyok nem egyenlőek a vitázó felek között, vagy az egyik fél egyszerűen már nem vág vissza a konfliktus valamelyik pontján, a felek teljesen ki is térhetnek a konfrontáció elől. Már nem fognak nyíltan harcolni az igazukért, csak szép csendben bojkottálni vagy szabotálni

fogják a másik embert vagy a munkát. Ez az ún. *hidegháború*, amelynek során az emberek látszólag nyugodtak maradnak (nincsenek viták, nincsen konfrontáció vagy nyílt küzdelem). Ebben az esetben foglalkoznunk kell azzal, hogy visszaszeressük az ilyen emberek motivációját, és egy olyan bizalmas légkört teremtsünk, amelyben mód van a nyílt párbeszédre (és csak ekkor tehetjük meg az első lépést a konfliktus megoldása érdekében az előző séma alapján).

#### 4.4.2 Két tűz között a közvetítő

Ifjúságsegítőként vagy egy projekt koordinátoraként gyakran találhatjuk magunkat két tűz között egy konfliktus során. Álljon itt néhány tipp arra az esetre, ha vállaljuk a közvetítő szerepet a vitázó felek között azért, hogy a lehető legjobb irányba tudjuk a konfliktust terelni:

- A közvetítőnek mindenek előtt semlegesnek kell lennie, és a szembenálló felek el kell, hogy fogadják. Ha nem vagyunk ebben a helyzetben, akkor kérjünk fel valaki mást a közvetítő szerepre.
- Mindenkit hallgassunk meg és ne foglaljunk állást – figyeljünk arra, hogy ugyanannyi időt és energiát szánjunk mindkét félre! Úgy kell viselkednünk, hogy egyik félben se merüljön fel semmilyen gyanú a másik féllel való kapcsolatunkat illetően.
- Bátorítsuk a feleket arra, hogy mondják el, amit akarnak, és HAGYJUK őket beszélni (ne terheljük őket saját, hasonló konfliktus-tapasztalatainkkal és azok végkifejletével)!
- Tegyük fel nyílt kérdéseket!
- Ne ítélkezzünk és ne adjunk tanácsokat – csak ismételjük meg még egyszer, amit hallottunk, hogy meggyőződjünk, jól értettünk-e mindent!
- Figyeljünk arra, hogy a vitázó felek is meghallgassák egymást! Mielőtt saját véleményüket elmondják, néha ismételtessük el velük, amit a másik fél mondott előttük.
- Vigyázzunk arra, hogy mindenki egyes szám első személyben beszéljen! Ahelyett, hogy „Rosszul végezte a munkáját”, jobb, ha azt mondjuk, hogy „Nekem nem tetszik, ahogy ezt a munkát elvégezte”.
- Vonjuk be a vita összes résztvevőjét egy elfogadható megoldás megtalálásába! Ne hagyjuk, hogy a felek észrevétlenül hidegháborút kezdjenek egymás között!
- Könnyű vagy gyors megoldások keresése nem vezet semmire – szánjunk elég időt a helyzet megoldására!
- Segítsünk a feleknek felfedezni a probléma gyökereit, amelyek lehetnek pl. különböző értékek, vélemények, szokások, normák, célok, kulturális hátterek.
- Próbáljuk megérteni, hogy a felek mit éreznek és gondolnak!
- Próbáljuk kitalálni, hogy a felek a konfliktus során milyen szerepeket vesznek fel vagy milyen stratégiákat használnak!
- Kérdezzük meg a vitázó feleket, hogy tudunk-e bármilyen módon segíteni!
- Szigorúan válasszuk el a szóban forgó esetet az embertől (pl. ha valaki párszor elkésik, akkor gyorsan ráragasztjuk a lusta jelzőt, még akkor is, ha a legtöbb esetben komoly oka volt a késésnek)!
- Foglaljuk írásba a konfliktuskezelés menetét, és jegyzeteinket mutassuk meg a vitázó feleknek is!

.../



/...

- Valamilyen módon érdemes a konfliktust ábrázolni, így mindenki véleménye világosabbá válik – ez segít abban is, hogy a tényleges témára koncentráljunk.
- Segítsünk tisztázni a helyzetet, hiszen lehet, hogy a konfliktus oka csupán egy (interkulturális) félreértés: soha ne ítéljük el azt, amit nem értünk, sőt hangsúlyozzuk a nehezen érthető dolgok iránti tolerancia fontosságát!
- Ne erőltessük rá a felekre a mi kulturális szabályainkat: próbáljuk megérteni az ő szokásaikat!
- Kérdezzük meg tőlük, hogy mit gondolnak, a másik fél mit érezhet!
- Ösztönözzük a feleket arra, hogy beszéljenek egymással! Ha erre készek, akkor teremtünk egy olyan félelmek nélküli atmoszférát (semleges környezet, külső közvetítő, stb.), melyben lehetőség van az őszinte beszédre.
- Soha nem késő másokat is bevonni a konfliktus megoldásába. Nem kell mindenáron egyedül megoldanunk az adott problémát!

A listát kiegészíthetjük saját aranyabályainkkal.