

Magda Urbańska
Uniwersytet Rzeszowski

WARTOŚĆ DIALOGU – NA PRZYKŁADZIE MEDIACJI W ŚRODOWISKU MIĘDZYKULTUROWYM

Wprowadzenie

Osobom zaangażowanym w konflikt często towarzyszą silne emocje, które zaburzają komunikację i pogarszają wzajemne relacje. Osoby te niejednokrotnie nie są zainteresowane dialogiem, każda z nich pragnie uznania tylko dla własnych argumentów. W zmianie takiego podejścia do konfliktu może pomóc mediacja. Jej istotą jest pomoc bezstronnej osoby trzeciej w takim wypracowaniu rozwiązania konfliktu, aby było ono możliwe do przyjęcia przez obie strony. Rozwiązanie to nie może być jednak narzucone przez mediatora¹. Christopher Moore definiuje mediację jako interwencję w negocjacje lub konflikt akceptowalnej trzeciej strony, która towarzyszy im w dobrowolnym zмирzeniu do obustronnie akceptowalnego porozumienia². Do rozwiązania konfliktu niezbędna jest komunikacja, gdyż za jej pomocą możliwa staje się wymiana informacji. Tym samym dopóki strony będące w konflikcie potrafią się komunikować, dopóty istnieje szansa, że przy pomocy mediatora dojdą do porozumienia. Mogą to osiągnąć właśnie na drodze dialogu. Norweska mediatorka Grethe Nordhelle pisze: „W czasie procesu mediacyjnego może dojść do sytuacji, w której obie strony wypowiadają się za pomocą monologu, to znaczy mówią, koncentrując się na sobie bez dostrzegania drugiej strony. Nie są zmotywowane na zrozumienie drugiej osoby; zależy im raczej na tym, by oponent wykazał zrozumienie im. W sytuacji dialogu natomiast strony nastawione są na wzajemne odkrycie znaczenia”³. Podkreślając znaczenie dialogu w mediacji, autorka zwraca uwagę, że „w przypadku dialogu celem rozmówców nie jest zmiana punktu widzenia drugiej osoby, ale zrozumienie jej inności”⁴. Prowadzenie dialogu,

¹ G. Nordhelle, *Mediacja. Sztuka rozwiązywania konfliktów*, przeł. K. Drozdowska, Gdańsk 2010, s. 27.

² Ch. Moore, *Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*, przeł. A. Cybulko, M. Zieliński, Warszawa 2009, s. 30.

³ G. Nordhelle, *Mediacja...*, op. cit., s. 147.

⁴ Ibidem.

zwłaszcza gdy uczestnikami mediacji są osoby wywodzące się z różnych kultur, nie jest jednak procesem łatwym. Istotnego znaczenia nabierają wówczas różnice kulturowe, gdyż to one w dużej mierze determinują różnice w stylach komunikacji, sposobie myślenia i zachowania, a także podejścia do rozwiązania sporu, co może utrudniać prowadzenie konstruktywnego dialogu.

1. Dialog jako etap w procesie mediacji i jego znaczenie

Dialog jest jednym z etapów mediacji. Poprzedza go faza przygotowania do mediacji, pierwsze spotkanie mediatora ze stronami oraz wstępne przedstawienie przez strony swojego punktu widzenia. Dopiero w następnej kolejności ma miejsce dialog stron. Konsekwencją dialogu są kolejne etapy procedury mediacyjnej: ustalenie kwestii do dyskusji i ich kolejności, tworzenie propozycji ugodowych, osiąganie porozumienia oraz spisanie ugody⁵. Dialog stron zajmuje jednak szczególne miejsce, gdyż to często właśnie od niego zależy efektywność mediacji. Czym w takim razie jest dialog? Według *Słownika języka polskiego* to rozmowa zmierzająca do uzgodnienia stanowisk, poglądów, opinii, toczona przez przywódców różnych grup ludzi bądź rozmowa dwóch osób, która dotyczy rzeczy istotnych⁶. W mediacji dialog jest wymianą zdań między stronami; polega na wyjaśnianiu, wnikananiu w szczegóły i konfrontacji faktów. Na tym etapie mediacji strony zachęcane są do wzajemnego zrozumienia się, a także do zadawania pytań. Wymiana zdań umożliwia im efektywniejszą komunikację⁷.

Aby dialog był prawdziwy, autentyczny i niepozorowany, musi zostać spełnionych kilka warunków. Urszula Kusio wywodzi je z filozofii dialogu i wskazuje na:

- obecność drugiej strony;
- ukonstytuowanie wspólnej przestrzeni dialogu;
- zogniskowanie dialogu na konkretnej problematyce, stematyzowanie, w miarę precyzyjnie określony zakres;
- szacunek wobec drugiego człowieka jako istoty ludzkiej;
- odstępianie od kategorycznej opozycji prawdy i fałszu;
- dobra wola i dobre intencje;
- równorzędność partnerów w relacji dialogu, brak sytuacji dominacji w jakiegokolwiek postaci;
- traktowanie dialogu jako etycznej i celowej formy komunikacji⁸.

⁵ E. Gmurzyńska, *Etapy mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2014, s. 212–226.

⁶ *Dialog*, [w:] *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Warszawa 1996, s. 172.

⁷ E. Gmurzyńska, *Etapy mediacji*, op. cit., s. 221–222.

⁸ U. Kusio, *Dialog jako postulowana forma komunikacji międzykulturowej. Idealy a rzeczywistość*, [w:] *Jeden świat, wiele kultur. Refleksje nad kulturowymi aspektami globalizacji*, red. M. Bednarz, W. Jurkiewicz, Bydgoszcz 2010, s. 86–91.

Dialog prowadzony podczas mediacji wymaga zaangażowania obu stron. Stawia to przed rozmówcami duże wyzwania dotyczące szacunku dla odmienności drugiej strony, umiejętności wyrażania uznania dla rozmówcy i jego światopoglądu, postawy pozbawionej uprzedzeń oraz nastawienia na zrozumienie innej osoby⁹. Dialog sytuuje uczestników w równej pozycji, żaden z nich nie jest ani przegrany, ani wygrany. Wszyscy mają również szansę, by spojrzeć na konflikt z perspektywy drugiej strony oraz by oddziaływać na siebie poprzez wzajemne rozumienie swoich punktów widzenia. Wielką rolę w tym procesie odgrywa mediator, gdyż to do niego należy stworzenie atmosfery, która umożliwia stronom konstruktywny dialog, a zarazem staje się okazją do wzajemnego zrozumienia¹⁰.

Dialogowi prowadzonemu przez strony w trakcie mediacji można nie tylko przyjrzeć się z perspektywy samej rozmowy i jej przedmiotu, lecz także (przede wszystkim) zobaczyć go jako relację między uczestnikami. Ważną rolę odgrywa klimat porozumiewania się, odnoszący się do społecznego wydzźwięku relacji, który odzwierciedla wzajemne uczucia rozmówców¹¹. W wymiarze relacyjnym znaczenie mają świadomie lub nieświadomie przekazywane przez strony wiadomości o dwojakim charakterze: aprobującym lub dezaprobującym. Przekaz aprobujący, bez względu na treść wypowiedzi, niesie ze sobą informację: „ty istniejesz”, „ty się liczysz”, „ty jesteś ważny”, odwrotnie niż przekaz dezaprobujący, informujący o braku szacunku: „nie dbam o ciebie”, „nie lubię cię”, „nic dla mnie nie znaczysz”¹². To od klimatu porozumiewania się zależy efektywność dialogu, co może przejawić się także w uzyskaniu, przy wsparciu mediatora, satysfakcjonującego dla obu stron porozumienia. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na zachowania wspierające oraz sprzyjające tworzeniu dobrego klimatu, które zdaniem Jacka Gibba redukują poziom zagrożenia i potrzebę obrony rozmówcy. Ich podstawą jest szacunek wobec drugiej osoby. Należą do nich:

- opisywanie, czyli przedstawienie myśli, uczuć i potrzeb bez ich subiektywnej oceny;
- koncentracja na problemie, czyli skupienie się na rozwiązaniu, które bierze pod uwagę potrzeby obu stron;
- spontaniczność, czyli komunikowanie się bez ukrytych zamiarów, uczciwość wobec rozmówcy, brak manipulacji;
- empatia, czyli wczucie się w sytuację drugiej strony, dbałość o jej uczucia;
- równość, czyli brak okazywania rozmówcy wyższości, traktowanie go jak równego sobie;
- zgoda na zmianę, czyli możliwość zmiany stanowiska w obliczu przekonujących argumentów¹³.

Wartość dialogu stron w mediacji odzwierciedla się w tym, że strony mają szansę nie tylko poznać racje drugiej strony, lecz także jej godność osobistą. Rozwiązanie sporu staje

⁹ G. Nordhelle, *Mediacja...*, op. cit., s. 147.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, przeł. G. Skoczyła, Poznań 2016, s. 330.

¹² Ibidem, s. 331.

¹³ Ibidem, s. 343–350.

się wspólnym dobrem, które rozmówcy urzeczywistniają swoimi działaniami¹⁴. Zrozumienie drugiego człowieka może stanowić tym samym bazę do osiągnięcia podstawowego celu mediacji, czyli wzajemnie satysfakcjonującego porozumienia. Dodatkowych korzyści można upatrywać między innymi w ochronie reputacji stron, atmosferze sprzyjającej szczerości i otwartości, koncentracji na obopólnym interesie, niskim stopniu ryzyka odstąpienia od ustaleń, a także poprawie wzajemnych relacji¹⁵.

2. Różnice kulturowe a mediacja

W przypadku komunikacji międzykulturowej następuje spotkanie osób, które należą do różnych kultur. Mirosława Wawrzak-Chodaczek, za C. Dodd, wskazuje, że ten rodzaj komunikacji jest „procesem wymiany komunikatów pomiędzy dwoma lub więcej osobami, w których klimat komunikacji charakteryzuje się różnicami kulturowymi wpływającymi na wynik interakcji”¹⁶. Autorka stwierdza, że takie spotkanie to otwarty dialog, podstawa przekraczania granic kulturowych, zbudowany na zrozumieniu i poszanowaniu godności drugiego człowieka. Dialog ten stanowi pomost komunikacyjny pomiędzy dwoma różnymi światami¹⁷.

Jednak w kontekście prowadzenia mediacji, gdy strony wywodzą się z różnych kultur, mogą się pojawić trudności w dialogu wynikające z różnic kulturowych, na przykład odmiennego sposobu komunikacji, myślenia i zachowania, uznawanego systemu wartości czy też podejścia do rozwiązywania konfliktów. Z perspektywy sposobów przekazywania wiadomości można, za Edwardem Hallem, wyróżnić dwa odrębne style porozumiewania się, praktykowane w kulturach nisko- i wysokokontekstowych¹⁸. W przypadku kultur niskokontekstowych (Stany Zjednoczone, Kanada, Izrael, kraje Europy Północnej) informacje przekazywane są w postaci jasno sprecyzowanych komunikatów werbalnych. Opinie i pragnienia wypowiedzane są wprost, rozmówcy dążą do przekonania innych, aby zaakceptowali ich punkt widzenia. Wysoko ceniona jest autoekspresja, jasny i elokwentny sposób wypowiedzania się oraz płynność wypowiedzi. W kulturach wysokokontekstowych (kraje azjatyckie i kraje Bliskiego Wschodu) szczególne znaczenie ma harmonia relacji. Rozmówcy posługują się często sygnałami niewerbalnymi, znacznie mniejsze znaczenie mają komunikaty werbalne. Opinie wyraża się nie wprost, pozwala się odbiorcy dopełnić wypowiedź, unika się także dosłownego mówienia „nie”. Cenione są niejasne wypowiedzi i przemilczenia¹⁹. Zatem już samo zderzenie niskokontekstowego, bezpośredniego stylu porozumiewania się

¹⁴ P. Zamelski, *Filozoficzno-prawne i aksjologiczne aspekty mediacji*, [w:] *Wokół praktycznych i teoretycznych aspektów mediacji*, red. P. Malinowski, H. Duszka-Jakimko, A. Suchorska, Kraków 2015, s. 40–41.

¹⁵ A. Dragon, *Pozaformalne korzyści dla stron z uczestnictwa w mediacji*, [w:] *Sztuka skutecznego prowadzenia mediacji i negocjacji. Zagadnienia psychologiczne i komunikacyjne*, red. A. Binsztok, Wrocław 2013, s. 15.

¹⁶ M. Wawrzak-Chodaczek, *Czynniki regulujące międzykulturową komunikację interpersonalną*, [w:] *Komunikacja społeczna – negocjacje – edukacja. Perspektywa wielu kultur*, red. Z. Nęcki, W.J. Maliszewski, K. Czerwiński, Toruń 2012, s. 17.

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ E.T. Hall, *Poza kulturą*, przeł. E. Goździak, Warszawa 1984, s. 146–158.

¹⁹ R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne...*, op. cit., s. 39–40.

i stylu wysokokontekstowego niesie za sobą potencjalne trudności w prowadzeniu dialogu. Zadaniem mediatora jest więc przede wszystkim skoordynowanie orientacji osób komunikujących się w odmienny sposób²⁰.

Trudności w dialogu mogą wynikać także z tego, że rozmówcy pochodzą z kultur, które nastawione są na inne wartości, co odzwierciedla się między innymi w koncepcji jednostki, postawie wobec rozdziału władzy, męskości i kobiecości czy też w sposobach rozwiązywania konfliktów²¹. W kulturach nastawionych indywidualistycznie (Stany Zjednoczone, Kanada, Australia, Wielka Brytania) bardziej ceniona jest jednostka, samodzielność, indywidualne osiągnięcia i inicjatywy. Człowiek powinien troszczyć się przede wszystkim o siebie i swoją najbliższą rodzinę. Z kolei w kulturach zorientowanych kolektywistycznie (kraje azjatyckie, niektóre kraje południowoamerykańskie) wartością jest dobro własnej grupy. Człowieka postrzega się tutaj przede wszystkim jako członka grupy, o której dobro powinien się troszczyć w pierwszej kolejności. W kulturach o tym nastawieniu cenione są takie wartości jak: obowiązek, podporządkowanie, tradycja, wiek, bezpieczeństwo zbiorowe, status i hierarchia, w kulturach indywidualistycznych zaś: autonomia, młodość, zmiana, bezpieczeństwo jednostki i równość²². W tych kulturach odmienne jest także podejście do sposobów rozwiązywania sporów. W kulturach indywidualistycznych tolerowana jest niejednomyślność, w przypadku różnicy zdań wykorzystuje się bezpośrednie strategie ukierunkowane na rozwiązanie problemu. W przypadku społeczeństw kolektywistycznych preferowane jest podejście niebezpośrednie²³.

W kontekście trudności w dialogu warto także zwrócić uwagę na różnice w postawie wobec władzy, unikania niepewności i męskiej dominacji. Dystans władzy obrazuje stopień akceptacji przez członków danego społeczeństwa nierównego rozdziału władzy. W społeczeństwach o małym dystansie władzy (Austria, Dania, Izrael, Nowa Zelandia) minimalizuje się różnice między klasami społecznymi. Dominuje przekonanie, że wszyscy ludzie są jednakowo wartościowi, bez względu na dzielące ich różnice społeczne, na przykład w statusie materialnym czy poziomie wykształcenia. W krajach o dużym dystansie władzy (Filipiny, Meksyk, Wenezuela, Indie, Singapur) cenione jest przede wszystkim posłuszeństwo oraz szacunek wobec rodziców i innych autorytetów, na przykład nauczycieli czy przełożonych. Istotną różnicą, która może wpływać na chęć podjęcia dialogu i poszukiwania rozwiązania, jest także sposób unikania niepewności. W krajach o niskim poziomie unikania niepewności (Singapur, Wielka Brytania, Dania, Szwecja, Hongkong, Stany Zjednoczone) odczuwa się względnie małe obawy przed zmianami, akceptowane są także nietypowe zachowania, nie oczekuje się sztywnego przestrzegania ustalonych zasad, w przeciwieństwie do krajów o wysokim stopniu unikania niepewności (Belgia, Grecja, Japonia, Portugalia),

²⁰ Ch. Moore, *Mediacje...*, op. cit., s. 254–255, 270–272; A. Winiarska, *Kwestie kulturowe w mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, op. cit., s. 252–253.

²¹ G. Nordhelle, *Mediacje...*, op. cit., s. 341–368.

²² R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne...*, op. cit., s. 40–41; J. Mikułowski Pomorski, *Jak narody porozumiewają się ze sobą w komunikacji międzykulturowej i komunikowaniu medialnym*, Kraków 2012, s. 406–408.

²³ R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne...*, op. cit., s. 42.

w których nowa sytuacja wywołuje konsternację. Istnieje tutaj zapotrzebowanie na jasno zdefiniowane prawa i przepisy, a większość relacji społecznych kształtowana jest zgodnie z przewidywalnym wzorcem. W kontekście odmiennych stylów porozumiewania się warto także zwrócić uwagę na kultury „męskie” i „żeńskie”, które wyróżnił Geert Hofstede. Pierwsze z nich kładą nacisk na osiągnięcia (Japonia, Szwajcaria, Niemcy), drugie – na podtrzymanie relacji (kraje skandynawskie, Hiszpania, Francja). W kulturach męskich przyznaje się mężczyznom i kobietom odrębne role, a role męskie mają przewagę nad kobiecymi. W kulturach zorientowanych na podtrzymanie relacji nie ma ścisłego podziału zachowań przypisywanych do konkretnej płci²⁴.

Na różnice kulturowe można także spojrzeć z perspektywy międzynarodowych kontaktów ekonomicznych, co miewa duże znaczenie w przypadku rozwiązywania sporów gospodarczych na drodze mediacji. Mając to na względzie, warto zwrócić uwagę na wyróżnione przez Richarda R. Gestelanda kultury protransakcyjne, nastawione na wykonanie zadania, i propartnerskie, nastawione na relacje z ludźmi; kultury ceremonialne, przestrzegające obyczajów, tradycji i rytuałów, oraz nieceremonialne; kultury monochromiczne, postrzegające czas i punktualność jako wartość, i polichromiczne, traktujące czas swobodnie; kultury ekspresyjne, cechujące się hałaśliwym zachowaniem, ruchliwością i intensywnym kontaktem wzrokowym, oraz powściągliwe, wstrzemięźliwe w zachowaniu i wypowiedzi²⁵. Mediatorzy pracujący w obszarze różnych kultur powinni zdawać sobie sprawę z tych różnic, a przy ustalaniu opcji porozumienia proponować podejścia akceptowalne dla wszystkich stron²⁶.

W dialogu osób wywodzących się z różnych kultur jedną z barier w porozumieniu się może się też okazać przyjęcie przez któregoś z uczestników postawy etnocentryzmu. Prowadzi ona do postrzegania własnego systemu wartości jako lepszego, odrzucenia wartości cenionych przez inną grupę oraz do uprzedzeń i stereotypowego postrzegania osób pochodzących z innych kultur²⁷. Takie podejście utrudnia dialog stron podczas mediacji, gdyż już na wstępie zakłada brak otwartości na drugiego człowieka oraz uniemożliwia spojrzenie na problem z perspektywy drugiej osoby.

Podsumowanie

Dialog stron jest jednym z najważniejszych etapów mediacji. Może on być jednak utrudniony w sytuacji konfliktu osób wywodzących się z różnych kultur. Aby dialog był konstruktywny, także mediator powinien mieć wiedzę dotyczącą wartości, norm i kodów

²⁴ Ibidem, s. 42–45; J. Mikułowski Pomorski, *Jak narody...*, op. cit., s. 408–414.

²⁵ M. Wawrzak-Chodaczek, *Czynniki regulujące...*, op. cit., s. 19; R. Zenderowski, B. Koziński, *Różnice kulturowe w biznesie*, Warszawa 2012, s. 63–80.

²⁶ Ch. Moore, *Mediacje...*, op. cit., s. 297; G. Nordhelle, *Mediacja...*, op. cit., s. 342–368; A. Winiarska, *Kwestie kulturowe...*, op. cit., s. 256–268.

²⁷ M. Wawrzak-Chodaczek, *Czynniki regulujące...*, op. cit., s. 21; R.B. Adler, L.B. Rosenfeld, R.F. Proctor II, *Relacje interpersonalne...*, op. cit., s. 56.

komunikacyjnych obowiązujących w danej kulturze oraz winien je wykorzystywać w odpowiedni sposób w trakcie spotkania mediacyjnego. Szczęólnego znaczenia nabierają zatem umiejętności komunikacyjne mediatora. Spośród umiejętności wyróżnionych przez Brenta D. Rubena i Daniela J. Kealeya jako przydatne mediatorowi w sytuacji spotkania międzykulturowego Grethe Nordhelle szczególnie podkreśla: okazywanie szacunku bez jednoczesnego osądzania osoby, która prezentuje inny system wartości; umiejętność bycia elastycznym, czyli brak oceny tego, o czym mediator usłyszał, przy równoczesnej próbie zrozumienia systemu wartości strony oraz tolerancji dla dwuznaczności, która wymaga, by mediator nie próbował zrozumieć uczestników mediacji przez pryzmat własnych doświadczeń. Niezwykle istotna jest także empatia, pozwalająca na spojrzenie na sytuację z perspektywy rozmówcy²⁸.

Na koniec warto podkreślić, że prowadzenie dialogu jest zawsze szansą na autentyczne spotkanie z innym człowiekiem, a oparcie go na zrozumieniu i szacunku wobec drugiej strony oraz otwarciu na jej potrzeby pozwala osiągnąć zasadniczy cel mediacji: samodzielnie wypracowane i wzajemnie satysfakcjonujące obie strony porozumienie.

²⁸ G. Nordhelle, *Mediacja...*, op. cit., s. 321–326.

Bibliografia

- Adler R.B., Rosenfeld L.B., Proctor R.F. II, *Relacje interpersonalne. Proces porozumiewania się*, przeł. G. Skoczylas, Poznań 2016.
- Dialog, [w:] *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Warszawa 1996.
- Dragon A., *Pozaformalne korzyści dla stron z uczestnictwa w mediacji*, [w:] *Sztuka skutecznego prowadzenia mediacji i negocjacji. Zagadnienia psychologiczne i komunikacyjne*, red. A. Binsztok, Wrocław 2013.
- Gmurzyńska E., *Etapy mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2014.
- Hall E.T., *Poza kulturą*, przeł. E. Goździak, Warszawa 1984.
- Kusio U., *Dialog jako postulowana forma komunikacji międzykulturowej. Ideale a rzeczywistość*, [w:] *Jeden świat, wiele kultur. Refleksje nad kulturowymi aspektami globalizacji*, red. M. Bednarz, W. Jurkiewicz, Bydgoszcz 2010.
- Mikułowski Pomorski J., *Jak narody porozumiewają się ze sobą w komunikacji międzykulturowej i komunikowaniu medialnym*, Kraków 2012.
- Moore Ch., *Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów*, przeł. A. Cybulko, M. Zieliński, Warszawa 2009.
- Nordhelle G., *Mediacja. Sztuka rozwiązywania konfliktów*, przeł. K. Drozdowska, Gdańsk 2010.
- Wawrzak-Chodaczek M., *Czynniki regulujące międzykulturową komunikację interpersonalną*, [w:] *Komunikacja społeczna – negocjacje – edukacja. Perspektywa wielu kultur*, red. Z. Nęcki, W.J. Maliszewski, K. Czerwiński, Toruń 2012.
- Winiarska A., *Kwestie kulturowe w mediacji*, [w:] *Mediacje. Teoria i praktyka*, red. E. Gmurzyńska, R. Morek, Warszawa 2014.
- Zamelski P., *Filozoficzno-prawne i aksjologiczne aspekty mediacji*, [w:] *Wokół praktycznych i teoretycznych aspektów mediacji*, red. P. Malinowski, H. Duszka-Jakimko, A. Suchorska, Kraków 2015.
- Zenderowski R., Koziński B., *Różnice kulturowe w biznesie*, Warszawa 2012.

Magda Urbańska

Wartość dialogu – na przykładzie mediacji w środowisku międzykulturowym

W procesie mediacji dialog stron jest jedną z najważniejszych części. Dzięki prowadzonemu dialogowi, przy wsparciu niezaangażowanego w spór, bezstronnego i neutralnego mediatora, strony mogą spojrzeć na konflikt z innej perspektywy i próbować rozwiązać go, a równocześnie otworzyć się na potrzeby innej osoby. Aby to było możliwe, dialog musi opierać się na szacunku wobec drugiego człowieka, uznaniu dla niego oraz postawie pozbawionej uprzedzeń. Sednem dialogu stron jest bowiem zrozumienie cudzego punktu widzenia. Dzięki dialogowi strony mogą nie tylko rozwiązać doraźny konflikt, lecz również utrzymać lub poprawić wzajemne relacje, co jest szczególnie ważne w mediacjach prowadzonych w sprawach rodzinnych czy gospodarczych. Dodatkowo mediacja prowadzona w środowisku międzykulturowym wymaga uwzględnienia różnic kulturowych, które determinują styl porozumiewania się jednostek i sposób rozwiązywania konfliktów. Osoba prowadząca mediację powinna zatem posiadać szerokie kompetencje kulturowe, w tym wrażliwość kulturową, które może wykorzystać w trakcie spotkania mediacyjnego z osobami wywodzącymi się z różnych kultur. Dzięki wytworzeniu przez mediatora odpowiedniego klimatu porozumiewania się, uwzględniającego także różnice kulturowe oraz sprzyjającego konstruktywnemu dialogowi stron, zwiększa się szansa na uzyskanie podstawowego celu mediacji: zawarcia wzajemnie satysfakcjonującego porozumienia.

Słowa kluczowe: dialog, wartość dialogu, mediacja, różnice kulturowe.

The value of dialogue at the example of mediation in a multicultural environment

In the process of mediation, dialogue between the parties is one of the major elements. Thanks to dialogue carried out between the parties, with the support of an impartial and neutral mediator who is not engaged in the conflict, the parties may view the conflict from another perspective and try to solve it, opening to the needs of the other party at the same time. For that to be possible the dialogue must be based on respect to other people, recognition for the other party and non-prejudiced approach. The essence of a dialogue between people is to understand the point of view of another person. Thanks to the dialogue, the parties may not only solve the current conflict but also maintain and improve mutual relations, which is particularly important in mediation related to family affairs or business affairs. Additionally, mediation in a multicultural environment requires consideration of cultural differences which determine the style of communication between people and the method of solving conflicts. The mediator should, therefore, possess broad cultural competencies, including cultural sensitivity, which may be used in a mediation meeting with people stemming out of various cultures. Thanks to the adequate climate of understanding created by the mediator, taking into account such cultural differences and contributing to a constructive dialogue between the parties, a chance for achieving the basic goal of mediation – a mutually satisfactory agreement – is growing.

Keywords: dialogue, value of dialogue, mediation, cultural differences.

Translated by Biuro Tłumaczen "Unia" Rzeszów

