

ISSN 1508-6410



MEDIATOR POLSKIEGO CENTRUM MEDIACJI

MEDIATOR

Numer 49 (2/2009) • KWARTALNIK •

Czerwiec 2009



POLSKIE CENTRUM MEDIACJI

KWARTALNIK "MEDIATOR POLSKIEGO CENTRUM MEDIACJI"

PRENUMERATA

Wyd. Polskie Centrum Mediacji (od 1996 r.)

Aby zaprenumerować kwartalnik należy przesłać pieniądze na rachunek:

Polskie Centrum Mediacji

Nazwa banku: BZ WBK S.A.

Nr rachunku 15 1090 1883 0000 0001 0371 2505

Blankiet prenumeraty na ostatnich stronach "Mediatora"

CENY:

Pojedyncze numery 9.00 zł

Prenumerata półroczna 17.00 zł

Prenumerata roczna 30.00 zł

Można również zamówić numery z lat 2006, 2007 (komplety w cenie 30 zł).

Starsze numery z lat 1996–2005 do przejrzania na stronie internetowej: www.mediator.org.pl

Po przesłaniu potwierdzenia wpłaty oraz adresu do wysłania prenumeraty na adres Polskiego Centrum Mediacji lub nr faksu 0 22 - 692 48 16, kwartalnik prześlemy pocztą.

POLSKIE CENTRUM MEDIACJI

© Wszelkie prawa zastrzeżone łącznie z prawem do reprodukcji części lub całości kwartalnika

ISSN 1508-6410

Redakcja:

Agnieszka Majewska-Siwiek, Katarzyna Antolak,
Joanna Wóycicka

Magdalena Grudziecka i Jerzy Książek – odpowiedzialni za wydanie niniejszego numeru

WYDAWCA:

POLSKIE CENTRUM MEDIACJI

Adres redakcji:

ul. Jagiellońska 52 lok. 122, 03-468 Warszawa

tel.: (0-22) 826 06 63, fax: (0-22) 692 48 16

e-mail: publikacje@mediator.org.pl

Opracowanie i druk:

Medgraf Sp. z o.o.

Drodzy Mediatorzy,

15 października 2009 dzięki wsparciu Ministerstwa Sprawiedliwości – pana ministra Andrzeja Czumy oraz mediatorki i propagatorki idei mediacji i sprawiedliwości naprawczej – Lidki Mazowieckiej (Biuro Ministra) – mamy nareszcie możliwość obchodzenia **Międzynarodowy Dzień Mediacji**. Dla nas członków Polskiego Centrum Mediacji nareszcie ziściła się idea, o którą od lat zabiegala Janka Waluk. Postaramy się aby ten dzień wypadł szczególnie uroczystość w każdym miejscu, gdzie jest mediator Polskiego Centrum Mediacji. Jest, to też dobra okazja, o co zabiegamy od lat, aby ten Dzień służył integracji środowiska mediatorów.

Minister Sprawiedliwości organizuje w tym Dniu Konferencję, mediatorzy warszawscy będą mogli zaprezentować się m. in. przed Ministerstwem Sprawiedliwości, na Starym Mieście pokazując mieszkańcom Warszawy symulacje mediacji oraz przekazać wszelkie informacje na temat mediacji. Ministerstwo Sprawiedliwości wyda Kurier Mediacyjny – specjalne wydawnictwo na Dzień Mediacji oraz pięć specjalistycznych broszurek poświęconych różnym rodzajom mediacji: cywilnej, gospodarczej, rodzinnej, karnej, z nieletnim sprawcą czynu karalnego. Zgodnie z ustaleniami z Ministerstwem Sprawiedliwości sądy, prokuratury, policja, wiele szkół wyższych, jednostek samorządowych i terytorialnych jest poinformowane o Międzynarodowym Święcie Mediacji i Mediatorów 15 października i otwarte na inicjatywy mediatorów jak uczcić ten Dzień w swoim środowisku lokalnym. Wszystko zależy więc od naszej aktywności, mamy nadzieję, że tak jak do tej pory, jej nam nie zabraknie.

Wszelkie pytanie, propozycje, uwagi możecie kierować pod adresy e-mailowe:
jerzy.ksiazek@mediator.org.pl, magdalena.grudziecka@mediator.org.pl

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122

Spis treści

Informacja o prenumeracie "Mediatora"	2
Międzynarodowy Dzień Mediacji	3
Andrzej Murzynowski <i>Krótką refleksją dotyczącą mediacji w zakresie przestępstw ściganych na wniosek pokrzywdzonego</i>	5
Zaproszenie na studia podyplomowe	7
Informacja o szkoleniach	8
Anna Dzierża <i>Bezstronność i neutralność mediatora a stosowanie behawioralnych technik peryferyjnych</i>	11
Dominik Jurczak <i>Negocjacje policyjne</i>	32
Monika Ślusarczyk <i>Mediacje w konfliktach międzykulturowych</i>	42
Aleksandra Bielawska <i>Rozwodzić się po ludzku</i>	51
Katarzyna Długosz-Więckowska <i>Mediacje edycja III 2008/2009 – Motywacje, wyobrażenia i charakterystyka</i>	69
Aktualności	77
Aneks Marlena Niemiec <i>Kultura organizacji w polskich jednostkach penitencjarnych</i>	79

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122

Szanowni Czytelnicy,

Poniżej zamieszczamy artykuł profesora Andrzeja Murzynowskiego, zamieściliśmy go już w poprzednim numerze, niestety chochliki komputerowe dały o sobie znać i zamieszały w tekście. Bardzo serdecznie przepraszamy Was Drodzy Czytelnicy, przeprosiny dla pana Profesora udało nam się złożyć osobiście. Mamy nadzieję, iż tak samo jak profesor Andrzej Murzynowski przyjmiecie przeprosiny i wybaczycie nam.

*Serdecznie pozdrawiamy,
Redakcja Mediatora*

Prof. Andrzej Murzynowski

Krótką refleksja dotycząca mediacji w zakresie przestępstw ściganych na wniosek pokrzywdzonego

Na temat wykorzystywania instytucji mediacji o której jest mowa w art. 23a Kodeksu postępowania karnego, w kilku moich publikacjach, deklarowałem się w nich, i nadal się deklaruję, jako zwolennik tej – użytecznej dla racjonalnego reagowania organów wymiaru sprawiedliwości na popełnianie przestępstwa instytucji procesowej.

pozytywne wyniki skutecznie przeprowadzonej mediacji pomiędzy sprawcą a ofiarą popełnionego przestępstwa, mają bowiem korzystny wpływ na politykę karania przestępców – w połączeniu, z naprawieniem skutków popełnionych przez nich czynów. Korzyści z tego osiąga pokrzywdzony, uzyskując od sprawcy czynu dobrowolne oraz niezwłoczne naprawienie wyrządzonej mu szkody i krzywdy, a także i oskarżony, który może wówczas liczyć na stosowne złagodzenie wymierzonej mu kary. Spo-

lecznie może być wówczas korzystne także osiągnięcie wygaszenia konfliktu zachodzącego pomiędzy sprawcą przestępstwa, który dobrowolnie naprawia skutki jego popełnienia, a osobą pokrzywdzoną, która wybacza mu wyrządzoną szkodę i krzywdę. Osiąga się wówczas także i znaczenie korzyści proceduralne, gdy w wyniku ugody lub pojednania stron, postępowanie karne może dzięki temu przebiegać w formach uproszczonych oraz odpowiednio skróconych, zmieniając swój kontradyktoryjny charakter walczących ze sobą stron, na dążenie do wzajemnego pojednania. Przyjmując na dany temat powyższy określony punkt widzenia, pragnę, w tej bardziej już szczegółowej wypowiedzi, zwrócić nieco baczniejszą uwagę na wykorzystywanie mediacji w zakresie specyficznej grupy przestępstw, w których postępowanie karne prowadzone z urzędu

wszczyzna się w zależności od woli pokrzywdzonego, uprawnionego do złożenia w takiej sprawie wniosku o ściganie sprawcy czynu, współcześnie, nawet jeszcze po wszczęciu postępowania karnego, złożony przez pokrzywdzonego wniosek o wszczęcie ścigania sprawcy tego rodzaju przestępstwa/z wyjątkiem przestępstw, o których jest mowa w art. 197k. k. / może zostać jeszcze przez niego w odpowiednim terminie wycofany. Może to nastąpić za zgoda prokuratora lub sądu, aż do chwili rozpoczęcia przewodu sądowego na pierwszej rozprawie głównej /patrz art. 12§3 k. p. k. /, powodując tym umorzenie wszczętego już postępowania karnego. Warto byłoby więc zbadać czy i w jakim stopniu instytucja mediacji ma znaczenie i w praktyce zastosowanie tego rodzaju kategoriach popełnianych przestępstw, o których jest mowa w znaczącej liczbie przepisów kodeksu karnego. Warto tu też zauważyć, że na pozytywny przebieg i wynik przeprowadzonej w tego rodzaju sprawach karnych mediacji, może mieć pozytywny wpływ silna pozycja procesowa pokrzywdzonego wobec sprawcy przestępstwa, bo wszak od jego woli zależy to, czy wszczęte już przeciwko podejrzanemu lub oskarżonemu postępowanie karne będzie kontynuowane, czy też ulegnie umorzeniu. Ewentualna obawa pokrzywdzonego przed wywieraniem na niego bezprawnego nacisku na wycofanie wniosku o ściganie sprawcy za popełnienie przestępstwa, jest w świetle obowiązujących przepisów w znacznym stopniu osłabiona przez wprowadzenie kontroli ze strony organów prokuratury oraz sądu, które na cofnięcie złożonego wniosku mogą nie wyrazić swej zgody. Przy podejmowaniu w tej sprawie stosownej decyzji, organy te będą zapewne kierowały się rozeznaniami czy cofnięcie

złożonego przez pokrzywdzonego wniosku ma całkowicie dobrowolny charakter, jak również czy ze względu na zachowanie się sprawcy czynu po pełnieniu przestępstwa, uzasadniona jest rezygnacja z kontynuowania wobec niego postępowania karnego. Można tu zapewne oczekiwać, że istotne znaczenie przy podejmowaniu takich procesowych decyzji, mogą mieć pozytywne wyniki przeprowadzonej mediacji pomiędzy sprawcą oraz popełnionego przestępstwa. Należy więc z niej w postępowaniu w omawianej kategorii spraw odpowiednio korzystać.

Można też dodatkowo rozważać, czy nie byłoby rzeczą pożądaną pewne rozszerzenie kręgu przestępstw ściganych na wniosek pokrzywdzonego, dokonane w toku obecnie prowadzonych prac legislacyjnych nad nowelizacją przepisów kodeksu karnego. Mam tu zwłaszcza na myśli treść art. 257 k. k., którego naruszenie różnymi działaniami dyskryminacyjnymi wyszczególnionymi w tym przepisie, nie zawsze musiałoby powodować reakcję karną w wyniku przeprowadzania całego procesu karnego. Uzależnienie ścigania karnego sprawców przewidzianych w tym przepisie przestępstw od woli pokrzywdzonego – pojmowanego w szerokim rozumieniu art. 49§1 i § 2 k. p. k. – uprawnionego do wniesienia w tej sprawie wniosku o ściganie oraz do jego wycofania, pozwala na rozwiązywanie zaistniałego pomiędzy stronami konfliktu nieraz w drodze poza procesowego porozumienia. Do osiągnięcia takiego celu może w znacznym stopniu przyczynić się skutecznie przeprowadzona mediacja, pozwalając na społecznie pożądane zakończenie całej sprawy pojednaniem lub ugodą skonfliktowanych popełnionym przestępstwem stron.

Drodzy mediatorzy i kandydaci na mediatorów,

Chcielibyśmy zaprosić Was na studia podyplomowe:

– w Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, Wydział Zarządzania – na kolejną już III edycję z Polskim Centrum Mediacji (IV edycja w historii AGH). W numerze czerwcowym "Mediatora" (nr 49) możecie zapoznać się z najciekawszymi pracami, w tym z ciekawą pracą poświęconą ocenie studiów przez ich uczestników – aż 91% poleciłoby te studia swoim znajomym. W tym roku poszerzamy program zajęć, o mediacje pracownicze i umiejętności mediacyjne menadżera – potrzebne w każdej sytuacji, a zwłaszcza tak bardzo zmieniającego się i niepewnego rynku pracy.

Szczegóły znajdziecie na stronie: www.mediacje.zarz.agh.edu.pl

– w Katolickim Uniwersytecie Lubelskim im. Jana Pawła II, Instytut Psychologii. W programie tych studiów znajdziecie zajęcia również z mediacji oświatowych, szkolnych i rówieśniczych. Szczegóły znajdziecie na stronie: <http://www.kul.lublin.pl/13009.html>

– w Ateneum Szkoła Wyższa w Gdańsku – pierwsze studia podyplomowe z zakresu mediacji na Pomorzu.

Wszyscy absolwenci studiów podyplomowych, którzy ukończą studia z powodzeniem oraz zostaną członkami Polskiego Centrum Mediacji (składka roczna 40 zł i 20 zł opłata jednorazowa – wpisowe) mają gwarantowany wpis na listę stałych mediatorów z zakresu mediacji cywilnej prowadzoną przez Polskie Centrum Mediacji.

Dla osób, które w krótszym czasie chcą uzyskać umiejętności mediacyjne polecamy szkolenia:

- podstawowe z zakresu mediacji karnych i z nieletnim sprawcą czynu karalnego
- uzupełniające z zakresu mediacji rodzinnych
- uzupełniające z zakresu mediacji cywilnych i gospodarczych
- z zakresu mediacji oświatowych

Osoby chcące specjalizować się tylko w jednym zakresie mediacji zapraszamy na szkolenia:

- podstawowe z zakresu mediacji rodzinnych
- podstawowe z zakresu mediacji cywilnych i gospodarczych

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122



Zapraszamy na szkolenie podstawowe z mediacji

(Zgodne ze standardami Ministra Sprawiedliwości z dnia 18 maja 2001)

Szkolenie trwa 55 godzin dydaktycznych. Uprawnia do prowadzenia mediacji w sprawach karnych i z nieletnim sprawcą czynu karalnego (wymagania wg Rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości z dn. 18 maja 2001r. w sprawie postępowania mediacyjnego w sprawach nieletnich & 4)

Szkolenie prowadzone jest metodą warsztatową, interaktywną, z nastawieniem na przekazywanie doświadczeń praktycznych. Uczestnicy w 3 -osobowych zespołach biorą udział w specjalnie przygotowanych symulacjach (są to autentyczne przypadki, które były mediowane w Polskim Centrum Mediacji).

Szkolenie obejmuje: analizę i diagnozę mediowanych przypadków, zdobywanie umiejętności prowadzenia mediacji i zwiększania ich skuteczności.

Najbliższe terminy:

17-21 wrzesień 2009

19-23 listopad 2009

koszt szkolenia: 1020zł, z zakwaterowaniem i wyżywieniem 1567,84zł

Kontakt: Anna Malak; tel 022/ 826 06 63, fax 022/ 692 48 16;
e-mail: szkolenia.podstawowe@mediator.org.pl

Zapraszamy na szkolenie z mediacji cywilnych

Kierowane jest do tych z Państwa, którzy chcą rozwijać się w zakresie prowadzenia mediacji w sprawach cywilnych oraz gospodarczych dotyczących np. podziału majątku, sporów sąsiedzkich, długów, sporów między pracownikiem a pracodawcą, sporów między przedsiębiorcami. Ukończenie szkolenia uprawnia do wpisu na listę stałych mediatorów w sprawach cywilnych (z wyłączeniem spraw rodzinnych).

Najbliższy termin:

25-30 listopad 2009

koszt szkolenia: 2000 zł, z zakwaterowaniem i wyżywieniem 2677,31zł

Osoby które ukończyły szkolenie podstawowe z mediacji
zapraszamy na szkolenie uzupełniające
z mediacji cywilnych

Szkolenie obejmuje 37 godzin dydaktycznych, uprawnia do wpisu na listę stałych mediatorów w sprawach cywilnych (z wyłączeniem spraw rodzinnych).

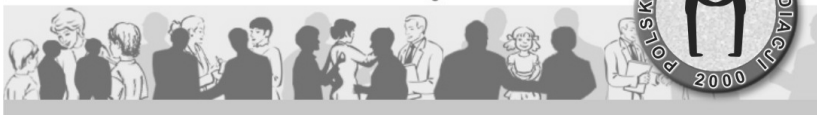
Najbliższe terminy:

27-30 listopad 2009

koszt szkolenia: 950 zł dla członków PCM i 1150zł dla pozostałych osób. Koszt zakwaterowania i wyżywienia 418,37 zł

Kontakt: Anna Malak; tel 022/826 06 63, fax 022/692 48 16;

e-mail: szkolenia.podstawowe@mediator.org.pl



zapraszamy na szkolenie z mediacji rodzinnych

Szkolenie obejmuje 80 godzin dydaktycznych. Daje uprawnienia do wpisu na listę stałych mediatorów w sprawach rodzinnych.

Najbliższy termin:

25 listopad – 1 grudzień 2009

koszt szkolenia: 1600 zł, z zakwaterowaniem i wyżywieniem 2406,78 zł.

Osoby które ukończyły szkolenie podstawowe z mediacji

zapraszamy na szkolenie **uzupełniające** z mediacji rodzinnych

Szkolenie obejmuje 55 godzin dydaktycznych. Daje uprawnienia do wpisu na listę stałych mediatorów w sprawach rodzinnych.

Najbliższy termin:

27 listopad – 1 grudzień 2009

koszt szkolenia : dla członków PCM - 800,00 zł, a dla pozostałych
chętnych - 950,00 zł. Koszt noclegu i wyżywienia 547,84 zł

Kontakt: Anna Malak, tel: 022/ 826 06 63; fax: 022/ 692 48 16; e-mail:
szkolenia.rodzinne@mediator.org.pl

Szanowni Czytelnicy,

Tę część Mediatora postanowiliśmy poświęcić pracom dyplomowych studentów studiów z zakresu Mediacji na Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, Wydział Zarządzania. Oczywiście nie mogliśmy zamieścić wszystkich ciekawych i interesujących prac, musieliśmy wybrać tylko kilka. Mamy nadzieję, że zainteresują także i Was.

Chcielibyśmy też serdecznie podziękować Pani Prof. zw. dr hab. Lidii Zbiegień-Maciąg – kierownik studiów za jej wkład i zaangażowanie w rozwój mediacji, a także mgr Małgorzacie Rogozik za perfekcyjną organizację studiów i miłą współpracę.

Pozdrawiamy,
Redakcja Mediatora

Autor: mgr Anna Dzierża
Opiekun pracy: dr Dagmara Lewicka

Bezstronność i neutralność mediatora a stosowanie behawioralnych technik peryferyjnych

Wstęp

"Pozornie proste zasady są w praktyce mediacyjnej niezwykle trudne do respektowania. Prowadząc szereg warsztatów psychologicznych z zakresu m. in. negocjacji i mediacji, mieliśmy wielokrotnie do czynienia z sytuacjami nieudanych mediacji. Co ciekawe najczęściej przyczyną porażki była nieumiejętność zachowania neutralności przez mediatora. Prędzej czy później mediator zdawał się być przekonany o racji jednej ze stron i w sposób często bardzo niejednoznaczny (gestem, częstością kontaktu wzrokowego, tonem głosu) dawał wyraz większej sympatii do jednej ze stron. To wystarcza żeby utracić akceptację i zostać posądzonym o stronniczość".

Mediacja jako alternatywny sposób rozwiązywania sporów jest z definicji procesem do-

browolnym i poufnym, odbywającym się pomiędzy stronami będącymi w konflikcie, w obecności bezstronnego, neutralnego mediatora. Mediator wchodzi w relacje między ludźmi, aby pomóc im we wzajemnym wysłuchaniu, zrozumieniu i w końcu skutecznym dościsaniu do porozumienia. Umożliwia przepływ informacji między stronami, uspokaja emocje.

Mediator jest jednak również człowiekiem, który oprócz profesjonalizmu i doświadczenia posiada własną osobowość, temperament, określoną odporność na stres, czy inaczej mówiąc reaktywność. To z kolei decyduje o jego własnej odporności także na konflikt.

Celem pracy jest identyfikacja zagrożeń na jakie może być narażony mediator – szczególnie ten rozpoczynający dopiero karierę w za-

wodzie. Praca skupia się wokół problemu zachowania neutralności i bezstronności mediatora, w odniesieniu do jego umiejętności panowania nad własnymi emocjami, poczuciem sprawiedliwości i tymi cechami charakteru, które każą mu postrzegać sprawy w określony sposób. Najważniejszym jednak celem pracy jest przedstawienie behawioralnych technik peryferyjnych stosowanych w trakcie mediacji, w odniesieniu do kodeksu etyki mediatora.

(...) praca nie ma na celu pokazania mediacji, czy mediatorów w niekorzystnym świetle, a jedynie (...) zidentyfikowanie zagrożeń płynących ze zwykłych, ludzkich reakcji i emocji, których nawet najbardziej doświadczeni profesjonalści nie mogą się wyprzeć.

Dodatковым bodźcem do napisania pracy o takiej, a nie innej problematyce były sprzeczności, na które autorka napotykała w trakcie czytania kolejnych, polecanych jako podręczniki dobrych praktyk pozycji. Niektóre z przedstawianych w nich metod zaprzeczały w sposób oczywisty podstawowym zasadom etyki mediatora.

Przykładem może być model skutecznych mediacji według P. Carnevale i P. Keenam, przedstawiony przez Chelę i Witkowskiego w "Psychologii konfliktów". Model ten głosi, że mediator przystępując do mediacji zakłada sobie cele strategiczne, które chce osiągnąć w wyniku swojego postępowania, co według autorki pracy czyni z niego negocjatora, a nie bezstronnego i neutralnego "pośrednika" między stronami konfliktu. Model ten dopuszcza różne formy ingerencji w konflikt – w tym, np. wywieranie presji, co wydaje się stać w szczególnej sprzeczności z rolą jaką powinien pełnić mediator.

Przykładem wzbudzającym jeszcze większe wątpliwości jest technika mediacji, którą można określić jako: "parszywy major". Stosując tę technikę mediator świadomie wywołuje u skonfliktowanych stron negatywne emocje, aby za pomocą zmęczenia i przesilenia emocjo-

nalnego skłonić ich do szybszego zakończenia procesu i porozumienia się. (...)

Rozdział 1. Psychomanipulacje a Kodeks Etyki Mediatora

"Czym różni się wywieranie wpływu od manipulacji? Różni się nazwą"¹²

1.1. Wywieranie wpływu, a rola mediatora w postępowaniu mediacyjnym

"Nie chcemy być manipulowani, nie lubimy ludzi, którzy manipulują innymi. Często zaprzeczamy faktom, które wskazują, że ulegamy manipulacjom bądź sami manipulujemy innymi."¹³ Samo słowo manipulacja budzi w nas silne, negatywne skojarzenia, a przecież nie zawsze manipulacje stosuje się w złej wierze. Czasami robimy pewne rzeczy głęboko wierząc, że tak właśnie będzie najlepiej – np. najlepiej dla stron konfliktu. W dodatku możemy być tak silnie przekonani o słuszności swojego poglądu, że w pewnym momencie zapominamy o tym, że takie a nie inne rozwiązanie mogłoby być najlepsze dla nas, ale niekoniecznie będzie takim dla stron.

Kodeks etyki mediatora mówi wyraźnie, że "mediacja to dobrowolne i poufne porozumiewanie się stron znajdujących się w konflikcie w obecności **bezstronnej, neutralnej** trzeciej osoby – mediatora"¹⁴. Bezstronność w tym wypadku oznacza, że "strony w mediacji mają równe prawa i powinny być traktowane jednakowo. Nie wolno wyróżniać żadnej ze stron. Niedopuszczalne jest aby mediator podjął się prowadzenia postępowania mediacyjnego, jeśli któraś ze stron jest z nim spokrewniona lub pozostaje w jakichkolwiek innych związkach. Mediator powinien zawsze respektować godność stron i dbać o to, aby strony odnosiły się do siebie z szacunkiem"¹⁵.

Neutralność natomiast obowiązuje mediatora wobec przedmiotu sporu. Co z kolei oznacza, że "nie narzuca on stronom własnych

rozwiązań, nawet wtedy gdy – jego zdaniem – były by najlepsze¹⁶.

Co jednak stanie się w przypadku jeśli mediator zapomni, iż to strony decydują o tym, jak będzie rozwiązany konflikt? Czy możemy zakładać, że taka sytuacja nigdy nie będzie miała miejsca? A może właściwsze jest dopuszczenie takiej ewentualności właśnie po to, aby w przyszłości – we własnej praktyce mediacyjnej – nie ulec złudzeniu, że to właśnie my wiemy najlepiej, jakie rozwiązanie będzie najkorzystniejsze dla stron?

Nie da się ukryć, że "manipulacje istnieją odkąd istnieją ludzie próbujący wywierać wpływ na innych."¹⁷ A przecież mediator jest właśnie przedstawicielem takiej grupy zawodowej, w której czy chce czy nie chce musi wywierać wpływ na innych – nawet, jeśli jest to tylko nakłanianie stron do otwarcia się na siebie, do wymiany poglądów.

Właściwie można by powiedzieć, że manipuluje on stronami od samego początku – zanim w ogóle dojdzie do pierwszego z nimi spotkania. Samo zawarte w treści powiadomienia o mediacji stwierdzenie, że "w przypadku niestawienia się na mediację sprawa zostanie ponownie skierowana do Sądu" jest wywieraniem wpływu. Co więcej – bardzo sugestyjnym. Można nawet nazwać je delikatnym zastraszaniem przy wykorzystaniu mocnego autorytetu, a zatem formą manipulacji.

W trakcie samego postępowania mediacyjnego również wielokrotnie podkreśla się znaczenie udziału w mediacjach i ewentualne konsekwencje przerwania procesu. Równocześnie zgodnie z kodeksem etyki mediatora podkreśla się dobrowolność tego procesu. Paradoks tej sytuacji jest bardzo oczywisty. Jak bowiem mówi kodeks: "Jesteście tu Państwo na zasadzie dobrowolności", ale – co można już odebrać jako zwykłą manipulację: "Jeśli przerwiecie postępowanie – do czego macie pełne prawo, na każdym jego etapie – w konsekwencji sprawa zostanie skierowana ponownie do Sądu".

Czasami manipulacje prowadzić mają do zmiany postaw. Trudno więc kolejny raz nie znaleźć powiązania z zadaniem mediatora. Wpływa on przecież na strony tak, aby te zmieniły stosunek czy wzajemne nastawienie do siebie. Zmienia ich postawy – z agresywnej na przyjazną, czy z zamkniętej na otwartą.

Abym jednak w pełni odpowiedzieć na pytanie: "czym są behawioralne techniki peryferyjne?" i czy rzeczywiście można doszukiwać się ich w zachowaniu mediatora, przyjrzyjmy się różnym definicjom psychomanipulacji występującym w literaturze.

1. "Psychomanipulacja odnosi się do takich mechanizmów wywierania wpływu, które wykorzystują podstawowe reguły psychologiczne, sterujące przebiegiem ludzkiego postępowania."¹⁸

2. "Manipulacja to wszelkie sposoby oddziaływania na jednostkę lub grupę, które prowadzą do mylnego przekonania u osoby manipulowanej, że jest ona sprawcą (decydentem) jakiegoś zachowania, podczas gdy jest ona narzędziem w rękach rzeczywistego sprawcy."¹⁹

3. "Wpływ społeczny to oddziaływanie, w wyniku którego jednostka, grupa, czy jakaś inna instytucja wywołuje zmiany w sferze poznawczej, emocjonalnej lub/i behawioralnej człowieka."¹⁰

4. "Czym zatem różni się manipulacja od wywierania wpływu? Otóż niczym. Jeszcze do niedawna napisałbym, że wywieranie wpływu różni się od manipulacji intencjami jakie za nimi stoją. A więc za wywieraniem wpływu stoją intencje pozytywne, a za manipulacją negatywne. A dlaczego nie miało by być odwrotnie?"¹¹

Jeśli znaleźliśmy się w punkcie "dobre/złe intencje" należy zastanowić się czy mediator, który stosuje wobec stron techniki behawioralne, a robi to nieświadomie i w przekonaniu o słuszności własnego postępowania zasługuje na miano manipulatora?

Jak na przykład zinterpretować przypadek, kiedy mediator obserwując obie strony postę-

powania zauważa ewidentne wykorzystywanie jednej strony przez drugą, podczas gdy strona wykorzystywana sama tego nie dostrzega. Być może jest nieco bardziej ograniczona intelektualnie w stosunku do drugiej strony. Być może zastraszona lub charakterologicznie bardzo uległa?

Czy nie jest naturalną chęć wyrównania szans obu stron konfliktu? Czy nie takie właśnie powinno być zadanie mediatora, aby w efekcie doprowadzić do sytuacji "wygrana – wygrana"?

Czy wykorzystywanie technik behawioralnych z korzyścią dla strony zdecydowanie słabszej można usprawiedliwiać osobistym kodeksem moralnym mediatora? Czy może należy potępiać go za złamanie jednej z podstawowych zasad kodeksu etyki jaką jest zasada bezstronności?

Mówi się przecież, że "ten popełnia zbrodnię, komu przyniosła korzyść"¹². A przecież my rozpatrujemy zupełnie inny przypadek – kiedy działanie mediatora poparte czy wywołane jest wyłącznie jego przekonaniem, że dzięki takiemu, a nie innemu rozwiązaniu obie strony będą tak samo usatysfakcjonowane.

Jedno jest pewne. Mediator ma obowiązek postępować według określonych zasad etycznych. Jeśli świadomie narusza te zasady – bez względu na motywy, które nim kierują podważa swój autorytet moralny, a także zaufanie do prowadzonej przez siebie działalności mediacyjnej. Idąc dalej – burzy zaufanie do mediacji w ogóle.

1.2. Osobowość mediatora, a typy osobowości szczególnie narażone na stosowanie technik behawioralnych

Kwalifikacje moralno-etyczne mediatora określone są jasno i wyraźnie w kodeksie etyki mediatora. Zaliczają się do nich:

- uczciwość i bycie godnym zaufania,
- skupienie, umiejętność koncentrowania się,

- łatwość w nawiązywaniu kontaktu z innymi, otwartość,
- umiejętność aktywnego słuchania,
- umiejętność okazywania szacunku innym,
- dokładność i odpowiedzialność,
- życzliwość,
- cierpliwość,
- tolerancja,
- działanie bez przemocy¹³.

Zgodnie z kodeksem mediator powinien umieć rozpoznawać granice swoich kompetencji, jak i swojego doświadczenia oraz orientować się, w jaki sposób mogą one wpływać na możliwości prowadzenia mediacji w określonych warunkach.

Najważniejszą z wymienionych wartości etycznych, które powinny charakteryzować mediatora jest uczciwość. Oprócz tego, że pozwoli mu ona przestrzegać podstawowych zasad mediacji – w tym zasady bezstronności i neutralności, pomoże mu też w regularnej ocenie samego siebie, jak również otworzy go na otrzymywanie ocen od innych.

Równie ważną cechą jest umiejętność skupienia się na problemie. Stałe ćwiczenie tego skupienia prowadzi w efekcie do możliwości wczuwania się w motywy drugiego człowieka i ukierunkowanie rozmów i całego procesu mediacyjnego bez pouczania, komenderowania czy przede wszystkim manipulowania.

Kodeks etyki mediatora mówi wręcz: "**Mediatorze, jeśli zauważysz, że często pouczasz ludzi lub grozisz im, jeśli chcesz ich na siłę przekonywać do tego co tobie wydaje się najlepsze i jeśli nie potrafisz się zmieni, zrezygnuj z działalności mediatora**"¹⁴.

Prawo mediacji również rygorystycznie określa przesłanki negatywne, wykluczające daną osobę z prowadzenia działalności mediacyjnej. Klasyfikuje bardzo dokładnie kto może, a tym bardziej kto nie może prowadzić mediacji w sprawach karnych, czy sprawach nieletnich. Kładzie duży nacisk na rękojmię należytego

wykonywania obowiązków – do tego stopnia, iż osoba, która takiej rękąmi nie daje może być fakultatywnie skreślona z listy mediatorów sądowych.

Zastanówmy się jednak, czy przesłanką negatywną może być także osobowość mediatora? Czy możemy bowiem zakładać, że profesjonalny mediator nigdy nie generalizuje, lub nie ulega potrzebie wysokiej samooceny? A może wolno nam przypuszczać, że nigdy nie bywa autorytarny? Czy możemy w ogóle wykluczyć wpływ osobowości na preferowany sposób działania? Niestety wychodząc od definicji "osobowości" według Zimbardo zgodnie z którą "osobowość to ogólna suma tych sposobów reagowania na innych ludzi oraz sposobów wchodzenia z nimi w interakcje, które są charakterystyczne dla danej jednostki"¹⁵ nie możemy wykluczyć takiej zależności. Z kolei definiując typy osobowości można powiedzieć, że "każdy człowiek rodzi się z określonymi preferencjami psychologicznymi, które pojawiają się odruchowo"¹⁶, a zatem sam człowiek ma na nie niewielki wpływ.

Poniżej przedstawione więc zostały typy osobowości, które według autorki najbardziej narażone są na stosowanie behawioralnych technik peryferyjnych. Osobowości, które nie powinny więc charakteryzować kandydatów na mediatorów.

1. MAKIAWELISTA

(...) osoba, o najwyższym stopniu umiejętności manipulowania innymi. "Uważa, że uzasadnione kłamstwo jest rzeczą dobrą, że większość ludzi nie wie naprawdę, co dla nich jest najlepsze, że używanie podstępów w prowadzeniu sporów jest rzeczą chwalebłą i zgodną z honorem"¹⁷.

(...) głęboko wierzy, że cel uświęca środki, w związku z czym do celu będzie dążył bez najmniejszych skrupułów. W myśleniu potocznym nazwiemy go osobą podstępną, obłudną, nielojalną czy perfidną.

Najgorsze jednak jest to, że prawdziwy przedstawiciel tej kategorii manipulując działa częściowo nieświadomie. Często szczerze wierzy, że swoim postępowaniem pomaga ludziom, nie wyrządzając im krzywdy.

Ogromnym zagrożeniem jest fakt, że najczęściej w sytuacjach konfliktowych makiawelista będzie czuł się bardzo komfortowo. Uwielbia on bowiem "interakcje twarzą w twarz, potrafi kłamać patrząc w oczy, lubi sytuacje nie do końca określone zasadami i przepisami"¹⁸.

Zalóżmy zatem, że z upodobania do konfliktów makiawelista decyduje się zostać mediatorem. Jak będzie wyglądała jego praktyka zawodowa? Przypuszczalnie będzie on traktował strony konfliktu jak marionetki, którymi będzie próbował sterować w trakcie całego procesu mediacyjnego. Z jakim skutkiem? Przypuszczalnie tragicznym.

2. PRYNCYPIALISTA

(...) człowiek w znacznym stopniu zależny od własnych zasad i przyjmowanych wartości. (...) jakiekolwiek normy etyczne odgórnie mu narzucane, muszą mieć uzasadnienie zgodne z zasadami, które on sam wyznaje. Skrajnego pryncypialistę będzie bardzo trudno skłonić do ustępstw, czy zmiany własnego stanowiska, gdyż jest on osobą skrajnie upartą.

Pryncypialista nie jest skłonny do akceptacji odmienności poglądów, czy zachowań innych ludzi. Dlatego też trudno byłoby spodziewać się po nim szacunku do osób głoszących inne "prawdy" niż te uznawane przez niego. Automatycznie otrzymujemy więc odpowiedź na pytanie: "dlaczego pryncypialista nie powinien być mediatorem?". Bowiem zgodnie z kodeksem etyki mediatora jednym z jego podstawowych obowiązków jest stworzenie atmosfery, w której strony konfliktu będą czuły się bezpieczne i szanowane, czego z pewnością on nie będzie w stanie im zapewnić.

3. PRAGMATYK

Osobowość stanowiąca opozycję dla pryncypalisty. W skrajnych przypadkach osoba będąca tzw. chorągiewką na wietrze. Pragmatyczny mediator narażony byłby na patologiczne wręcz zachwianie bezstronności, gdyż najprawdopodobniej ulegałby kolejno stronom konfliktu, przyjmując za każdym razem "inną prawdę".

Największym zagrożeniem jest bowiem to, że pragmatycy dopuszczają zmienność poglądów w zależności od sytuacji w jakiej się znajdują. Albo więc nie mają jasno określonych zasad, albo też zasady te nie stanowią dla nich większej wartości. Naturalnym jest dla nich, że ludzie zmieniają swoje poglądy – często pod wpływem chwili, uniesienia. Działają w sposób spontaniczny, więc trudno jest przewidzieć ich zachowania.

W sytuacji konfliktowej pragmatyk będzie stroną absolutnie nieprzewidywalną. Również dla samego siebie. Dlatego też nie powinien uprawiać zawodu mediatora, który jako strażnik procedury, osoba godna zaufania powinien w każdej chwili dawać poczucie pewności i bezstronności.

4. OSOBOWOŚĆ AUTORYTARNA

Osoby z osobowością autorytarną są "pełne uprzedzeń oraz nietolerancji. Posługują się często stereotypami w spostrzeganiu i ocenie ludzi spoza własnego kręgu. Mają skłonność do rygoryzmu w sytuacji, kiedy inni naruszają obowiązujące reguły i chętnie stosują surowe kary w stosunku do takich jednostek. [...] Jednocześnie występuje u nich silna niechęć do tego, co subiektywne, indywidualne, niepowtarzalne i psychiczne, a więc do tego co wymyka się spod kontroli zewnętrznej"¹⁹.

(...) osoby autorytarne panicznie boją się odrzucenia przez otoczenie. W związku z takim właśnie poczuciem zagrożenia identyfikują się z silnym autorytetem, co stanowi mechanizm obronny, służący obronie przed lękiem.

(...) istnieje więc zagrożenie, że mediator, który jest jednostką autorytarną będzie w swojej praktyce kierował się stereotypami, a idąc dalej osądzał czy wręcz krytykował strony, bądź stronę konfliktu.

(...) o wiele bardziej niż na dobru stron może mu zależeć na własnej opinii w środowisku innych mediatorów. Dlatego też bez względu na konsekwencje będzie dążył do jak największej ilości spraw zakończonych ugodą, bądź w swojej pracy będzie próbował naśladować postępowanie tych mediatorów, którzy stanowią dla niego silny autorytet. Wszystko po to, aby zbudować sobie jak najsilniejszą samoocенę, co z kolei uchroni go przed lękiem.

Oczywiście wymienione wyżej typy osobowości stanowią jedynie drobny wycinek tego, o czym można by pisać gdyby praca dotyczyła wpływu osobowości mediatora na jego profesjonalizm.

Intuicjonista na przykład za bardzo ufałby swoim przecuciom, skupiając się na nich, a nie na przesłankach racjonalnych.

Zmysłowiec oczekiwałby tylko precyzyjnych i prawdziwych informacji, denerwując się na strony wciąż zmieniające swoje stanowiska. Trudno byłoby mu odnaleźć się w sytuacji, w której wersje przedstawiane w trakcie spotkań wstępnych różniłyby się od tych prezentowanych na sesji wspólnej.

Odczuciowiec zbytnio wczuwałby się w sytuację stron.

Myśliciel podchodziłby do każdej sprawy zbyt analitycznie, nie biorąc zupełnie pod uwagę odczuć i emocji. Z tendencją do krytykantwa i wyszukiwania negatywów widziałby u stron jedynie wady, pomimo iż zapewne starałby się być obiektywny.

Percepcjonista mógłby mieć problem z wykamiem poszczególnych spraw, gdyż charakteryzuje go słomiany zapal.

Reasumując – im dalej posuwamy się w rozważaniach na temat osobowości, tym bardziej dochodzimy do wniosku, że prawie każdy jej

typ posiada takie cechy, które wykluczają możliwość pracy w charakterze mediatora. Dlatego też należy ufać, że osoby pełniące tę funkcję potrafią przede wszystkim panować nad własnymi emocjami, słabościami i wykorzystywać te elementy własnego "ja", które pomagają w pracy mediatora, a nie stanowią blokerów wymienionych w tym rozdziale.

Rozdział 2.

Zestawienie technik behawioralnych w porównaniu z technikami wykorzystywanymi w postępowaniu mediacyjnym

W rozdziale tym przyjrzymy się bliżej technikom behawioralnym, w odniesieniu do technik stosowanych w trakcie postępowania mediacyjnego. (...)

2.1. Techniki skoncentrowane na samoocenie

Problem, jakim jest potrzeba samooceny znajduje się w zasięgu zainteresowań psychologów od wczesnych lat pięćdziesiątych. Zgromadzone w tym czasie dowody jednoznacznie wykazują, że "raz ukształtowana potrzeba samo oceniania się, podwyższania poczucia własnej wartości pozostaje u wszystkich zdrowych

psychicznie ludzi aż po kres ich życia".²⁰ Niemożliwym jest też zaspokojenie jej raz na zawsze czy upraszczając jeszcze bardziej "na zapas". Otóż każdy normalny człowiek wykazuje potrzebę utrzymywania wysokiej samooceny każdego dnia.

Zakładając więc, że mediator jest absolutnie normalnym człowiekiem wnioskować można, że i on nie jest wolny od potrzeby budowania własnej, wysokiej samooceny. W jaki sposób może zaspokajać tę potrzebę? Oczywiście pozostając na poziomie hipotez istotną rolę może dla niego odgrywać statystyka spraw, które prowadził, a które zakończyły się ugodą. Założyć można, że trwałość ugody przestaje mieć w tym wypadku priorytetowe znaczenie. Podobnie jak to, czy jest ona tak samo korzystna dla każdej ze stron. Najistotniejszy natomiast, z punktu widzenia mediatora nie panującego nad problemem samooceny, będzie fakt, że sprawa nie wróciła do sądu, a zatem on sam okazał się skuteczny. To z kolei pociągać może za sobą kolejne pokusy, jak choćby pozytywne PR, częściej kierowane do niego sprawy, bardzo dobra opinia – przynajmniej dopóki nie pojawią się względem niego podejrzenia o naruszenie podstawowych zasad etyki mediatora.

Tabela 1. Manipulacje skoncentrowane na samoocenie

Manipulacje skoncentrowane na samoocenie	Opis techniki manipulacyjnej	Interpretacja w odniesieniu do postępowania mediacyjnego
Ingracjacja – inaczej zwana "wkradaniem się w cudze łaski". Możemy podzielić ją na trzy podstawowe techniki: konformizm, podnoszenie wartości partnera oraz manipulacje wokół auto-prezentacji.	Konformizm – zgodnie z którym najdrobniejsze nawet podobieństwo będzie o niebo lepsze od odmienności czy indywidualności. Wszelkie badania skupione wokół zjawiska konformizmu udowadniają, że czujemy się bardziej naturalnie i komfortowo w otoczeniu osób jak najbardziej podobnych do nas. Co więcej – znacznie chętniej pomagamy takim osobom, nawet, jeśli podo-	Mało profesjonalny, czy początkujący mediator może nieświadomie ulec potrzebie konformizmu w wyniku czego, będzie on kierunkował swoje sympatie w stronę osób bliższych mu pod względem podobieństwa. Zagrożeniem dla niego będzie uleganie stereotypom, poddawanie stron wstępnej ocenie i nastawianie się w sposób subiektywny do nich. W wyniku takiego wstępnego negatywnego nastawienia może on w toku postępowania me-

<p>bieństwo jest mało znaczące i przejawia się np. podobnym stylem ubierania, podobnym sposobem mówienia czy poruszania się. Okazuje się, że wykorzystywany w manipulacjach konformizm wynika z chęci bycia akceptowanym czy strachu przed odrzuceniem. Możemy również mówić o tzw. konformizmie informacyjnym, który pojawia się w sytuacji, kiedy ludzie nie wiedzą jak powinni zachować się, czy jaką podjąć decyzję. Obserwują oni wówczas otoczenie zewnętrzne i naśladują zachowania innych uznając je równocześnie za własne.</p>	<p>diacyjnego zupełnie nieświadomie faworyzować stronę, którą na początku obdarzy większą akceptacją. Zakładać należy jednak, że sytuacja ta, podobnie jak większość opisywanych w dalszej części pracy przypadków dotknąć może mediatora nie doświadczonego lub też nie spełniającego podstawowych kryteriów. Osoba taka może co więcej ulec potrzebie konformizmu informacyjnego. Będzie ona szukała rozwiązania u bardziej doświadczonych kolegów zamiast skupić się na faktycznych potrzebach stron. Co gorsza może ona założyć, że najlepsze rozwiązanie będzie "rozwiązaniem X, które wszyscy pewnie by zastosowali".</p>
<p>Podnoszenie wartości partnera – w manipulacjach podstawą tej techniki jest komplementowanie drugiej strony w celu uzyskania konkretnych korzyści. Osoba w odpowiedni sposób komplementowana będzie zdecydowanie bardziej uległa i skłonna do wszelkiego rodzaju ustępstw. Najlepszym sposobem obrony przed tego typu manipulacją jest oddanie komplementu w jeszcze wyższej formie partnerowi z którym prowadzi się negocjacje.</p>	<p>Jeśli mediator zauważy oczywiste deprecjonowanie jednej ze stron konfliktu przez drugą, może odczuć potrzebę podniesienia poczucia wartości strony deprecjonowanej. Oczywiście wynikać to będzie najprawdopodobniej z chęci wyrównania szans pomiędzy stronami.</p> <p>A jednak czy nie można będzie uznać takiego zachowania za złamanie zasady bezstronności? Z drugiej strony istnieje zagrożenie, że słabsza ze stron wyczuje świadome działanie mediatora. Wówczas może ona poczuć jeszcze większy dyskomfort związany z faktem, że jest w jakiś sposób manipulowana.</p>
<p>Manipulacje związane z autoprezentacją – polegają na przedstawianiu własnej osoby z jak najlepszej strony. Osoba wykorzystująca ten rodzaj manipulacji będzie podkreślała poziom swojej wiedzy, wykształcenia, osiągnięć zawodowych, a nawet wymieniała znane jej, wpływowe osoby równocześnie odwołując się do własnej skromności tylko po to, aby zbudować jak najkorzystniejszy PR osobisty. "Umiejętne kreowanie własnego wizerunku dowodzi kompetencji społecznych i jest warunkiem akceptacji przez innych ludzi."²¹ Świadome kierowanie</p>	<p>W przypadku postępowania mediacyjnego z problemem autoprezentacji spotykamy się już na etapie monologu mediatora. Czy nie jest bowiem prawdą, że mediator musi być zaakceptowany przez strony konfliktu? A zatem przedstawia on siebie, jako osobę o konkretnych kwalifikacjach, z konkretnym doświadczeniem, a także z pewnymi cechami osobowości, jak bezstronność, neutralność czy dyskrecja, które czynią z niego osobę godną zaufania. Gdzie miejsce na manipulację? Otóż dla stron konfliktu mediator może stać się autorytetem w sprawie. Mogą one np. oczekiwać od niego gotowych rozwiązań i w pełni ufać w ich</p>

	<p>wywieranym wrażeniem będzie jednak silnie powiązane z towarzyszącą temu motywacją. Wyróżniamy trzy podstawowe czynniki motywacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. związek wrażenia wywieranego na innych z możliwościami realizacji własnych celów; 2. wartość pożądanego celu; 3. rozbieżność pomiędzy warunkiem pożądanym, a rzeczywistym. 	<p>ślusznosc zapominając o własnych interesach. Mediator mocno skoncentrowany na własnej samoocenie może zatem wykorzystywać ten rodzaj manipulacji w celu podniesienia statystyki zakończonych ugodą spraw. Jego motywacją będzie chęć pokazania środowisku mediatorów, czy sędziów, że posiada on umiejętności, których faktycznie nie posiada, lub posiada w stopniu bardzo ograniczonym. To z kolei ma w efekcie spowodować częstsze kierowanie spraw do mediacji właśnie do niego. Istnieje jednak pewien paradoks, który sprawia, że manipulowanie własnym wizerunkiem może okazać się mało skuteczne, lub odnieść wręcz przeciwny skutek. "Paradoks ów polega na tym, że istnieje uzasadnione przekonanie, iż ludzie najbardziej kompetentni i wybitni nie potrzebują dodatkowo mówić o sobie i prezentować swoich umiejętności. Tak więc autopromocja może zostać źle odebrana przez ludzi, do których jest adresowana, jako brak kompetencji!"²²</p>
<p>Deprecjacja innych, czyli kolejny sposób na budowanie własnej samooceny.</p>	<p>Deprecjonowanie strony konfliktu jest jedną z podstawowych technik walki pomiędzy stronami. Jest to o tyle niebezpieczne narzędzie, że uderza bardzo mocno w samoocenę drugiej strony, wywołując tym samym agresję. Strony zamiast myśleć racjonalnie o istocie konfliktu angażują się w walkę wywołaną bardzo silnymi emocjami.</p>	<p>W pracy technika ta ujęta została ponieważ w jakiś sposób łączy się z techniką ingracjacyjną, jaką jest wspomniane wyżej podnoszenie wartości partnera. Zakładać można bowiem, że mediator próbujący wyrównać szanse słabszej strony może posunąć się do podnoszenia jej wartości przy równoczesnym deprecjonowaniu strony silniejszej.</p>

2.2. Manipulacje skoncentrowane na emocjach

Tabela 2. Manipulacje skoncentrowane na emocjach

Manipulacje skoncentrowane na emocjach	Opis techniki manipulacyjnej	Interpretacja w odniesieniu do postępowania mediacyjnego
<p>Rodzaj manipulacji o ogromnym znaczeniu dla efektywności działania strony poddanej takim manipulacjom.</p>	<p>Wpływ emocji na sprawność działania najlepiej określają Prawa Yerkesa-Dodsona. Nazwa ta wywodzi się od nazwisk badaczy, którzy zupełnie niezależnie od siebie te pra-</p>	<p>W sytuacji złamania zasady bezstronności przez mediatora może on – na przykład w trakcie tzw. spotkań na osobności – podnosić lub obniżać poziom pobudzenia stron. Tym samym zaburzać pamięć</p>

	<p>wa odkryli. Pierwsze z nich wyjaśnia z jakiego powodu dwie, tak samo przygotowane do rozwiązania danego problemu osoby, mające dodatkowo takie same kwalifikacje i umiejętności, mogą osiągać zupełnie różne rezultaty. Czynnikiem odpowiedzialnym za taki stan rzeczy jest poziom pobudzenia. Człowiek słabo zmotywowany będzie miał o wiele niższy poziom pobudzenia niż osoba działająca pod silną presją, w lęku, czy też bardzo pragnąca osiągnięcia celu. Człowiek wyprowadzony poza granice optymalnego pobudzenia zacznie działać mniej sprawnie, bardziej chaotycznie, a przede wszystkim zostanie zaburzona jego pamięć operacyjna, odpowiedzialna za przechowywanie istotnych danych, niezbędnych do działania w określonej sytuacji.</p>	<p>operacyjną strony, od której będzie oczekiwał większych ustępstw w stosunku do strony drugiej. Jest to tym bardziej perfidna technika że polega na wywieraniu wpływu opartego na emocjach, co w dużym stopniu ogranicza stronom możliwość reakcji chociażby poprzez fakt, iż oddziaływanie to odbywa się w znacznym stopniu poza ich świadomością.</p>
	<p>Wzbudzenie poczucia winy – istota tej techniki polega na tym, że osoba, u której wzbudzone zostanie poczucie winy stanie się o wiele bardziej uległa i skłonna do ustępstw niż w sytuacji normalnej. Ważne jest, że sprawcy, w którym chcemy wzbudzić poczucie winy nie wystarcza sama obserwacja cierpienia. Poczucie uległości wywołuje dopiero chęć zadośćuczynienia. Stwierdzono też, że skuteczność tej techniki jest tym większa, jeżeli spełnienie przez sprawcę prośby będącej przedmiotem takiej manipulacji nie wymaga jego kontaktów ze stroną poszkodowaną.</p>	<p>Poczucie winy jest uczuciem, którego oczekuje się od każdego przestępcy. Niestety w wyniku procesu karnego bardzo rzadko, albo może nawet prawie nigdy nie umożliwi mu się zadośćuczynienia. Sądy skupiają się na wymierzaniu kary. Gdzie w tym wszystkim znajduje się ofiara? Czy poza faktem iż jest swoistym materiałem dowodowym kogokolwiek interesują jej uczucia, obawy, narastający w trakcie procesu, lęk przed sprawcą? Niestety nie. Tu właśnie pojawiają się ogromne możliwości dla mediacji. Proces mediacyjny umożliwi przecież kontakty ofiary ze sprawcą poza salą sądową, w obecności bezstronnego, neutralnego, dającego poczucie bezpieczeństwa mediatora. Co konkretnie daje mediacja? Przede wszystkim redukuje lęk ofiary przed sprawcą, pozwala poznać motywy działania, czasami w jakiś sposób nawet zrozumieć. Sprawca natomiast otrzymuje szansę zadośćuczynienia i "wszelkie formy działania na rzecz ofiary, które zostaną zaproponowane przez nią w toku mediacji, takie poczucie mogą zapewnić"^{21, 23}</p>

Co jednak stanie się jeśli mediator zechce świadomie wykorzystać poczucie winy sprawcy aby uzyskać dla ofiary jak najwięcej? Czy forma zadośćuczynienia nie przekroczy wartości dokonanego czynu? Czy rzeczywiście obie skonfliktowane strony wyjdą z postępowania mediacyjnego zadowolone i czy w sprawcy nie zacznie narastać poczucie złości? A może posuwając się dalej chęć zemsty? Tego typu wątpliwości mogą tylko jeszcze bardziej unaocznic jak wielką rolę odgrywa bezstronność mediatora, a także jego profesjonalizm i neutralność.

2.3. Manipulacje skoncentrowane na poczuciu kontroli

Ludzkie współczucie oparte jest zwykle na tym, w jaki sposób spostrzegamy przyczyny położenia osoby, która jest przedmiotem tegoż współczucia. Nasza ocena rzeczywistości jest w dużej mierze zależna od tego, w jaki sposób widzimy przyczyny zdarzeń. (...) będziemy bardziej skłonni do pomocy osobie, która według nas nie miała wpływu na swój "zły los". O ile sami oceniamy sytuację w taki sposób wszystko jeszcze jest w porządku. Świadome nakłanianie innych do takiego myślenia jest już jednak manipulacją.

Zalóżmy, że mediator jest osobą bardzo mocno wierzącą w "sprawiedliwy świat". Zgodnie z teorią świata sprawiedliwego sformułowaną w latach 60-tych przez Melvina Lerner'a będzie on głęboko przekonany o tym, że ludzie dostają zwykle to, na co zasługują. Oznacza to, że aktualna sytuacja, w jakiej znalazł się dany człowiek jest bezpośrednim skutkiem tego, że sobie on na nią sprawiedliwie zasłużył. (...) Ta-

kie spostrzeganie świata może mieć ogromny wpływ na stosunek mediatora do stron konfliktu. Pytanie, czy będzie on na tyle odporny, aby umieć nad tym w pełni zapanować, czy też w prowadzeniu mediacji odnajdzie "swoją miśnię".

"Okazuje się bowiem, że ludzie z silną wiarą w sprawiedliwy świat częściej angażują się w działania charytatywne. Dlaczego? Jest to efekt obrony swojej wizji świata. Pomagając innym człowiek w ten sposób naturalny przywraca sprawiedliwość, a co za tym idzie, utwierdza się w przekonaniu o słuszności swojej wiary".²⁴

Być może zatem obiegowa opinia, z którą spotkać się można w środowisku mediatorów głosząca, że najtrudniej w postępowaniach mediacyjnych radzą sobie tzw. "pomocowcy" jest w dużym stopniu prawdziwa? Pracownicy społeczni na co dzień pomagają. Psycholodzy diagnozują i podejmują terapię. Pedagodzy wychowują itd. Itp. Pytanie, czy można oddzielić te dwie sfery zawodowe, na pozór tak bardzo ze sobą powiązane?

Tabela 3. Manipulacje skoncentrowane na poczuciu kontroli

Manipulacje skoncentrowane na poczuciu kontroli	Opis techniki manipulacyjnej	Interpretacja w odniesieniu do postępowania mediacyjnego
Bezlitosny partner	<p>Najbardziej popularna z technik wykorzystujących poczucie kontroli. Stosuje się ją wówczas, kiedy jedna ze stron nie chce zejść poniżej poziomu ustępstw, który już osiągnęła. Przywołuje więc w trakcie negocjacji osobę "bezlitosnego partnera", na którego się powołuje. Funkcję tę może równie dobrze pełnić szef, współnik, współmałżonek, a czasami nawet jest on absolutnie abstrakcyjny. Bezlitosnym partnerem może być także polityka firmy – ważne jest, aby skutecznie zablokować dalsze żądania drugiej strony.</p>	<p>W trakcie postępowania mediacyjnego istnieje wiele sytuacji, w których mediator może wykorzystywać tę technikę. Właściwie wykorzystuje ją już na etapie wysyłania zawiadomienia o mediacji z propozycją pierwszego spotkania. Bezlitosnym partnerem mediatora jest Sąd. Już w pierwszym kontakcie uświadamia on strony, że "nie muszą brać udziału w absolutnie dobrowolnym postępowaniu mediacyjnym, a poskutkuje to odesłaniem sprawy do sądu bez możliwości polubownego rozwiązania konfliktu".</p> <p>Tego samego argumentu może używać na każdym etapie kolejnych spotkań.</p> <p>Może też, w trakcie spotkania na osobności uświadamiać każdą ze stron "co osiągnie w sądzie i czy zdaje sobie sprawę, że to prawdopodobnie, albo nawet na pewno będzie znacznie mniej niż żąda w trakcie mediacji. Może więc warto powrócić na salę z bardziej realnym podejściem do sprawy i drugiej strony konfliktu?".</p>
Wszystko, albo nic	<p>Strategia ta najczęściej wykorzystywana jest przez polityków lub związki zawodowe. Przedstawiciele tych grup przeważnie wygłaszają swoje żądania publicznie jeszcze przed przystąpieniem do negocjacji. Następnie powołują się na nie zaznaczając, że nie interesują ich żadne ustępstwa. Tym samym wywierają presję na drugą stronę jeszcze przed przystąpieniem do rozmów.</p>	<p>Mediator narażony jest na to, że w trakcie spotkań wstępnych strony przedstawią mu obraz rzeczywistości zupełnie różny od tego, jaki zaprezentują w trakcie spotkania wspólnego. Jeśli do tego uświadomi sobie, że w ich głowach rozgrywa się jeszcze inna wersja wydarzeń może zacząć tracić punkt odniesienia.</p> <p>Kolejny raz wykorzystuje zatem potencjał spotkania na osobności, w trakcie którego odwołuje się do tego, co już usłyszał podczas rozmowy wstępnej.</p> <p>Może nawet posunąć się do pytania: "czy poprzednim razem rozmawiałem z Panem, czy może z zupełnie innym człowiekiem? "</p>

Bezstronność i neutralność mediatora...

<p>Zachowania irracjonalne</p>	<p>Trudno jednoznacznie stwierdzić jaki jest cel tych manipulacji. Osoba wykorzystująca je pokazuje bowiem, że przestała panować nad sytuacją, nie kontroluje też własnego zachowania. Wywołuje więc wrażenie nierównowagi, braku odpowiedzialności czy wręcz desperacji. Wszystko najprawdopodobniej po to, aby przykuć uwagę drugiej strony, być może przełamać impas, aby po chwili powrócić do rzeczywistego problemu i normalnego przebiegu rozmów.</p>	<p>Myśląc realnie i racjonalnie trudno w jakikolwiek sposób odnieść manipulację polegającą na zachowaniach irracjonalnych do normalnych zachowań mediatora.</p> <p>A jednak znane są przypadki potwierdzające wykorzystywanie tego typu metod w celu przełamania impasu.</p> <p>Jeden z mediatorów PCM w trakcie kiedy strony skupiły się bardzo mocno na sobie i wzajemnych wyrzutach, zapominając zarówno o istocie problemu, jak i osobie mediatora przykuł ich uwagę zwiżając w ich obecności gruby sznur. Spytany o to, co robi odpowiedział: "będę się wieszal, bo już dłużej tego nie wytrzymam".</p> <p>Jego kolega do dyscyplinowania zbyt głośnych stron używa gwizdka i żółtych kartek. Jak sam przyznaje robi to z uwagi na posiadany zawód wycuczony – a jest absolwentem AWF.</p> <p>Okazuje się zatem, że nawet najbardziej doświadczeni mediatorzy muszą czasami odwoływać się do zupełnie absurdalnych praktyk. Jeśli tylko są one skuteczne – dlaczego z nich rezygnować?</p>
<p>Co by było gdyby</p>	<p>Technika ta przejawia się głównie zadawaniem tzw. zapytań ofertowych, czy wstępnych propozycji porozumienia. Manipulujący najczęściej ma na celu wyciągnięcie od drugiej strony jak najwięcej informacji na temat jego faktycznych założeń, celów. Jeśli umiejętnie zadaje pytania może bez problemu odkryć dolną granicę ustępstw, na którą może liczyć ze strony partnera.</p>	<p>Mediatorzy pracują głównie zadając pytania. Muszą posiadać odpowiednie kwalifikacje i umiejętności do zadawania pytań właściwych. Bardzo często kiedy znają ukryte założenia jednej ze stron mogą doprowadzić do ich ujawnienia właśnie stosując technikę: "co by było gdyby?".</p> <p>Załóżmy, że w trakcie spotkania na osobności mediator dowiaduje się od jednej ze stron, że ta nie zamierza spełnić dawanych drugiej stronie obietnic w sprawie zagospodarowania terenu będącego przedmiotem sprawy. Wracając na salę nie wolno mu powiedzieć wprost, że wie o zupełnie innych planach, które zostaną zrealizowane natychmiast po podpisaniu ugody. Może natomiast za pomocą pytań doprowadzić do sytuacji, w której "nieuczciwa strona" sama wyzna swoje zamiary. Pyta zatem: "a co by było gdyby w tym miejscu nie powstał np. parking?", "co by było gdyby warunki umowy nie zostały dotrzymane po jej podpisaniu?", "jakie inne możliwości wykorzystania tego terenu widzicie Państwo?", itp.</p>

2.4. Manipulacje skoncentrowane na wrodzonych automatyzmach

Tabela 4. Manipulacje skoncentrowane na wrodzonych automatyzmach.

Manipulacje skoncentrowane wrodzonych automatyzmach	Opis techniki manipulacyjnej	Interpretacja w odniesieniu do postępowania mediacyjnego
<p>Wykorzystanie Autorytetu</p>	<p>Nie tylko ludzie, ale także zwierzęta bardzo chętnie ulegają potrzebie naśladownictwa, a także posłuszeństwa względem autorytetu. Dzięki takiemu ślepeму naśladownictwu stają się mądrzejsze i są w stanie przetrwać nawet bardzo trudne warunki (np. szczury, małpy). Jako autorytet zarówno zwierzęta, jak i ludzie wybierają jednostki wybitne – czy to pod względem fizycznym czy intelektualnym. Posłuszeństwo wobec autorytetu niezależnie od tego, czy będzie nim Bóg, głowa państwa, osobowość wybitna, sąd, ojczyzna czy prawo pozwala usprawiedliwić wszelkie zachowania – nawet te przekraczające wszelkie granice czy łamiące powszechne nakazy moralne. Siła autorytetu jest tak duża, że "już same jego atrybuty skłaniają do uległości".²⁵</p>	<p>W postępowaniu mediacyjnym bardzo często wykorzystuje się autorytet- przede wszystkim Sąd. O czym wspomniano już opisując technikę "bezlitosny partner". Oczywiście właściwie na każdym etapie postępowania możemy przywoływać różne autorytety. Załóżmy, że prowadzimy mediację pomiędzy osobami, które dzieli bardzo duża różnica wieku- np. stronami konfliktu są babcia i wnuczka. Babcia dopomina się przeprosin. Wnuczka przeprosza więc, jednak babcia nadal jest nie usatysfakcjonowana. Pytana czego oczekuje od wnuczki wciąż twierdzi, że przeprosin. Okazuje się więc, że znaczenie najwyraźniej ma dla niej nie samo słowo "przepraszam", a forma, w jakiej zostanie ono użyte. Co w takiej sytuacji może zrobić mediator, aby nie sugerować wnuczce rozwiązania? Może przywołać autorytet, kierując do babci następujące pytanie: "A może zechciałaby nam Pani opowiedzieć jak w czasach Pani młodości przeproszało się osoby starsze? Np. jak Pani przeproszała swoją babcie?"</p>
<p>Zasada wzajemności</p>	<p>"Reguła wzajemności jest powszechna we wszystkich kulturach, stanowi wręcz istotę tego, co czyni nas ludźmi".²⁶ Z całą pewnością każdy człowiek doświadczył chociaż raz w swoim życiu sytuacji, w której obdarowany drogim prezentem poczuł się niezręcznie. Być może wiele osób niejednokrotnie odmówiło przyjęcia takiego prezentu tylko po to, aby w przyszłości nie być zobowiązanym do odwrotnego obdarowania pierwotnego darczyńcy.</p>	<p>Zasadę wzajemności w postępowaniu mediacyjnym mogą głównie stosować wobec siebie strony postępowania. Ustępstwo za ustępstwo. Część majątku za część majątku. Równy podział obowiązków rodzicielskich. Lub bardziej wyrachowane: "Zgodzę się na Twoje częstsze kontakty z córką, ale pod warunkiem, że nie będą się one odbywały w towarzystwie Twojej nowej partnerki" itp. W jaki sposób mediator może wykorzystywać tę zasadę?</p>

	<p>Niestety reguła wzajemności jest zjawiskiem bardzo powszechnym. Nie tylko bowiem czujemy się zobowiązani do odwzajemniania podarunków, ale też przysług, uczuć, wyznań, itp.</p> <p>Oczywiście mechanizm ten działa w dwie strony i sami również wykorzystujemy tę zasadę.</p> <p>Pomagamy, bo w przyszłości sami możemy potrzebować pomocy.</p> <p>Pożyczamy, bo sami możemy potrzebować pożyczki.</p> <p>Ale też wymagamy od tych, którym pomogliśmy, aby nas nie ranili. Często w sytuacjach, w których czujemy się zagrożeni obdarowujemy innych aby zbudować sobie poczucie bezpieczeństwa. W końcu ktoś, kogo obdarowaliśmy nie może świadomie nas skrzywdzić.</p> <p>Stosując tę zasadę należy jednak pamiętać o tym, aby w efekcie nie działać na własną szkodę. Wartość oddana przez nas może być bowiem nieporównywalnie wyższa od tego, co możemy dostać w zamian.</p>	<p>Oczywiście zadając odpowiednio ukierunkowujące pytania.</p> <p>"Czego Pan/Pani oczekuje w zamian?"</p> <p>"Czy byłaby Pani w stanie pójść na ustępstwo, jeśli i Pan ustąpi w jakiejś kwestii?"</p> <p>"Proszę jeszcze raz przemyśleć co macie Państwo do zaoferowania w zamian? "</p> <p>itp.</p>
<p>Autodeprecjacja</p>	<p>Technika polegająca na świadomym sposobie zachowania, którego celem jest wywołanie współczucia i instynktu opiekuńczego.</p> <p>W celu osiągnięcia takiego efektu manipulant będzie zaznaczał swoje podporządkowanie, kłaniał się, kłekał, ujawniał własną bezradność czy słabość.</p> <p>Bardzo często technika ta wykorzystywana jest przez kobiety – w stosunku do mężczyzn.</p> <p>Innym przykładem jej zastosowania jest wykorzystywanie dzieci np. przez żebraków, a także organizacje charytatywne, polityczne, czy choćby przemysł reklamowy, w którym bardzo często wykorzystuje się wizerunek dziecka, czy gadzety dziecięce (np. maskotki).</p>	<p>W mediacjach np. rodzinnych, kiedy dzieci odgrywają bardzo znaczącą rolę w toczącym się między stronami konflikcie, mediator może wielokrotnie wykorzystywać tę technikę zadając pytania typu: "A jak wyglądają Pana relacje z dziećmi? Czy takie rozwiązanie sprawy mogłoby mieć na te relacje wpływ? ".</p> <p>Lub: "Rozumiem, że dla Państwa najważniejsze jest dobro dzieci. Być może warto więc przemyśleć jeszcze inne rozwiązania uwzględniające przede wszystkim ich interesy".</p> <p>A nawet: "A co by na takie rozwiązanie powiedziały Państwa dzieci? "</p>

Rozdział 3 Wykorzystanie behawioralnych technik peryferyjnych oraz typowych technik mediacyjnych w praktyce.

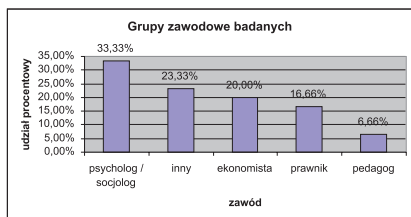
Niniejszy rozdział stanowi zestawienie wyników badań przeprowadzonych na grupie czynnych, praktykujących mediatorów. Badania prowadzono metodą ankietową z zachowaniem zasady anonimowości. Wśród badanych znajdują się osoby o różnym doświadczeniu, różnej specjalizacji oraz pochodzące z różnych grup zawodowych (...). Do wypełnienia ankiety zaproszonych zostało 200 osób. Odpowiedziało około 50, z czego jedynie 30 ostatecznie wypełniło ankietę.

Jako powód rezygnacji z wzięcia udziału w badaniu najczęściej podawano:

- nieetyczność technik wymienionych w ankiecie,
- charakter technik sprzeczny z kodeksem etyki mediatora,
- własny profesjonalizm nie pozwalający ustosunkować się do tak sformułowanych pytań,
- brak znajomości poszczególnych technik.

Wielokrotnie podkreślano, jak ważne jest zawodowstwo mediatora. Zdarzały się także zdecydowane głosy przemawiające za tym, że mediator nie umiejący oddzielić własnych emocji od spraw, które prowadzi nie powinien w ogóle rozpoczynać kariery w tym zawodzie.

Wykres 1. Ankietowani według grup zawodowych.



Do stosowania poszczególnych technik peryferyjnych wymienionych w dalszej części rozdziału najczęściej przyznawali się ekonomiści. Odpowiedzi "rzadko" najczęściej używali prawnicy, natomiast w grupie osób, które deklarowały iż nigdy nie zdarzyło im się zastosować psychomanipulacji znajdowali się głównie psycholodzy / socjolodzy.

Z kolei dzieląc grupę ankietowanych ze względu na ich doświadczenie zawodowe odpowiedzi "nigdy nie stosuję technik peryferyjnych" udzielały wyłącznie osoby praktykujące nie dłużej niż 3 lata, co zaprzecza postawionej na początku tezie, że pokusa manipulacji dotyczy przede wszystkim mediatorów początkujących lub z małym doświadczeniem.

Najczęściej do rzadkiego stosowania tych technik przyznawały się osoby pracujące w zawodzie dłużej niż 5 lat, natomiast najchętniej – często – używają ich w swojej praktyce mediatorzy prowadzący praktykę od 3 do 5 lat.

(...) Specjalizacja ankietowanych nie miała większego znaczenia dla rodzaju stosowanych przez nich technik.

(...) Prawie 30% ankietowanych przyznało, że w swojej karierze musiało zrezygnować z prowadzenia mediacji z powodu ryzyka utraty bezstronności.

(...) Równocześnie prawie 70% ankietowanych słyszało o bezkarnym złamaniu zasady bezstronności przez innych mediatorów. Przy czym o wykreśleniu z listy mediatorów za złamanie tej zasady słyszało jedynie 13% badanych. W jednym z wywiadów ankietowany przyznał, że zna mediatora/mediatorkę, który/która przygotowuje ugody już po spotkaniach wstępnych tak, aby gotowe projekty przedstawić stronom konfliktu na pierwszym spotkaniu wspólnym, a tym samym jak najszybciej zakończyć mediację.

(...) Warto jeszcze dodać, że techniki manipulacyjne stosowane są najczęściej w trakcie tzw. "spotkań na osobności". Z różną częstotliwością prawie 90% ankietowanych przyznaje

się do wykorzystywania podobnych spotkań ze stronami konfliktu, w trakcie postępowania mediacyjnego. Oczywiście nie można z góry zakładać, że w związku z tym spotkania na osobności powinny być praktyką zakazaną. Absolutnie nie. (...). Ważne jest, aby nie wykorzystywać tego czasu w celu manipulowania stroną, a niestety takie przypadki również się zdarzają (...)

3.1. Techniki skoncentrowane na samoocenie

"Każdy człowiek odczuwa głód bodźców społecznych, potrzebę uznania ze strony innych, a pozbawienie tych bodźców jest dla nas tak samo groźne jak niedożywienie."²⁷

(...) Jak wynika z badania prawie 50% ankietowanych uważa podnoszenie poczucia wartości strony zdecydowanie słabszej w konflikcie za naturalne i często, bądź bardzo często stosuje tę technikę. O ile w teorii wydaje się ona być absolutnie etyczna i ludzka, w praktyce może jednak wywołać poczucie zachwianej, bądź utraconej bezstronności przez mediatora. Nawet jeżeli bezpośrednim celem mediatora jest wyrównanie szans. Dlatego być może warto zrezygnować z tej techniki, lub równocześnie utwierdzać w przekonaniu o własnej wartości obie strony w takim samym stopniu. Strona silniejsza prawdopodobnie i tak poczucie to posiada, a strona słabsza będzie mogła je umocnić. Efekt więc zostanie osiągnięty przy zachowaniu równowagi w podejściu mediatora do stron konfliktu.

Technika deprecjacji strony silniejszej w konflikcie jest odwrotnością omawianej poprzednio. Odsetek stosujących deprecjonowanie, co wydaje się liczbą dość wysoką. Szczególnie, że kolejne 20% badanych przynajmniej się do stosowania jej "czasami" czy "rzadko".

(...) Bardzo niebezpieczne jest traktowanie stron konfliktu w sposób stereotypowy. Szczególnie narażeni na takie postrzeżenie są skraj-

ni konformiści. Szczególnie oni powinni więc pamiętać, że "przypisywanie komuś cech na podstawie charakterystycznych cech grupy, z której się wywodzi, jest zarówno obraźliwe, jak i niebezpieczne. Traktowanie innych w ten sposób jest poniżaniem ich".²⁸

(...) Na szczęście (...) 13 aż 90% ankietowanych deklaruje zachowanie całkowitej bezstronności wobec strony, którą postrzega w sposób stereotypowy. (...)

3.2. Techniki skoncentrowane na emocjach

Wykres 2. Wzbudzanie poczucia winy.



3.3. Techniki skoncentrowane na poczuciu kontroli

(...) Zaledwie 47 % ankietowanych deklaruje, iż nigdy nie odwoływało się do informacji uzyskanych podczas spotkań wstępnych. Czy oznacza to jednak, że pozostałe 53 % badanych manipuluje stronami wykorzystując poczucie kontroli? Czy może należałoby przyjąć, że mediatorzy Ci dociekają jedynie prawdziwych intencji stron, nie zamierzając równocześnie wykorzystywać zdobytej wiedzy. Dlatego zakładając, że mediator potrafi zachować poufność i bezstronność należy przyjąć, że technika ta może być wykorzystana w jak najlepszym celu. Strona, wobec której zostanie zastosowana może przypomnieć sobie, jakie deklarowała cele, jakie miała postanowienia wstępne czy też uporządkować fakty sama przed sobą i podejść do problemu w sposób

bardziej uczciwy, czy powrócić do negocjacji z zachowaniem zasad.

(...) Zachowania irracjonalne deklarowane były przez 40% osób ankietowanych. W żadnym przypadku nie miały one jednak na celu manipulowania stronami, a jedynie przełamanie impasu czy zwrócenie na siebie uwagi stron zbyt zajętych np. wzajemną walką. Dlatego też technika ta nie ma większego wpływu na stosunek mediatora do stron, a tym bardziej na jego bezstronność.

(...) Podobnie można skomentować stosowanie techniki "co by było gdyby". Wykorzystywanie jej w praktyce deklarowało aż 85% badanych. Nie oznacza to jednak, że osoby te chciały manipulować którąkolwiek ze stron. Jednym z podstawowych zadań mediatora jest bowiem doprowadzenie do stanu, kiedy strony wyjaśnią sobie swoje intencje, przedstawią interesy, otworzą się na siebie nawzajem. Aby osiągnąć ten efekt mediator może głównie pytać. "Co by było gdyby" to pokazywanie dróg, możliwości porozumienia. Nie manipulacja.

3.4. Techniki skoncentrowane na wrodzonych automatyzmach

(...) Aż 40% ankietowanych nie przyznaje się do wykorzystywania autorytetu Sądu podczas postępowania mediacyjnego. Wydaje się to nieprawdopodobne nie tylko ze względu na fakt, że inne autorytety przywołuje prawie 85% badanych. (...) w praktyce przywołanie autorytetu Sądu pojawia się już na etapie zaproszenia stron na mediację, a z przeprowadzonych wywiadów wynika, że odesłanie sprawy do rozpatrzenia przez Sąd jest częstym argumentem przekonującym strony do pozostania na mediacji.

(...) Odwoływanie się do dobra dzieci lub przywoływanie relacji łączących strony z dziećmi jest jedną z behawioralnych technik peryferyjnych wykorzystywanych w mediacji najczęściej. Jest to zresztą technika stosowana w wielu dziedzinach życia – najczęściej bardzo świadomie

przez manipulującego, w celu osiągnięcia korzyści – głównie materialnych. Stosują ją agencje reklamowe, fundacje, inne ośrodki pomocowe, czy choćby żebracy.

Dlatego też nie dziwi fakt iż odwołuje się do niej 80% badanych mediatorów. Przywołanie dobra dziecka może absolutnie zmienić stosunek skłóconych rodziców, którym na dzieciach z założenia powinno zależeć najbardziej. Gorzej jeśli oboje zamierzają wykorzystać dzieci w walce przeciwko sobie, lub jeśli sam mediator "gra" przeciwko jednej ze stron przywołując dobro dziecka ("co powiedziałoby Pańskie dziecko, gdyby zachował się Pan teraz tak czy inaczej?", "jak Pani/Pana decyzje wpłyną na dalsze stosunki z dziećmi?", "czy pomyślał Pan jakie to może mieć skutki dla dziecka, jeśli nie zrezygnuje Pan z domu i samochodu?", itp.).

3.5. Typowe techniki mediacyjne

W prowadzonych badaniach zawartych zostało kilka pytań o stosowanie typowych technik mediacyjnych wymienianych najczęściej w podręcznikach dobrych praktyk. Celem autorki było porównanie, jak często doświadczeni mediatorzy stosują te techniki, w porównaniu z wymienionymi w poprzednich podrozdziałach.

(...) najbardziej znaną i najczęściej stosowaną techniką jest parafraza (prawie 100% ankietowanych). Równie często mediatorzy sięgają do technik odzwierciedlenia uczuć (prawie 100%) czy dowartościowywania (około 97%).

Najbardziej niechętnie (prawie 17% ankietowanych) badani stosują techniki próbnego balonu i pójścia na galerię. Niestety część z nich wykazała się równoczesną nieznajomością sensu tych metod, co najprawdopodobniej przekładało się na wynik badania. (...)

Zakończenie

"Prawie niemożliwe jest zastosowanie w praktyce tego, w co się wierzy".²⁹

Celem niniejszej pracy była identyfikacja zagrożeń, na jakie może być narażony mediator stosujący podczas mediacji behawioralne techniki peryferyjne. Rozpoczynając zbieranie materiałów do pracy autorka zakładała, że niebezpieczeństwa te mogą spotkać głównie młodego, niedoświadczonego mediatora, który rozpoczyna dopiero pracę w zawodzie i nie do końca potrafi zapanować nad własnymi emocjami i reakcjami.

Wyniki przeprowadzonych badań ankietowych oraz wnioski z około-ankietowych wywiadów obalily jednak tę hipotezę pokazując, że nawet bardzo doświadczonym mediatorom zdarza się złamać zasadę bezstronności czy zachwiać równowagę w postrzeganiu stron konfliktu. Dzieje się tak najprawdopodobniej dlatego, że – jak napisano w "Dochodząc do TAK" – "ludzie nie są komputerami. Emocje mieszają się na ogół z merytoryczną warstwą problemu"³⁰ i każdy, bez względu na wiek, staż w zawodzie czy profesjonalizm może ulec przeświadczeniu, że słuszne będzie tylko takie, a nie inne zakończenie. Zgodne z jego przekonaniami, zasadami czy postrzeganiem sprawiedliwego świata.

"Ludzie mają uczucia, bardzo ważne dla nich wartości, różne wykształcenia, doświadczenie i przeszłość. Ich zachowania są także nieprzewidywalne. Ten ludzki aspekt negocjacji może być albo pomocny, albo fatalny w skutkach. Proces tworzenia porozumienia może doprowadzić do pojawienia się psychologicznego przywiązania do rezultatu satysfakcjonującego".³¹ Dobrze, o ile rezultat ten będzie satysfakcjonował strony, a nie samego mediatora.

Co zatem zrobić aby ustrzec się przed pokusą podejmowania decyzji za strony konfliktu? W jaki sposób nie ulec chęci manipulowania przebiegiem mediacji tak, aby osiągnąć zamierzony przez siebie, a nie przez strony cel? Jak zachować bezstronność i neutralność nawet w sytuacjach, w których wydaje się to być niemożliwe?

Idealnie odpowiedział na to pytanie W. Ury pisząc: "Nie narzucasz żadnego stanowiska. Zamiast wbijać im do głowy nowy pomysł, zachęcasz ich, aby sami do niego doszli. Zamiast mówić im co należy zrobić, pozwalasz, aby sami to ocenili. Tworzysz otoczenie, w którym mogą się uczyć, zamiast wywierać presję, aby zmienili swój sposób myślenia. Tylko oni mogą przełamać swój własny opór, twoim zadaniem jest im w tym pomóc".³²

Idąc dalej za tym autorem można by powiedzieć, że idealnym wyjściem w sytuacji, w której mediator zaczyna tracić kontrolę nad własnymi emocjami, jest "pójście na galerię". Technika ta pozwala na odseparowanie się od problemu, oddalenie od własnych naturalnych bodźców i emocji. Pisze on: "Gdy stoisz w obliczu trudnych negocjacji, powinieneś się cofnąć, ochłonąć i spojrzeć obiektywnie na sytuację. [...] Z "galerii" możesz spokojnie ocenić konflikt. Możesz konstruktywnie pomyśleć z punktu widzenia **obu stron** i poszukać satysfakcjonującego **obie strony** rozwiązania problemu".³³ Być może takie spojrzenie z boku uchroni mediatora przed pochopnym rozstrzygnięciem sytuacji na korzyść jednej ze stron (choćby przed samym sobą), ocenianiem, generalizowaniem czy co najgorsze utożsamianiem się z jedną ze stron.

W końcu idealnym podsumowaniem dla niniejszej pracy są słowa Pani Sędziny, współpracującej z częstochowskim ośrodkiem mediacyjnym, która zechciała udzielić odpowiedzi na postawiony w tytule pracy problem. Według niej w przypadku, gdy mediator mimo wszystko nie potrafi zachować bezstronności: "powinien bezwzględnie zrezygnować z prowadzenia danej mediacji. Fakt zachowania bezstronności, obiektywizmu nie oznacza w żadnym razie odczłowieczenia mediatora. Jest to analogiczna sytuacja do roli sędziego, który wprawdzie rozstrzyga w sprawie, wydaje orzeczenie, ale przy tych czynnościach musi zachować bezstronność. Nie znosi to przecież jego człowieczeń-

stwa, nie pozbawia go wrażliwości i współczucia. Jeżeli mediator – tak jak sędzia – nie będzie umiał sobie z tym poradzić i wejdzie w rolę którejkolwiek ze stron i do tego będzie taka sytuacja miała miejsce w większości spraw, to z wykonywania obu zawodów niestety, powinien on zrezygnować. To trudna sprawa i dlatego nie każdy może być i nadaje się na mediatora (sędziego) ”.

Reasumując, stosowanie technik behawioralnych przez mediatorów o bardzo różnym doświadczeniu, o różnej specjalizacji, czy różnym wykształceniu zostało potwierdzone w przeprowadzonych badaniach. Nie zawsze jednak techniki te były stosowane w złej wie-

rze, czy z powodu złamania zasady bezstronności lub neutralności mediatora. Czasami służy one przełamaniu impasu, czasami dojściu do prawdy, a czasami uświadomieniu czegoś jednej ze stron konfliktu.

Najważniejsze jest, aby każdy kandydat na mediatora i każdy czynny mediator, zdawał sobie sprawę z zagrożeń, z jakimi może się spotkać zapominając o oddzieleniu własnych emocji, od emocji stron, z jakimi będzie pracować w trakcie mediacji. Aby nigdy nie zapomniał o tym, że jest jedynie moderatorem w sprawie. Że ma być strażnikiem procedury.

Najważniejsze aby nigdy nie poczuł się stroną konfliktu.

Bibliografia

1. T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
2. T. Maruszewski, E. Ścigala, "Nasze wyprane móżgi łowców", "Charaktery"1999
3. A. Podgórecki, "Zasady socjotechniki", Warszawa 1976
4. R. Nawrat, "Manipulacja społeczna – przegląd technik i wybranych wyników badań", "Przegląd psychologiczny 1989
5. P. M. Łabuz, M. Urbański, "Techniki i Strategie skutecznego wywierania wpływu XXI w. Mistrz Manipulacji (Wersja CD), Yans Cron Consulting Group Sp. z o. o. 2003,2004
6. A. Stefańczyk, "Psychologia wywierania wpływu i psychomanipulacji", Internetowe Wydawnictwo "Złote myśli" 2005
7. S. Chępa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami", Wy-

dawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)

8. J. Stewart (redakcja naukowa), "Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej", Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007
9. W. Ury, "Odchodząc od NIE. Negocjowanie od konfrontacji do kooperacji", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000 (wydanie drugie)
10. R. Fischer, W. Ury, B. Patton, "Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000
11. "Kodeks etyki mediatora" Polskie Centrum Mediacji, Warszawa 2006 (wydanie trzecie poprawione)
12. Sędzia A. Rękas, "Mediacja w polskim prawie karnym", Oficyna Wydawnicza MS, Warszawa 2004

Przypisy

- 1 S. Chępa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami. ", Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)
- 2 P. M. Łabuz, M. Urbański, "Techniki i Strategie skutecznego wywierania wpływu XXI w. Mistrz Manipulacji (Wersja CD), Yans Cron Consulting Group Sp. z o. o. 2003,2004

- 3 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 4 "Kodeks etyki mediatora" Polskie Centrum Mediacji, Warszawa 2006 (wydanie trzecie poprawione)
- 5 Tamże
- 6 Tamże

- 7 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 8 T. Maruszewski, E. Ścigala, "Nasze wyprane mózgi lowców", "Charaktery" 1999
- 9 A. Podgórecki, "Zasady socjotechniki", Warszawa 1976
- 10 R. Nawrat, "Manipulacja społeczna – przegląd technik i wybranych wyników badań", "Przegląd psychologiczny 1989
- 11 P. M. Łabuz, M. Urbański, "Techniki i Strategie skutecznego wywierania wpływu XXI w. Mistrz Manipulacji (Wersja CD), Yans Cron Consulting Group Sp. z o. o. 2003, 2004
- 12 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 13 "Kodeks etyki mediatora" Polskie Centrum Mediacji, Warszawa 2006 (wydanie trzecie poprawione)
- 14 Tamże
- 15 S. Chelpa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami.", Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)
- 16 A. Stefańczyk, "Psychologia wywierania wpływu i psychomanipulacji", Internetowe Wydawnictwo Złote Myśli, 2005
- 17 S. Chelpa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami.", Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)
- 18 Tamże
- 19 S. Chelpa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami.", Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)
- 20 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 21 Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 22 Tamże
- 23 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 24 Tamże
- 25 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 26 T. Witkowski, "Psychomanipulacje. Jak je rozpoznawać i jak sobie z nimi radzić", Oficyna Wydawnicza UNUS 2000, Wydanie pierwsze
- 27 S. Chelpa, T. Witkowski, "Psychologia konfliktów. Praktyka radzenia sobie ze sporami.", Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, 2004 (wydanie trzecie)
- 28 R. Fischer, W. Ury, B. Patton, "Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000
- 29 J. Stewart (redakcja naukowa), "Mosty zamiast murów. Podręcznik komunikacji interpersonalnej", Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007
- 30 R. Fischer, W. Ury, B. Patton, "Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000
- 31 Tamże
- 32 W. Ury, "Odchodząc od NIE. Negocjowanie od konfrontacji do kooperacji.", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000 (wydanie drugie)
- 33 W. Ury, "Odchodząc od NIE. Negocjowanie od konfrontacji do kooperacji.", Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000 (wydanie drugie)

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122

Negocjacje policyjne

Wstęp

(...) Policja jako umundurowana i uzbrojona formacja służąca społeczeństwu i przeznaczona do ochrony bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego¹ staje się częstokroć w trakcie realizacji swoich ustawowych zadań "stroną" rozmaitych konfliktów. Sytuacje kryzysowe powodują konieczność prowadzenia negocjacji policyjnych.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie tematyki negocjacji policyjnych jako szczególnego rodzaju negocjacji.

Rozdział I

Ogólne informacje o negocjacjach

Definicji każdego pojęcia jest wiele podobnie rzecz się ma z definicją negocjacji. Każda z definicji negocjacji ma jednak cechy wspólne z innymi. Obecnie często źródłem podstawowych informacji jest internet i tam łatwo znaleźć definicję negocjacji jako dwustronnego procesu komunikowania się, którego celem jest osiągnięcie porozumienia, gdy przynajmniej jedna strona nie zgadza się z daną opinią lub z danym rozwiązaniem sytuacji. Negocjacje to sposób porozumienia się w celu rozwiązania konfliktu oraz dojścia do porozumienia obydwu stron, proces wzajemnego poszukiwania takiego rozwiązania które satysfakcjonowałoby zaangażowane w konflikt strony.²

(...) Wydaje się jednak, że negocjacje to proces znacznie szerszy i należy przez to pojęcie

rozumieć zgodnie z definicją prof. Zbigniewa Nęckiego sekwencję wzajemnych posunięć, przez które strony dążą do osiągnięcia możliwie korzystnego rozwiązania częściowego konfliktu interesów.³

Jak łatwo zauważyć istotnym wspólnym elementem podanych definicji jest występowanie konfliktu i próba znalezienia rozwiązania satysfakcjonującego obie strony konfliktu.

Przyjmując szersze znaczenie negocjacji jako całego procesu prof. Nęcki wyróżnił jego trzy fazy; przygotowawczą, zasadniczą i kończącą proces negocjacji. Przygotowawcza ma miejsce jeszcze przed rozpoczęciem rozmów. Faza zasadnicza to właśnie proces komunikacji i zawarcia porozumienia. Faza kończąca proces negocjacji ma być podbudową do dalszych ewentualnych rozmów co jest bardzo ważne w biznesie.

(...) Zbigniew Nęcki wykazał też 9 etapów negocjacji, które szczegółowo opisują proces negocjacji są to kolejno:

Etap 1 – polegający na przygotowaniu siebie i otoczenia oraz ustaleniu celu, jaki zamierzamy osiągnąć. Warto na tym etapie zdobyć informacje dotyczące drugiej strony, podjąć decyzje o czasie i miejscu negocjacji, dobrać negocjatorów i ustalić stanowisko wyjściowe oraz granice ustępstw.

Etap 2 – polegający na poznaniu drugiej strony. Istotnym elementem tego etapu jest efekt pierwszego wrażenia, który może rzutować na dalszy przebieg procesu.

Etap 3 – to nawiązanie kontaktu. Na tym etapie jest czas na zbudowanie życzliwej at-

mosfery, a w przypadku, gdy wcześniejsze posunięcia kierują strony na drogę negocjacji twardych w stylu rywalizacyjnym, można podjąć próbę wskazania pewnych zbieżności. Możliwe jest to, gdyż negocjacje obejmują zarówno płaszczyznę interesów jak i płaszczyznę układow między ludźmi.

Etap 4 – to początek licytacji. Na tym etapie można sprawdzić ewentualne możliwości i styl negocjacyjny drugiej strony. Pamiętać należy, że pierwsza oferta nie koniecznie musi być zgodna z oczekiwanym rozwiązaniem. Z tego powodu oraz by ustalić margines ustępstw nie należy działać na tym etapie pośpiesznie, czy pod presją.

Etap 5 – czyli licytacja podczas której przedstawiają wzajemnie żądania, oferty i ustępstwa. Na tym etapie najczęściej może dochodzić do pojawienia się trudnych momentów, prób wywierania nacisku czy manipulacji.

Etap 6 – to moment dojścia do porozumienia. Najbardziej pożądane jest rozwiązanie niosące długofalowe korzyści dla obu stron. Wyrażna przewaga po jednej stronie nie zapewnia trwałości zawartego kontraktu.

Etap 7 – to tak zwana faza "domykania". Celem tego etapu jest ugruntowanie dobrych relacji, które mogą być przydatne w przyszłości.

Etap 8 – odbywa się już po zakończeniu rozmów, jest jednak elementem szeroko pojętego procesu negocjacji i polega na ocenie rezultatów.

Etap 9 – zamykający proces negocjacyjny to realizacja zawartego porozumienia.⁴

W rzeczywistych warunkach niejednokrotnie niektóre z tych etapów są mniej inne bardziej wyraźnie wyodrębnione. Niekiedy jakiś etap może być zredukowany, lub wcale nie wystąpić. Wynikać to może z przerwania procesu negocjacyjnego, jak też ze specyfiki konfliktu. Niektóre sytuacje konfliktowe same w sobie nie wydają się uniemożliwiać realizacji elementów Etapu 3, co nie powinno jednak zwalniać negocjatorów z obowiązku podjęcia takiej

próby. Pomimo wyraźnej różnicy w spojrzeniu na problem konfliktu, można niejednokrotnie znaleźć jakąś wspólną płaszczyznę i w oparciu o nią podjąć próbę budowy lepszej atmosfery.

Według (...) Rogera Fishera i Williama Ury, prawidłowe negocjacje to negocjacje WIN/WIN (zwycięstwo-zwycięstwo), gdyż tylko one pozwalają osiągnięcie wyniku satysfakcjonującego obie strony konfliktu, a co za tym idzie dają gwarancję na realizację porozumienia oraz dobrze rokują na przyszłość.

Podstawowymi elementami takich negocjacji są: odseparowanie ludzi od rzeczywistego problemu, skupienie się na celach, a nie na pozycjach, rozszerzanie opcji w celu obustronnych zysków, odniesienie się do ustalonych wcześniej standardów czy procedur.⁵

Rozdział II Umocowanie prawne i charakterystyka negocjacji policyjnych

Ustawa o Policji nakłada na organ, jakim jest policja szereg obowiązków związanych z ochroną bezpieczeństwa ludzi oraz utrzymaniem bezpieczeństwa i porządku publicznego. Na podstawie delegacji ustawowej wynikającej z treści art. 7 § 2 tej ustawy Komendant Główny Policji w drodze zarządzenia określił: zakres i sposób wykonywania negocjacji policyjnych, podmioty właściwe do realizacji tych zadań, sytuacje, w których mogą być prowadzone negocjacje policyjne.⁶

W zarządzeniu tym negocjacje zostały zdefiniowane jako komunikacja między sprawcą sytuacji kryzysowej a negocjatorem policyjnym, w celu rozwiązania sytuacji kryzysowej. Sytuacjami kryzysowymi zgodnie z zarządzeniem są w szczególności zdarzenia związane z: wzięciem i przetrzymywaniem zakładników, zapowiedzią popełnienia samobójstwa, groźbą użycia przez sprawcę broni lub innego niebezpiecznego narzędzia albo materiału wybuchowego w stosunku do osób i mienia.⁷

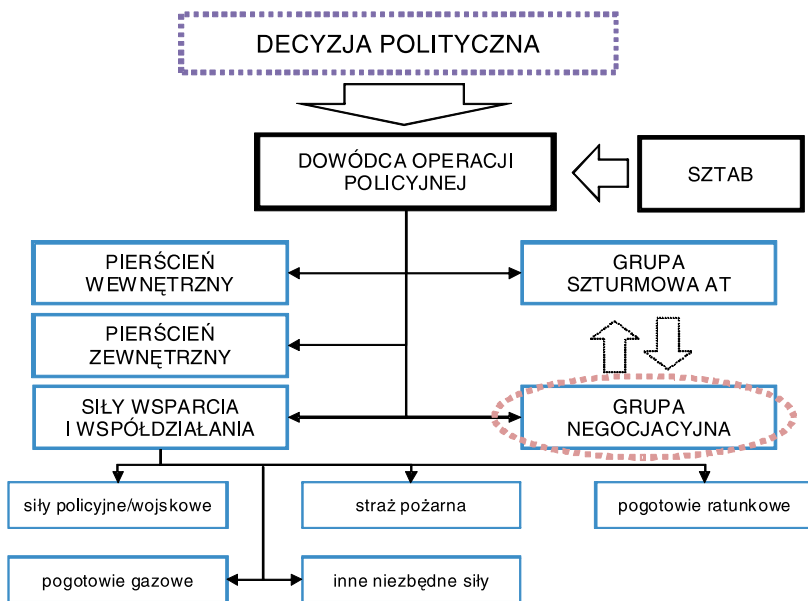
Negocjacje mają być prowadzone (...) jako rozmowa z wykorzystaniem środków technicznych i rozmowa bezpośrednia z zapewnieniem niezbędnego bezpieczeństwa. Negocjatorem policyjnym może zostać wyłącznie policjant po odbyciu szkolenia organizowanego przez Komendę Główną Policji. Udział w szkoleniu mogą wziąć policjanci w służbie stałej (co najmniej 3 lata pracy) po zakwalifikowaniu na kurs przez psychologa. Komendanci Wojewódzcy Policji prowadzą wykazy negocjatorów. W niektórych jednostkach występują wyodrębnione organizacyjnie komórki do spraw negocjacji.

Negocjatorzy policyjni wykorzystywani są w sytuacjach kryzysowych. Takie sytuacje przepisy policyjne definiują jako zdarzenia "sprowadzające niebezpieczeństwo dla życia i zdro-

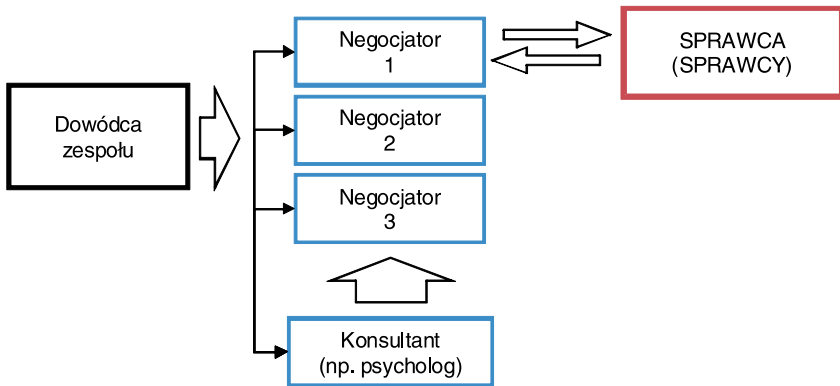
wia ludzi lub mienia, spowodowane bezprawnymi zamachami naruszającymi te dobra [...], w których do ochrony bezpieczeństwa i porządku publicznego niezbędne jest użycie większej liczby policjantów, w tym zorganizowanych w oddziały lub pododdziały, w tym uzbrojone."⁸

W przypadku konieczności użycia negocjatorów w trakcie takiej sytuacji są oni elementem łańcucha dowodzenia, podległym dowódcy akcji lub operacji policyjnej. Schemat takiej struktury przedstawia rycina 1.

Zgodnie z Zarządzeniem Nr 4 Komendanta Głównego Policji z dnia 26 marca 2002 r. w sprawie form i metod wykonywania negocjacji policyjnych w przypadku sytuacji kryzysowej negocjacje prowadzi zespół negocjacyjny. W skład zespołu takiego wchodzi negocjatorzy



Ryc. 1 Struktura dowodzenia operacją policyjną na podstawie: Kuba Jałoszyński "Rola psychologa w negocjacjach policyjnych"



Ryc. 2 Schemat organizacji zespołu negocjacyjnego na podstawie: Kuba Jałoszyński "Rola psychologa w negocjacjach policyjnych"

oraz inne osoby, których wiedza i umiejętności są niezbędne dla właściwego przebiegu negocjacji.

Schemat organizacji zespołu negocjacyjnego przedstawia rycyna 2.

Zarządzenie określa też zadania, jakie wykonują poszczególni policjanci wchodzący w skład zespołu negocjacyjnego.

Dowódca – koordynator zespołu:

- przydziela zadania i nadzoruje ich realizację,
- współpracuje z dowódcą akcji lub operacji policyjnej, na bieżąco informuje dowódcę akcji lub operacji o procesie negocjacji,
- uzyskuje akceptację dowódcy akcji lub operacji policyjnej dla istotnych uzgodnień między negocjatorem i sprawcą,
- informuje negocjatorów o podejmowanych przez dowódcę akcji lub operacji policyjnej decyzjach, niezbędnych do prowadzenia negocjacji,
- sporządza z przebiegu negocjacji sprawozdanie, które wraz z kartą negocjacji przesyła do komórki organizacyjnej do spraw negocjacji Komendy Wojewódzkiej Policji niezwłocznie po ich zakończeniu.

Negocjator 1 nawiązuje kontakt i prowadzi negocjacje ze sprawcą sytuacji kryzysowej.

Negocjator 2 udziela pomocy negocjatorowi 1 w prowadzeniu negocjacji, a w razie potrzeby zastępuje go.

Negocjator 3 (i ewentualni kolejni):

- dokumentuje przebieg negocjacji w karcie negocjacji,
- przekazuje informacje na linii dowódca zespołu negocjacyjnego – negocjatorzy,
- udziela pomocy w prowadzeniu negocjacji,
- prowadzi szczegółowe tablice sytuacyjne.

Konsultant wchodzący w skład zespołu negocjacyjnego udziela pomocy w prowadzeniu negocjacji.

Istotnym jest fakt, że każdorazowo o podjęciu i zakończeniu negocjacji decyzję podejmuje dowódca akcji lub operacji policyjnej. Negocjator ma więc pewnym sensie ograniczone możliwości.

(...) Policyjne negocjacje dotyczą różnego rodzaju sprawców. Abstrahując od terrorystów, wobec których postępowanie jest szczególnie trudne z uwagi na ich racjonalność, poczucie dobra i zła, oraz wysoką lojalność, najczęściej

sprawcami incydentów są osoby z psychozami i zaburzeniami osobowości.

Jeśli chodzi o psychozy to najczęściej w grę wchodzi schizofrenia paranoidalna i psychoza depresyjna.

Osoby cierpiące na schizofrenię paranoidalną posiadają stałą fałszywą percepcję umysłową lub fałszywe odczucia jak choćby prześladowanie. Osoby te są często rozkojarzone, a ich procesy myślowe pozbawione rozsądku. W niektórych momentach osoba taka może wydawać się zupełnie normalną.

Osoby cierpiące na psychozę depresyjną cechuje wyjątkowy smutek, beznadziejność, uczucie braku wartości, powolne myślenie i wysławianie się, oraz brak zdecydowania. Osoby takie mają ograniczoną koncentrację i skłonność do samobójstw.

Najczęstszymi przypadkami zaburzeń osobowości są osobowość antyspołeczna i osobowość nieprzystosowana. Osoby o osobowości antyspołecznej pozostają w stałym konflikcie ze społeczeństwem, nie potrafią być lojalne, są egoistyczne, niewrażliwe i nieodpowiedzialne. Nie mają poczucia winy i cechuje je niska tolerancja na frustracje. Najczęściej niezależnie od okoliczności obwiniają innych.

Osoby o osobowości nieprzystosowanej to osoby nie będące w stanie reagować efektywnie na potrzeby emocjonalne, społeczne, intelektualne i fizyczne. Często mają zachwianą zdolność osądu i są niedorzeczne.

W zależności od określonego typu sprawy incydentu stosowane są odpowiednie taktyki negocjacyjne, ich omówienie jednak wybiega poza tematykę niniejszego opracowania.

Rozdział III

Opis i analiza przypadku negocjacji policyjnej

Opisana poniżej negocjacja została przeprowadzona w (...) 2008 roku w jednej z miejscowości górskich na terenie w województwa małopolskiego.

O godzinie 19.10 na polecenie Oficera Dyżurnego Komendy Powiatowej Policji dwuosobowy patrol udał się do miejscowości K. Według posiadanych informacji (...) w pobliżu tej miejscowości w opuszczonym drewnianym domu ma mieszkać mężczyzna z pozostającym pod jego opieką małym dzieckiem. Według zgłaszającego mężczyzna ten miał być nietrzeźwy. Po przybyciu do miejscowości K. policjanci odnaleźli właściwy dom, który znajdował się w lesie w znacznej odległości od innych zabudowań. (...) Przez okna widać było we wnętrzu oświetlonego domu mężczyznę. Słuchać było dźwięk audycji telewizyjnej. Mężczyzna nie reagował na pukanie do okien, ani do drzwi. Policjanci weszli do wnętrza domu przez otwarte drzwi wejściowe i skierowali się do pomieszczenia, w którym z zewnątrz widzieli mężczyznę, przechodząc kolejno przez sieni i kuchnię. Drzwi do pokoju, w którym przebywał mężczyzna były zamknięte. Policjanci zapukali i po usłyszeniu zaproszenia ("proszę wejść") weszli do wnętrza pokoju, gdzie mężczyzna kąpał dziecko w metalowym naczyniu. Policjanci określili wiek dziecka na około 1,5 roku. Mężczyzna oświadczył, że kąpie dziecko i prosi by mu nie przeszkadzano. Zapytał też o powód interwencji. Policjanci widząc, że mężczyzna zachowuje się spokojnie, poinformowali go, że ich interwencja spowodowana jest podejrzeniem, że mężczyzna opiekuje się dzieckiem będąc nietrzeźwym. Informacja ta wyraźnie zdenerwowała mężczyznę, który oświadczył, że nie chce mieć nic wspólnego z Policją i zażądał kategorycznie, by policjanci opuścili dom. Policjanci oświadczyli, że opuszczą dom, ale dopiero po dokonaniu stosownych sprawdzeń i poprosili mężczyznę o okazanie dowodu osobistego. Mężczyzna odpowiedział, iż nie posiada dokumentów i początkowo odmówił podania swoich danych personalnych. Po podaniu danych personalnych przez mężczyznę, policjanci dokonali drogą radiową za pośrednictwem Oficera Dyżur-

nego Komendy Powiatowej Policji potwierdzenia podanych danych. W tym czasie mężczyzna zakończył kąpiel dziecka i położył je do spania. Dziecko okazało się dziewczynką, do której mężczyzna zwracał się imieniem O. Policjanci w tym czasie przeszli do kuchni i oczekiwali na mężczyznę, który po położeniu dziecka, również wyszedł do kuchni. Policjanci uzyskali drogą telefoniczną informację, że mężczyzna o podanych danych personalnych jest poszukiwany w celu doprowadzenia do Zakładu Karnego. Położona do snu w sąsiednim pokoju dziewczynka zaczęła płakać. Policjanci nie tracąc kontaktu wzrokowego pozwolili mężczyźnie wejść do pokoju i uspokoić dziecko. Mężczyzna poprawił kołdrę dziecka i nagle odwrócił się do policjantów trzymając w ręce siekiere. Zagroził jej użyciem i zażądał by policjanci wyszli z domu. Mężczyzna skierował się w stronę policjantów, którzy w zaistniałej sytuacji wyszli z budynku. Mężczyzna zamknął drzwi od domu i zgasił światło w jego wnętrzu. Policjanci telefonicznie poinformowali Dyżurnego Komendy Powiatowej Policji o przebiegu interwencji i poprosili o udzielenie wsparcia.

Na miejsce zostali wezwani między innymi policyjni negocjatorzy. (...) uzyskali informację, że w budynku znajduje się mężczyzna z dzieckiem, dziewczynką o imieniu O., w wieku około 1,5 lat, która jest jego córką oraz, że na strychu budynku znajduje się jeszcze prawdopodobnie starsza niepełnosprawna osoba. Mężczyzna jest agresywny, czuć od niego było alkohol i groził policjantom pozbawieniem życia. O godzinie 21.25 na miejsce przybyło dwóch negocjatorów (mężczyzn) oraz dodatkowe patrole policji. Policjanci otoczyli dyskretnie budynek. Jeden z negocjatorów, podjął o godzinie 21.30 próbę nawiązania kontaktu z mężczyzną znajdującym się w budynku. Próba zakończyła się powodzeniem. Negocjator poinformował mężczyznę, że jest negocjatorem i chce ustalić oczekiwania mężczyzny. Mężczyzna zażądał, by go zostawiono w spokoju.

W czasie tych rozmów na miejsce przybył funkcjonariusz policji pełniący dalej funkcję Dowódcy Operacji Policyjnej. Dialog między mężczyzną a negocjatorem został przerwany przez mężczyznę około godziny 22.05, kiedy to sprawca incydentu zauważył w pobliżu domu umundurowanego policjanta.

O godzinie 22.15 negocjatorowi udaje się nawiązać ponownie kontakt z mężczyzną, który ponowił swoje żądania. Następnie groził, że użyje benzyny, koktajli, oraz "niespodzianek". Stwierdził, że wszyscy znajdują się na jego terenie i może użyć broni. Około godziny 23.00 mężczyzna zagroził bezpośrednio negocjatorowi, który wycofał się.

Dowódca Operacji Policyjnej po przybyciu na miejsce podjął decyzję o wezwaniu wsparcia w postaci grupy szturmowej Samodzielnego Pododdziału Antyterrorystycznego Policji z Krakowa. Na miejsce dociera też trzeci negocjator (kobieta).

Po wycofaniu się negocjatora, który rozpoczął rozmowę ze sprawcą incydentu ustalono rolę dla poszczególnych negocjatorów. Negocjator, który rozpoczął negocjacje objął funkcję Dowódcy Zespołu, przybyły wraz z nim negocjator został pierwszym negocjatorem, drugim negocjatorem i osobą odpowiedzialną za sporządzanie bieżących notatek został negocjator, który przybył na miejsce ostatni.

Pierwszy negocjator o godzinie 23.04 podjął próbę nawiązania ponownego kontaktu z mężczyzną, prowadząc monolog i pozostając w pewnej odległości od budynku. Monolog był w zasadzie zbiorem informacji o osobie negocjatora. Kontakt nie udało się nawiązać do godziny 23.44, kiedy to sprawca, na prośbę negocjatora, pierwszy raz potwierdził, że go słucha włączając i wyłączając światło nad drzwiami wejściowymi do domu. Zwrotne potwierdzenia ze strony mężczyzny były powtarzane do godziny 0.30 kiedy kontakt znów został zerwany.

W tym czasie Dowódca Zespołu Negocjatorów uzyskał informacje dotyczące sprawy in-

cydentu. Okazało się, że jest to mieszkaniec Krakowa, wielokrotnie karany recydywista, między innymi skazywany za czynną napaść na funkcjonariuszy Policji. Jest ojcem 9 letniej dziewczynki o imieniu O. Za pośrednictwem policjanta z Krakowa próbowano uzyskać od członków rodziny mężczyzny informację kim jest dziecko pozostające pod jego opieką. Matka sprawcy poinformowała, że jej syn nienawidzi policjantów i jest wobec nich bardzo agresywnie nastawiony. Od niej też uzyskano informację, że mężczyzna przed kilkoma laty podjął próbę samobójczą. Na miejsce przybyła też grupa szturmowa, której dowódca po dokonanym rekonesansie wykluczył możliwość bezpiecznego szturmu nierozpoznanego obiektu przez bardzo małe okna. Istniało wysokie ryzyko narażenia zdrowia i życia dziecka oraz starszej osoby znajdującej się w budynku.

Od godziny 0.30 do 3.12 podejmowano bezskuteczne próby nawiązania kontaktu ze sprawcą. W tym czasie jeden z umundurowanych funkcjonariuszy Policji znalazł się w niewielkiej odległości od domu i mógł być widoczny przez mężczyznę znajdującego się w domu. Podczas tych prób, skierowano do bezpośrednich negocjacji trzeciego z negocjatorów znajdujących się na miejscu. Negocjatorka podeszła w pobliże budynku i rozpoczęła monolog. Jediną reakcją ze strony mężczyzny było włączenie światła nad wejściem, które po kilku minutach wyłączył.

O godzinie 3.15 podjęto kolejną próbę nawiązania kontaktu z udziałem dwóch negocjatorów, która okazała się skuteczną. W jej wyniku podjęto rozmowę ze sprawcą incydentu. Mężczyzna okazywał słownie wyraźną agresję. Twierdził, że już kiedyś z nim negocjowano i on wie jak to wygląda i jak się kończy. Po kilkunastu minutach rozmowy, sprawca uspokoił się. Przekazano mu informację, że interwencja została wywołana obawą zgłaszającego o nieletnie dziecko, znajdujące się w towarzystwie samotnego mężczyzny. Mężczyzna o godzinie

3.53 zaprosił negocjatorów do wnętrza domu, gdzie kontynuowali rozmowę. Negocjatorzy zapytali sprawcę, czy może dać im coś do picia. Mężczyzna zaoferował, że zrobi herbatę i udał się do sieni. W tym momencie o godzinie 4.00 do obiektu wkroczyła grupa szturmowa Samodzielnego Pododdziału Antyterrorystycznego Policji w Krakowie obezwładniając sprawcę incydentu, co zakończyło negocjacje. Podczas szturmu dziecko spało w pokoju. W czasie przeszukania domu znaleziono przygotowane do użycia noże znajdujące się w wielu miejscach, butelki z palnymi płynami, tak zwane koktajle Mołotowa, a w łóżeczku dziecka znajdowała się siekiera. Dziecko okazało się dziewczynką o imieniu O. Była to 2 letnia córka przebywającej w Niemczech konkubiny, sprawcy. W budynku poza mężczyzną i dzieckiem nie było innych osób.

Analizując przebieg zdarzenia jak i negocjacji należy zwrócić uwagę zarówno na czynniki utrudniające jak i ułatwiające proces negocjacji. Utrudnieniami były niewątpliwie następujące fakty:

- policjanci podejmujący interwencję pozwolili sprawcy incydentu usunąć ich z domu, co wywołało u mężczyzny przekonanie o jego skuteczności i wzmocniło jego wyjściową pozycję negocjacyjną,
- przybyli na miejsce dwaj negocjatorzy, byli policjantami z których jeden był w służbie, a drugi zakończył służbę kilka godzin wcześniej, nie byli więc w pełni wypoczęci, co niewątpliwie miało negatywny wpływ na ich stan psychofizyczny podczas negocjacji prowadzonych do godziny 4.00,
- doszło do konfliktu danych; dziecko znajdujące się w domu nie było wbrew posiadanym informacjom dzieckiem sprawcy, w domu nie było, żadnej starszej niepełnosprawnej osoby,
- mężczyznę cechowała patologiczna niechęć do policjantów, był wielokrotnie ka-

rany w tym za czynne napaści na funkcjonariuszy,

- w trakcie trwania incydentu w pobliżu domu znalazł się umundurowany funkcjonariusz, którego mógł zauważyć sprawca,
- dowodzący akcją około godziny 0.30 podjął decyzję o użyciu grupy szturmowej, co niewątpliwie wywierało presję na negocjatorów,
- sprawca był wcześniej uczestnikiem negocjacji policyjnej, o której negocjatorzy nic bliżej nie wiedzieli.

Do ułatwień procesu negocjacji należy zaliczyć:

- wykwalifikowanych i doświadczonych negocjatorów,
- zorganizowanie formalnego zespołu negocjacyjnego,
- zaplecze w postaci zorganizowanej struktury dowodzenia operacją policyjną,
- uzyskanie rzetelnych informacji na temat sprawcy incydentu,

W trakcie negocjacji na podstawie posiadanych informacji oraz na podstawie sposobu zachowania się mężczyzny negocjatorzy stwierdzili, że mają do czynienia ze sprawcą o osobowości antyspołecznej charakterystycznej dla kryminalistów. Zastosowali więc odpowiednio techniki negocjacji jednocześnie sprawdzając ich skuteczność.

Negocjatorzy stali się dostarczycielami bodźców dla sprawcy, co ma na celu odwrócenie uwagi od ewentualnych zakładników. Dlatego nawet pomimo braku reakcji negocjator prowadził monolog. Sprawca nigdy podczas rozmów z policjantami czy negocjatorami nie użył dziecka jako argumentu, dlatego też negocjatorzy też niepotrzebnie nie nawiązywali do kwestii związanych z dzieckiem. Negocjatorzy nie okazywali niezadowolenia, czy zniechęcenia, by nie okazać swej słabości. Negocjator, który rozpoczął negocjacje znalazł się na początku incydentu w sytuacji "twarz w twarz"

z mężczyzną, który zagroził mu pozbawieniem życia, wynikało to z impulsywności charakterystycznej dla tego typu sprawców. Podczas negocjacji w pobliżu domu pojawił się umundurowany policjant wskazujący jednoznacznie, że dom jest otoczony. Taka sytuacja przez sprawcę mogła być poczytana jako pokaz siły, co najczęściej powoduje przeciąganie negocjacji przez sprawcę. Skierowanie do bezpośredniej negocjacji – negocjatora kobiety nie wynikało z konieczności podmiany dotychczasowego negocjatora. Celem było potwierdzenie tezy, że sprawca jest typowym kryminalistą i recydywistą, dla którego kobieta nie jest partnerem do rozmowy, a najczęściej jedynie obiektem seksualnym. Zachowanie sprawcy w pełni potwierdziło słuszność tego założenia. Sprawca włączył światło nad wejściem, przez kilka minut pozostawiając je włączone, a następnie po obejrzeniu negocjatora kobiety wyłączył je. Nie potwierdzał tego, że słucha poprzez włączanie i wyłączanie światła jak miało to miejsce w przypadku negocjatora mężczyzny. Po nawiązaniu kolejny raz kontaktu o godzinie 3.15 negocjatorzy we dwóch zastosowali wobec sprawcy techniki, które ich zdaniem (jak się później okazało słusznym) mogły przynieść najszybciej pozytywny efekt. Po pierwsze dowartościowali "ego" sprawcy, po drugie dali mu szansę "zachowania twarzy". Przekonali go, że jako osoba inteligentna musi wiedzieć, że samotny mężczyzna z dzieckiem wielu ludziom jednoznacznie kojarzy się z pedofilią. Podkreślili, że takie podejrzenie było powodem interwencji. Sprawca jako recydywista zdecydowanie nie chciał, by padł na niego choć cień podejrzenia o pedofilię, dlatego też podjął negocjacje, a nawet zaprosił negocjatorów do wnętrza domu by "zachować twarz". Podczas incydentu ze sprawcą kryminalistą nie należy ufać porozumieniom z nim zawartym tego też powodu negocjatorzy wchodząc do domu na zaproszenie mężczyzny pozostawili otwarte drzwi wejściowe do budynku, przez które mógł

zostać przeprowadzony szturm. Negocjatorzy podczas rozmowy uzyskali informację, że sprawca był już kiedyś uczestnikiem negocjacji policyjnych i "wie jak to się skończy". W trakcie trwania incydentu nie zdołano ustalić czy jest to prawda. Negocjatorzy na podstawie posiadanych informacji wiedzieli, że mężczyzna nie figuruje w policyjnych bazach danych jako sprawca przestępstwa z art. 252 Kodeksu Karnego, czyli ewentualne wcześniejsze negocjacje nie były związane z przetrzymywaniem zakładnika. Negocjatorzy podejrzewali, że mogło chodzić o próbę samobójczą, co w przypadku kryminalistów jest mało prawdopodobne, ale nie można jej całkowicie wykluczyć. Nie podejmowano próby użycia w negocjacjach rodziny sprawcy, gdyż relacje rodzinne mogą być obciążone emocjonalnie co nie ułatwia procesu negocjacji. Z uwagi na fakt, iż sprawca nie użył dziecka jako argumentu w czasie incydentu, negocjatorzy też nie nawiązywali do kwestii związanych z dzieckiem i starszą niepełnosprawną osobą, która według błędnych informacji miała przebywać w domu, nie podsuwając tym samym dodatkowych argumentów sprawcy. Ponadto w trakcie incydentu dowodzący operacją o godzinie 0.30 podjął decyzję o szturmie obiektu przez pododdział antyterrorystyczny, który nie nastąpił od razu z uwagą na ryzyko jakie niesie za sobą szturm na nie-rozpoznany obiekt. Głównym decydującym ze strony Policji jest zawsze dowodzący operacją,

Literatura

- Roger Fisher, Willia Ury "Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się" Warszawa
- Kuba Jałoszyński "Rola psychologa w negocjacjach policyjnych" Materiały Poseminaryjne. Polsko-Ukraińska wymiana doświadczeń w zakresie przygotowania psychologów policyjnych do zabezpieczania zdarzeń nadzwyczajnych. Szczytno 2008
- Ustawa o Policji z dnia 6 kwietnia 1990 roku z późniejszymi zmianami teks jednolity Dz. U. 2007.43.277

który decyduje również o rozpoczęciu i zakończeniu negocjacji. Z tego powodu wykonując polecenia dowódcy negocjatorzy by umożliwić działanie pododdziału wchodząc do domu doprowadzili do pozostawienia drzwi wejściowych otwartych, co umożliwiło szturm obiektu. Należy jednak podkreślić, że negocjacja ta nie była prowadzona przez grupę negocjacyjną jedynie w celu przygotowania odpowiednich warunków do przeprowadzenia szturmu. Jak to określili sami negocjatorzy, w momencie szturmu poczuli pewien niedosyt i rozczarowanie, gdyż cały czas byli przekonani, że incydent ten da się zakończyć w sposób inny niż siłowy.

Zakończenie

Celem niniejszego opracowania było przybliżenie tematyki negocjacji policyjnych na podstawie przypadku jaki miał miejsce w 2008 roku na terenie Małopolski. Proces negocjacyjny w trakcie trwania tego incydentu nie do końca odpowiadał schematowi przedstawionemu w Rozdziale I. Z uwagi na dynamiczny przebieg samego zdarzenia w początkowej jego fazie trudno było zrealizować we właściwej kolejności elementy fazy przygotowawczej. Fazy końcowej nie przeprowadzono, gdyż proces negocjacyjny został przerwany szturmem pododdziału antyterrorystycznego. Sama zaś zasadnicza faza negocjacji też była niestandardowa, co z kolei wynikało z cech osobowościowych sprawcy incydentu.

- Zbigniew Nęcki "Negocjacje w biznesie", Kraków 2000
- Zarządzenie Nr 4 Komendanta Głównego policji z dnia 26 marca 2002 roku w sprawie form i metod wykonywania negocjacji policyjnych
- Zarządzenie Nr 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 roku w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zagrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego
- <http://pl.wikipedia.org/wiki/Negocjacje>

Przypisy

- 1 Ustawa o Policji z dnia 6 kwietnia 1990 roku z późniejszymi zmianami teks jednolity Dz. U. 2007.43.277
- 2 <http://pl.wikipedia.org/wiki/Negocjacje>
- 3 Zbigniew Nęcki "Negocjacje w biznesie", Kraków 2000
- 4 Zbigniew Nęcki "Negocjacje w biznesie", Kraków 2000
- 5 Roger Fisher, Willia Ury "Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się" Warszawa
- 6 Zarządzenie Nr 4 Komendanta Głównego policji z dnia 26 marca 2002 roku w sprawie form i metod wykonywania negocjacji policyjnych
- 7 op. cit.
- 8 Zarządzenie Nr 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 roku w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zagrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122

Mediacje w konfliktach międzykulturowych

Wstęp

"Kultura jest częściej źródłem konfliktu niż harmonii. Różnice kulturowe są w najlepszym przypadku niedogodnością, a często katastrofą"

Geert Hofstede

Żyjemy w świecie wielu kultur i narodów. Ludzie się przemieszczają z różnych krańców kuli ziemskiej w inne rejony globu. Choć zawsze tak było to jednak ostatnie dekady są szczególnie naznaczone globalną migracją dzięki przeminom polityczno-ekonomicznym i postępowi technologicznemu. Konsekwencją jest mieszanie, przenikanie się kultur, które zaczyna się od ich konfrontacji. Gdy zetkną się różne tradycje, wartości, sposoby komunikowania się, pojawiają się bariery w procesie porozumiewania. Stereotypowe postrzeganie rzeczywistości oraz często niska tolerancja na odmiennosc przyczyniają się do powstawania konfliktów między nami członkami różnych kultur. Zapewne bardziej dotyczy to miejsc homogenicznych pod względem narodowościowym. Aczkolwiek nawet kraje, które mają wpisana w swoją historię wielonarodowość, jak Stany Zjednoczone, były dotknięte wieloma konfliktami na tle rasowym, religijnym czyli inaczej mówiąc konfliktami wynikającymi ze zderzenia się różnych kultur, i mimo znacznej poprawy sytuacji wciąż się z nimi boryka.

Szukamy jednak sposobów na poprawienie wzajemnej komunikacji, ażeby ułatwić sobie życie w coraz bardziej kosmopolitycznym świecie. Pojawia się chyba tendencja odejścia od

agresywnych i inwazyjnych metod rozwiązywania sporów w stronę bardziej pokojowych i alternatywnych. Dlatego pojawiła się mediacja, proces w którym osoba trzecia, neutralna pomaga w rozwiązaniu sporu między grupami lub osobami, wspiera utrzymanie lub budowanie satysfakcjonującej relacji między stronami sporu. Stany Zjednoczone stosują mediację na szeroką skalę z sukcesem, trenując wciąż kolejnych mediatorów we wszelkich środowiskach, czego wymagają wzajemne relacje tak wielu kultur skupionych w jednym miejscu. Ta tendencja do polubownego rozstrzygnięcia sporów za pomocą mediacji nie ogranicza się do Stanów Zjednoczonych, pojawia się na całym świecie. Hawajczycy mają swoją tradycję ho'oponopono, Palestyńczycy nazywają ją sulha, a narody z Kaukazu wykorzystują jako mediatorów swoją starszyznę. Przechodząc od jednego społeczeństwa do drugiego, wykorzystując miejscowe tradycje, mediacje stają się ogólnosięciowym ruchem. (...)

Rozdział I

1.1 Konflikt-jego istota, formy i przyczyny

(...)

1.2. Konflikt międzykulturowy – charakterystyka i jego źródła

Konflikt międzykulturowy, który jest charakteryzowany w niniejszej pracy jest zagadnieniem skomplikowanym, ale nieodzownie związanym z dziejami ludzkości. Ludzie bowiem zawsze toczyli wojny na tle religijnym, terytorialnym lub w związku z uprzedzeniami

wobec innych narodowości, co często wiązało się z antagonizmem który trwał czasami przez wieki. (...) Istotne jest w tym momencie pojęcie kultury, którą można zdefiniować jako pewien system komunikacji, zinternalizowane wzory myślenia i zachowania. Wszelkie zakłócenia lub niejasności w jej zakresie będą powodowały konflikty. Dotyczy to nie tylko mowy werbalnej, ale i mowy ciała mającej duże znaczenie w procesie komunikacji, a która także jest zróżnicowana kulturowo. Czasem nawet drobny, ale niewłaściwy gest przekreśla z trudem wypracowane porozumienie. Emocjonalne, werbalne, behawioralne identyfikatory konfliktów różnią się w zależności od kultury, co powoduje, że obserwując z zewnątrz, można niewłaściwie ocenić intensywność i charakter konfliktu.

Paradoksalnie zatem błędna komunikacja powoduje konflikty, ale i komunikacja jest niezbędna do ich rozwiązania. (...)

1.2.1. Teoria zróżnicowania kulturowego Ting-Tomney

Stella Ting-Toomey zaznacza, że konflikt międzykulturowy można określić jako spozstręganą lub aktualną sprzeczność zasad, wartości, norm, celów między stronami pochodzącymi z różnych kultur. Szereg codziennych konfliktów międzykulturowych wynika z błędnej komunikacji i ignorancji kulturowej, podczas gdy są konflikty wynikające z głębokiego, wielowiekowego antagonizmu między danymi narodami. Główne cechy konfliktu międzykulturowego to postrzeganie sytuacji przez pryzmat etnocentryzmu, stereotypów. Konflikt opiera się na interakcji, jest wyrażany i utrzymywany przez zachowania werbalne i niewerbalne, które są związane z daną kulturą. Obie strony konfliktu mają wobec siebie oczekiwania i potrzebują czegoś od siebie.

Ting-Toomey wymienia czynniki wynikające z wartości, norm, obyczajów charaktery-

styczne dla poszczególnych kultur, które mogą być pomocne przy diagnozowaniu konfliktu międzykulturowego i zastosowaniu odpowiedniej strategii do jego rozwiązania. Mianowicie wskazuje w pierwszej kolejności na znaczenie indywidualności albo kolektywizmu w poszczególnych kulturach. Indywidualizm, który podkreśla znaczenie jednostki i jej praw ponad zobowiązania grupowe, pojawia się w kulturach Europy Zachodniej, USA, Kanady, czyli krajach wysoko rozwiniętych. Z kolei kultury afrykańskie, azjatyckie, latynoskie można określić jako kultury zorientowane na grupę, czyli kolektywne, charakteryzujące się silną przynależnością do grupy, co widać na przykładzie plemion afrykańskich. Podczas gdy indywidualizm w konflikcie będzie wyrażać się podkreśleniem własnej opinii, wyrażeniu własnych emocji oraz przyjęciu osobistej odpowiedzialności za konflikt, kolektywizm będzie manifestowany przez prezentowanie zbiorowej opinii, powstrzymanie przed wyrażeniem osobistych emocji oraz ochronie członków grupy.

Kolejnym czynnikiem jest dystans wobec władzy. Kultury azjatyckie, arabskie, południowo i środkowo amerykańskie prezentują duży respekt wobec władzy, jej autorytetu i pokorę podwładnych. Pojawia się tutaj asymetria w relacjach w zależności od zajmowanego stanowiska. Nie zauważa tego Toomey z kolei w kulturach o małym dystansie do władzy, gdzie stawia się na równe traktowanie podwładnych i przełożonych. Interakcje są bardziej nieformalne i symetryczne. Tego typu tendencje kulturowe zauważyć można w krajach Europy Zachodniej, USA czy Nowej Zelandii. Konfliktogenną sytuacją będzie zatem spotkanie się na gruncie korporacji międzynarodowej przełożonego pochodzącego z kultury o dużym dystansie wobec władzy i podwładnego, w kulturze którego zapisany jest mały dystans wobec władzy. Orientacja w zakresie wspomnianych wyżej czynników ułatwi wybranie odpowiedniej taktyki w sytuacji konfliktu. Kolejna tendencja wymieniana w pu-

blikacji Ting-Toomey dotyczy postrzeganie siebie, swojego "ja". Markus i Kitayama (1991) sugerują, że postrzeganie siebie w obrębie własnej kultury wpływa na naszą komunikację z innymi. Jeśli mamy poczucie niezależnego "ja", postrzegamy siebie jako autonomicznych, niezależnych od innych, podejmujących decyzje we własnym zakresie. Jeśli mamy poczucie współzależnego "ja", postrzegamy siebie jako zobowiązanych wobec grupy przynależności, starających się utrzymać jej harmonię. Wprowadzając obie tendencje występują w w różnym stopniu w poszczególnych kulturach, niemniej jednak w kulturze charakteryzującej się tendencją do indywidualizmu bardziej powszechne jest niezależne spostrzeganie własnego ja, a w kulturach kolektywnych współzależne wydaje się być bardziej typowe. W trakcie komunikowania się jednostki o niezależnym postrzeganiu siebie patrzą na problemy przez pryzmat siebie, zależy im na wiarygodnym i kompetentnym zaprezentowaniu siebie przed innymi. Współzależność "ja" z kolei wiąże się z postrzeganiem problemów przez pryzmat grupy i zwracaniem uwagi na to, jak się jest postrzeganym przez innych w kontekście grupy.

Kolejną tendencją poruszoną przez Ting-Toomey jest nisko i wysoko kontekstualna komunikacja. Pierwsza z nich wiąże się z wyrażaniem intencji przez wyraźny komunikat słowny, łatwy do zrozumienia. Wysoko kontekstualna komunikacja będzie polegała na przekazywaniu informacji poprzez kontekst (pozycje, role społeczne) i kanał niewerbalny, często dwuznaczny, składający do interpretacji i czytania między wierszami. Dodając ten aspekt do wyżej wspomnianych czynników, Ting-Toomey wskazuje, że indywidualistyczne kultury z niezależnym "ja" wykorzystują w rozwiązywaniu konfliktów nisko kontekstualną komunikację, z kolei kolektywne kultury charakteryzujące się współzależnością jednostek wykorzystują w negocjacjach konfliktowych wysoko kontekstualny styl komunikowania.

Powyżej wymienione tendencje wynikające z norm i wartości danej kultury powodują, że przejawiamy różne postawy, oczekiwania, zachowania w sytuacji konfliktowej. Konfrontacja dwóch odmiennych kultur może zatem wywołać antagonizm i stać się przeszkodą w trakcie komunikowania się stron. Bowiemy jak wymienia Ting-Toomey, w kulturach z tendencjami do indywidualizmu jednostki koncentrują się na wynikach rozwiązując sytuację konfliktową, a w kolektywnych z kolei na procesie rozwiązywania sporu. Powyżej przedstawione zostały ogólne charakterystyki kultur, ale poszczególne tendencje mogą przejawiać się w różnym stopniu w obrębie danej kultury.

Dla indywidualistycznych kultur efektywne negocjacje w sytuacji konfliktu będą wyjaśnianiem problemu otwarcie i wspólnym wypracowywaniem sensownych rozwiązań. Jednostki w kolektywnych kulturach uważają, że właściwe zarządzanie konfliktem to subtelne negocjacje grupy gdzie liczy się szacunek, skromność, honor.

Kultura zatem może stanowić pryzmat, który zniekształca percepcję i interpretację komunikatów przekazywanych przez drugą stronę, gdy konflikt ma miejsce. Zanim zaczniemy rozwiązywać konflikt ważne jest, abyśmy sobie uświadomili pryzmat etnocentryczny przez który patrzymy, aby zapanować nad uprzedzeniami i osądami uwarunkowanymi przez naszą kulturę i mieć świadomość obecności różnic kulturowych, które istnieją w problematycznej sytuacji.

1.2.2. Stereotypy

Kultura narzuca nam sposób spostrzegania świata. W obrębie kultury istnieją określona wiedza, emocje, zachowania, relacje grupowe, systemy wartości oraz doświadczenia. Są one źródłem różnego rodzaju schematów, skryptów czy stereotypów, które porządkują naszą wiedzę o świecie, aby ułatwić nam poruszanie

się w nim. Mogą być także szkodliwe co dotyczy głównie stereotypów.

Stereotypy bowiem są utrwalonymi w świadomości wyobrażeniami o świecie, zabarwionymi emocjonalnie skrótowymi reprezentacjami rzeczywistości, generalizacjami, odpornymi na zmiany. Derformują one rzeczywistość i stanowią podstawę komunikacji społecznej. Mają funkcję poznawczą, ponieważ ułatwiają orientację w świecie, stabilizującą podtrzymującą trwałość kultury, introspekcyjną gdy dają możliwość zrozumienia siebie w opozycji wobec obcych, oraz mobilizującą, wyjaśniając bowiem działania wobec grup zewnętrznych. Stereotypy etniczne są szeroko znane i stosowne w relacji do poszczególnych narodowości. Powstawanie anegdot na temat poszczególnych narodów jest doskonałym tego wyrazem. Stereotypy są zapisane w naszym sposobie postrzegania świata od wielu pokoleń, zawsze kategoryzowało się ludzi według ich wyglądu fizycznego, ubioru, wzorów zachowań czy przymiotów osobowości. Są one jednak błędami w komunikacji, które mogą być przyczyną konfliktów.

W miejscach, w których stykają się na dzień różne kultury powstaje najwięcej stereotypów i kształtują one sposób postrzegania rzeczywistości. W USA wytworzyło się wiele stereotypów etnicznych czy rasowych na skutek konfrontacji tak wielu narodowości. Wywoływało to zachowania jawnej dyskryminacji, uprzedzeń czy różnych napięć pomiędzy poszczególnymi grupami etnicznymi. Wielonarodowej ludności zamieszkującej ten kraj udało się jednak wytworzyć wspólnotę kulturową o określonej tożsamości. Warto tu jednak zaznaczyć, że mediacja jest tam stosowana powszechnie już od dłuższego czasu. Prawdopodobnie Europa również będzie musiała wytworzyć wspólnotę kulturową biorąc pod uwagę występujące zamieszki etniczne, czy wrogość do imigrantów rozszerzonej Unii Europejskiej.

Konflikt jest wszechobecny we wszelkich systemach społecznych. Może prowadzić do

wspólnej dla obu stron konfliktu satysfakcji, rozpadu, wzrostu lub produktować wrogość a nawet przemoc. Chodzi właśnie o zminimalizowanie tych destrukcyjnych konsekwencji i produktywnie rozwiązywanie konfliktów. W związku z tym stoi przed nami konieczność wypracowania metod radzenia sobie z tymi konfliktami w sposób efektywny i konstruktywny. M. Kohne po przeanalizowaniu 81 różnych konfliktów etnicznych, wyodrębnił 4 zasady, które mają wpłynąć na pomyślne zakończenie konfliktu etnicznego. Są to kolejno, ustalenie sposobów komunikowania się przedstawicieli stron, stworzenie możliwości na ujście nagromadzonych, negatywnych emocji, odczytanie sygnałów pojednania, znalezienie neutralnych mediatorów, którzy będą w stanie przekazywać komunikaty między stronami, korygować ich zachowania, rozwiewać uprzedzenia i odpowiednio interpretować ich zamiary.

Rozdział II

2.1. Rozwiązywanie konfliktów

(...) Mamy jeszcze kolejny sposób rozwiązywania sytuacji konfliktowej. Prawdopodobnie jest najtrudniejszy, ponieważ przy odczuwaniu wszystkich emocji związanych z konfliktem oraz poczuciem szkody, wymaga konfrontacji z drugą stroną, panowania nad swoimi reakcjami, emocjami, uwzględnienia racji drugiej strony, jej wysłuchania, co często bywa trudne w stanie silnego wzburzenia emocjonalnego. Sposobem tym jest mediacja.

2.2. Mediacja

Polega na wprowadzenie w sytuację konfliktu między stronami neutralnej osoby. Wydaje się być najskuteczniejszą metodą ingerowania w konflikt i jest skuteczna szczególnie przy rozwiązywaniu sporów zbiorowych.

Mediare po łacinie oznacza być w środku, zatem w mediacji oprócz stron konfliktu pojawia się neutralna trzecia strona w środku, mię-

dzy stronami pomagająca w dojściu do porozumienia.

Mediacja jest właściwie odmianą negocjacji, w której włączony zostaje neutralny, bezstronny, akceptowalny przez strony konfliktu mediator, trzecia strona, pośrednik. Koordynuje on działania uczestników procesy mediacyjnego, chroni przed eskalacją konfliktu, kontroluje proces rozmów, pomaga zrozumieć problem. Ważne jest to, że wspomaga komunikację między stronami, buduje atmosferę bezpieczeństwa, pomagając w ten sposób osiągnąć stronom porozumienie.

Mediacja jest formą sprawiedliwości naprawczej, ponieważ podkreśla problemy i potrzeby osób pokrzywdzonych, wyrównuje szkody przez naprawienie wyrządzonej krzywdy, a pokrzywdzeni uczestniczą aktywnie w zawarciu ugody. (...)

Konstruktywny charakter mediacji wyraża się tym, że nie niszczy ona relacji między stronami, które weszły w konflikt. Strony mają szansę się skonfrontować, wysłuchać, przeprosić i wyjaśnić sytuację, która ich doprowadziła do procesu mediacyjnego.

Pomimo tego, że mediacje są dobrze poznana i skuteczną metodą, mają również swoje ograniczenia. Nie nadają się do rozwiązywania każdego rodzaju konfliktów. Jak pokazują badania, najlepsze rezultaty mediacja przynosi wtedy, kiedy strony konfliktu postawiły sobie ultimatum, kiedy "przyparły sobie nawzajem do ściany". Najgorsze rezultaty mediacji to sytuacje, kiedy strony konfliktu mają nierealistyczne oczekiwania związane z korzyściami wynikającymi z rozstrzygnięcia sporu. Z takimi sytuacjami mamy do czynienia w konfliktach zadawnionych, głębokich, które pozostawione były bez prób rozwiązania. Słabe rezultaty przynosi ingerowanie w konflikt, kiedy jedna lub obie strony borykają się z problemami wewnętrznymi. W takim przypadku mediacja może zaognić istniejącą sytuację, strony bowiem usztywnią swoje stanowiska, a to nie sprzyja osiągnięciu porozumienia.

Choć nie każda mediacja kończy się sukcesem, statystyki wskazują na jej skuteczność, nawet w przypadku sporów międzynarodowych.

Mediacja jak widać, jest dynamicznym procesem, którego istotą jest dialog między stronami z mediatorem w tle, który subtelnie wykorzystując odpowiednie techniki zarządza komunikacją między stronami. Kontekst i właściwości sytuacji konfliktowej a także osobowości stron kształtują proces mediacji, strony muszą wykazać pewien stopień elastyczności i odpowiedzialności. Mediacja nie wymusza na nikim uczestnictwa, ani tym bardziej zawarcia ugody. I chyba z tym wiąże się sukces mediacji i coraz większe zainteresowanie nią jako alternatywnym sposobem rozwiązywania sporów.

2.2.1. Mediacja międzykulturowa

Praktyka dysput przez pośrednika pojawia się często zarówno w kulturze wschodu i zachodu co wskazuje na uniwersalność tego procesu. Oczywiście w różnych kulturach mediator inaczej radzi sobie z konfliktami. Na arenie międzynarodowej z etnicznymi konotacjami, gdzie właściwie trudno ustalić jakieś reguły postępowania, zastosowanie mediacji wydaje się być naprawdę ograniczone, ale jednak jest chętnie stosowane.

Mediacja międzynarodowa to reaktywny proces rozwiązywania sporu, w którym strony szukają pomocy, albo akceptują ofertę pomocy ze strony grup, jednostek, organizacji, żeby zmienić ich zachowania, regulować konflikt, rozwiązać problem bez uciekania się do siły fizycznej i litery prawa. W niektórych kulturach mediacje są sztuką rozwiązywania sporów, w innych koniecznością, która ratuje życia (Bercovitch, 1991).

2.3. Rola mediatora

(...) Najkrócej charakterystykę idealnego mediatora przedstawił były szef amerykańskiej

Federal Mediation and Conciliation Service – W. E. Slimkin. Wśród cech mediatora wyróżnił: "cierpliwość Hioba, dowcip Irlandczyka, zdolność parcia do przodu amerykańskiego futbolisty, skórę nosorożca, wytrzymałość maratończyka i mądrość Salomona" (Chelpa, Witkowski, 1999, str. 200).

* * *

Mediacje międzynarodowe doprowadziły już do wielu przełomów niezwykle trudnego konfliktu palestyńsko-izraelskiego, pozwoliły zakończyć wojnę z Kambodży pod koniec lat 80, czy brutalne mordy muzułmanów w Bośni przez Serbów. Słynny Apartheid czyli legalna rasowa segregacja trwając w RPA przez dziesięciolecia, utrzymująca się jeszcze do początku lat 90, została zniesiona dzięki mediacjom.

Rozdział III

3.1. Opis przypadku

Poniżej opisaną sytuację można sklasyfikować jako konflikt międzykulturowy na tle często opisywanej w mediach wrogości do imigrantów z Europy Wschodniej i Środkowej. Jest to realna sytuacja, która miała miejsce w brytyjskiej firmie.

* * *

Pewna firma zatrudnia dużą grupę osób narodowości polskiej i słowackiej, która liczebnie przewyższa pracowników angielskich. Dostają oni niższe wynagrodzenie w stosunku do brytyjskich pracowników na tym samym stanowisku. W firmie pracują pojedyncze osoby innych narodowości, Filipińczycy, Hindusi, osoby z Południowej Afryki. Podczas czuje się niechętny stosunek do osób narodowości polskiej i słowackiej, pozostałe grupy etniczne są traktowane na równi. Może to wynikać z przewagi liczbennej Polaków i Słowaków i wynikającego stąd zagrożenia, ale w dużej mierze znaczenie ma fakt, że Polacy i Słowacy są jedynymi narodowościami, które mają poważne problemy z porozumiewaniem się w języku angielskim. Nie

zmienia to jednak fakt, że są dobrymi pracownikami, chwalonymi za swoje usługi. W firmie panuje napięta atmosfera w związku z tym że język polski i słowacki słyszy się naokoło. Drażni to Anglików i inne narodowości, które podporządkowują się nakazowi mówienia po angielsku. Polacy i Słowacy napotykać na trudności w zakresie spraw administracyjnych, w trakcie załatwiania których konfrontują się z pracownikami angielskimi. Bariera językowa to dodatkowa przeszkoda. Można zauważyć, że przychylniej traktowane są osoby potrafiące się porozumieć po angielsku.

Grupa kilku studentów przyjeżdża na miesięczne praktyki. Nie dostają wynagrodzenie, ale nie płacą za przelot, mieszkanie i żywność, dostają małe kieszonkowe tygodniowo. Są już kolejną grupą i ostatnią w danym roku akademickim przed dłuższą wakacyjną przerwą. Być może dlatego organizacja ich porzyjazdu wydaje się być gorsza w porównaniu do grup poprzednich. Osoba która ma się nimi zajmować przez miesiąc opuszcza pare dni w pracy, zapomina im wręczyć kieszonkowe i wydawać żywności, później twierdząc że im wreczyła pieniądze.

Budzi to ogromne niezadowolenie studentów i ogromne oburzenie, gdy dochodzi do sytuacji, w której nie mają produktów i pieniędzy żeby je kupić. Proszą o spotkanie z głównym menadżerem. Ograniczenia językowe utrudniają jednak komunikację i wyrażenie swojego oburzenia. Sprowadza on osobę-opiekuna studentów, która powinna się zajmować wszystkim. Osoba ta twierdzi, że wszystko było dopatrzone, że studenci domagają się czegoś, czego dostać nie powinni. Menadżer wypłaca im jednak kieszonkowe, którego jak twierdzą ponownie nie dostali. Pojawia się także niezadowolenie studentów ze względu na rodzaj zadań, które mieli wykonywać, a które im zostały in-czej przedstawione w Polsce przed wyjazdem. Wzrasta napięcie i jawna wrogość zwłaszcza do opiekunki, która nadal nie wywiązuje się ze

swoich obowiązków organizacyjnych dotyczących stażu studentów. Nie poczuwa się ona jednak do żadnej odpowiedzialności, co może nasuwać przypuszczenia, że jest to celowa forma wyrażenia wrogości wobec osób pochodzących z Polski, które mają dodatkowo problemy z porozumieniem się w języku angielskim.

Menadżer świadomy sytuacji rozmawia dwukrotnie z grupą widząc ich niezadowolone. Wysłuchuje też drugiej strony, która nie ma sobie nic do zarzucenia.

W pewnym momencie studenci w pracy słyszą przecieki, że trzeba ich pilnować i sprawdzać dokładnie, czy rzeczywiście pracują, bo ponoć zaniedbują swoje obowiązki. A że są sumienną grupą, wywiązującą się ze swoich obowiązków czują się jeszcze bardziej urażeni. Czują że są traktowani przez angielskich pracowników z dystansem i dużą kontrolą. Później wychodzi na jaw, że osobą zajmująca się organizacją stażu wydała takie dyspozycje innym brytyjskim pracownikom. Studenci już jawnie okazują organizatorce swoją wrogość, ona ich ignoruje. Przystają się kontaktować. Właściwie ostatnie półtora tygodnia stażu traktują jako swojego opiekuna inną osobą pracującą w dziale organizacji staży, polskiej narodowości. Do niej zwracają się ze swoimi zapytaniami i sprawami, co powoduje większą wrogość właściwej nie tylko wobec studentów, ale także wobec tej osoby. Zapewne poczuła, że wkracza na teren jej kompetencji. Zreszta w nieprzyjemny sposób komunikuje studentom kto jest ich opiekunem.

Napięta sytuacja powoduje, że organizatorka odmawia wspólnego ze studentami wyjazdu do innej firmy, który był częścią praktyk, w zamian wysyła polskiego pracownika ostantacyjnie mu oznajmiając, że i tak ma on lepszy kontakt ze studentami. Pozostaje tydzień do końca stażu studenci mają dostać certyfikaty i referencje po jego zakończeniu. Nie przypuszczali, że będą się borykać z takimi problemami. Menadżer ma wątpliwości co do wydania im

referencji i rozważa odesłanie ich wcześniej do Polski, widząc ich niezadowolone twarze. Ponieważ studenci są też buntowniczą grupą, słysząc o możliwości wyjazdu są gotowi spakować się natychmiast. Jednak opiekun polskiego pochodzenia perswaduje im, że nie ma sensu tak konczyć ich stażu, ale warto przybrać bardziej kooperatywną postawę i wybrnąć z sytuacji konfliktowej z twarzą. O to samo prosi ich menadżer, a także o zastanowienie się nad wszystkim. Po czym zaprasza ich na spotkanie wraz z organizatorką i tłumaczem. Nie jest to mediacja, ale ma rysy procesu mediacyjnego. Na początku spotkania wyraz twarzy studentów wyraźnie pokazują ich stosunek do organizatorki, która nie zwraca na nich uwagi.

W trakcie spotkania menadżer prosi studentów o opisanie sytuacji, tego co się dzieje. Na początku panuje cisza, przez dłuższy czas, ale później się przekrzykują dając upust nagromadzonym emocjom, tym bardziej, że mając tłumacza mogą używać swojego języka. Menadżer daje też możliwość wytłumaczenia się organizatorce, która jednak nie poczuwa się do żadnych zaniedbań i wyraża niezadowolone z ich postawy wobec stażu. Rozdrażnieni jej postawą studenci komentują w języku polskim jej słowa, mając świadomość, że tylko tłumacz ich rozumie. Ale w pewnym momencie się uspakajają, dociera do nich, że istnieje bariera językowa, która utrudnia komunikację, i że druga strona nie czuje się komfortowo słysząc ich polskie komentarze wypowiedziane podniesionym głosem. Pozwalają włączyć się tłumaczowi.

Menadżer, który pozostaje neutralny, nie faworyzując nikogo, pyta zatem studentów o ich oczekiwania i wyjaśnia jakie one ma zamiary wobec nich. Studenci jak się nagle okazuje, proszą tylko o to, żeby nikt nie był wrogo do nich nastawiony w pracy, żeby nie czuli się traktowani jak ktoś, kto nie wywiązuje się ze swoich obowiązków, bo są sumienną grupą, i im zależy na tym, co robią. Nie chcą być spo-

strzegani jako osoby które wyklócają się o pieniądze. To były ich główne troski. W tym momencie organizatorka okazała poruszenie i przeprosiła ich szczerze, za to, że takie odnosili odczucia i że absolutnie nie było takich intencji. Menadżer dołączył się do przeprosin. Zaoferowana im wycieczkę do Londynu oraz dodatkowe kieszonkowe na zorganizowanie pożegnalnej imprezy. Opiekunka powiedziała, że jest jej przykro, że staż odbywał się w takiej atmosferze.

W ostatnim tygodniu nie było śladu wrogości, czy niezadowolenia u obu stron konfliktu. Ostatecznie studenci dostali pozytywne referencje od menadżera i pożegnali się z sympatią.

3.2. Wnioski

Powyższa sytuacja jest przykładem wystąpienia konfliktu, jego eskalacji i zakończenia porozumieniem przez skonfrontowanie się stron w obecności osoby trzeciej. Myślę, że możemy mówić tutaj o konflikcie relacji, na który wskazują negatywne emocje między stronami, być może stereotypowe spostrzeganie ludzi. Konflikt danych dotyczy błędnych informacji na temat stażu, które studenci otrzymali w Polsce, co wpływa na ich oczekiwania, czują się wykorzystani i potraktowani niepoważnie. Problemy związane z barierą językową utrudniają komunikację, ale też jawne okazywanie niezadowolenia pracowników angielskich na dźwięk polskiej mowy wskazuje na niską tolerancję wobec innej kultury, a to sugeruje pojawienie się konfliktu wartości, który jest często komponentem konfliktu międzykulturowego.

Konflikt międzykulturowy to nie tylko problem języka, ale też mentalność, styl życia wpływają na nawarstwienie się wrogości między dwoma kulturami europejskimi, które wcale nie są aż tak odległe od siebie. Inne podejście do wykonywania pracy i styl wykonywania czynności może wpływać na zła relacje

pracowniczą. My Polacy określanymi jesteśmy jako szybcy, zaangażowani i wydajni pracownicy. Anglicy działają powoli, bez pośpiechu, zapewne nie rozumieją też powodów masowej migracji i pracy za niskie stawki. Tworzy to tło sytuacyjne, które może łatwo powodować konflikty.

Samo spotkanie się stron nie spełniało wszystkich warunków mediacji, ale zawierało wiele jej elementów. Mamy osobę trzecią, która pozostaje neutralna, pozwala stronom wyrazić swoje racje, nie ingeruje w konflikt, ale stoi z boku, sprawdza oczekiwania stron. Na pewno znaczenie ma tutaj fakt, że menadżer, Anglik ma wieloletnie doświadczenie w pracy z osobami narodowości polskiej, sam często podróżuje do Polski, więc posiada istotną wiedzę na temat naszej kultury, co jest bardzo istotne dla mediatora mediującego w konfliktach międzykulturowych.

Tłumacz pomógł pozbyć się problemu języka, aczkolwiek gestykulacja i mimika przekazywała jasne sygnały. Obie strony najwidoczniej chciały jednak zawrzeć porozumienie, a to ma wpływ na pozytywny wynik procesu mediacyjnego. Mediacja zakończyła się sukcesem, w rezultacie obie strony były zadowolone i gotowe na dalszą współpracę w przyszłości. Mimo wystąpienia konfliktu, jego eskalacji, relacja między stronami została zachowana.

Odnosząc się do teorii Ting-Toomey na temat tendencji kulturowych, których mediator powinien być świadomy, aby poprowadzić odpowiednio proces mediacyjny, można stwierdzić, że opisany konflikt to starcie dwóch kultur, jednej z tendencjami do indywidualizmu i kolektywnej, różniących się w zakresie dystansu wobec władzy, który jest zdecydowanie większy w naszej kulturze. Również przywiązujemy bardziej wagę do tego, jak inni nas oceniają, a więc mamy współzależne poczucie "ja" w przeciwieństwie "niezależnych" Anglików. Wymienione tendencje wpływają na to, że inaczej się komunikujemy i zachowujemy, co mo-

że być konfliktogenne w miejscach, w których się konfrontujemy. Dlatego znajomość tych tendencji i umiejętne ich ocenienie może się okazać pomocne dla mediatora.

Powyżej opisany konflikt dowodzi skuteczności stosowania mediacji w konfliktach, które odbywają się na tle różnic kulturowych. Wskazuje, że każdy z nas ma szansę, aby być mediatorem, przynajmniej w sensie nieformalnym, bo konflikty są wokół nas. Rodzice mogą mediuować pomiędzy dziećmi, a dzieci pomiędzy rodzicami. Kierownicy mogą mediuować pomiędzy pracownikami, a ci – pomiędzy swoimi szefami. Koledzy z pracy mogą mediuować pomiędzy sobą, menedżerowie pomiędzy innymi menedżerami, przyjaciele między przyjaciółmi. Być może nie traktujemy tego jak mediacji, ale właśnie to robimy, ilekroć uważnie słuchamy klójących się ludzi, kiedy pytamy ich, czego naprawdę chcą, sugerujemy możliwe rozwiązania i nakłaniamy ich do przemyślenia, jak wielkie koszty będą musieli ponieść, jeżeli nie osiągną zgody (Uhry, 2006, str. 206).

Konflikty międzynarodowe oparte są na ignorancji i niskiej tolerancji wobec innych kultur i braku właściwej komunikacji. Ale także wielowiekowa nienawiść między danymi na-

rodowściami oraz ograniczona wiedza na temat danej kultury i co za tym idzie tworzenie sobie zafalszowanego jej obrazu przyczynia się do sporów. Mediacja w tego typu konfliktach wydaje się być naprawdę trudna, bo w grę wchodzi wartości. Dlatego mediator powinien być wyczulony na istnienie różnic w obrębie poszczególnych kultur, ich praw i norm. Masowa migracja i konfrontacja kultur ujawnia różnice między nimi i wydobywa na światło dzienne schematy według których postrzegamy świat, a które są często zafalszowane. Mediacja daje szansę na zmianę stereotypowego postrzegania innych narodowości. Wyłania się tutaj kolejna rola mediatora w konfliktach między narodami polegająca na wyjaśnieniu i uczeniu różnic międzykulturowych oraz tolerancji.

* * *

Posumowując i podkreślając to, co najważniejsze, mediacja to konstruktywne i twórcze podejście do rozwiązania konfliktu, chęć jego rozwiązania, praca nad efektywną komunikacją, współpraca, a w obszarze konfliktów etnicznych szansa na głębsze poznanie kultur.

Literatura

Augsburger, D. W., "Conflict mediation across cultures. Pathways and patterns", Westminster John Knox Press, 1992
Bercovitch, J., "Resolving international conflicts. The theory and practice of mediation", 1996
Chęłpa, S., Witkowski, T., "Psychologia konfliktów", Moderator, 1999
Deutsch, M., Coleman, P. T., "Rozwiązywanie konfliktów", WUJ, 2005
Kubiak, H., "Stereotypy etniczne a komunikacja międzynarodowa", Przegląd Polonijny, 1993, nr. 4

Ting-Toomey, S., "Intercultural conflict management. A mindful approach", California State University, Fullerton, California, 1999
Ting-Toomey, S., Oetzel, J. G., "Managing Intercultural Conflict Effectively", SAGE Publications, Inc, 2001
Uhry, W., "Dochodząc do zgody. Przekształcanie konfliktów w domu, pracy i na świecie", Biblioteka Moderadora, 2006
Wojciechowski S., "Konflikt etniczny jako forma konfliktu społecznego", "Sprawy Narodowościowe", 2002, zeszyt 20

Rozwodzić się po ludzku

Inspiracją do napisania tej pracy była moja własna sprawa rozwodowa. Mimo jej prostoty (nie mam dzieci) i szybkiego końca, wciąż plasuje się na miejscu pierwszym w katalogu przeżyć traumatycznych. Wspomnienie sali sądowej i mojej w niej obecności, do dziś budzi we mnie to uczucie goryczy i suchości w ustach. Wrogość Sędziny w pytaniach i omyłność w osądach, jej napastliwość w dochodzeniu szczegółów, utwierdza mnie tylko w przekonaniu o słuszności i konieczności stosowania mediacji w sprawach rozwodowych, gdyż żaden inny proces, (choć odformalizowany) nie da ci takiej swobody i komfortu. Ty w nim jesteś decydem, to od ciebie zależy, w jakim stylu się rozejdziesz. Nie odbierze ci godności a i pozwoli zadbać o twoje interesy. Do niczego cię nie przymusza; osoba mediatora, bezstronna i neutralna, pomoże znaleźć tobie drogę wyjścia z patowej sytuacji. Jest w stu procentach poufny, odbywa się bez świadków, a wszystko, co, zostaje powiedziane i zapisane ulega zniszczeniu. Ograniczony czasem, daje ci szansę na szybkie i satysfakcjonujące rozwiązania.

W pracy piszę również o powszechności i niepokojąco szybko rosnącej liczbie rozwodów. Odpowiadam również na pytanie o powody tak śpiesznie zawieranych małżeństw i ich gwałtownych końców. Wskazuję na przyczyny rozstań od tych najbardziej błahych, do tych, nade wszystko skomplikowanych, bo "nasączonych" przemocą. Zjawisku przemocy poświęcam znaczną część pracy, nie tylko z powodu popularności zjawiska, ale przede wszystkim dlatego, iż zastosowanie mediacji w sprawach

rozwodowych z przemocą budzi najwięcej wątpliwości. Przedstawiam fakty i wyniki badań, że mediacja w sprawach z art. 207 kk. jest możliwa, a nawet wskazana.

Pracę kończę na wskazaniu zalet prowadzenia mediacji w sprawach rozwodowych, poprzez ich wyróżnienie i opis.

Wstęp

Dlaczego ludzie się rozwodzą? Zanim odpowiem na to pytanie, warto zastanowić się, dlaczego ludzie się pobierają? Ograniczenie, jakim jest legalizacja związków praktykowana jest od starożytności, a idea jej przyświecająca wzniosła. Związek, przypieczętowany przysięgą, służyć miał bezpieczeństwu i spójności rodziny, a także przetrwania gatunku. Formalizacja związku miała zapewnić stabilność rodzinie, zabezpieczać interesy małżonków oraz ich dzieci i gwarantować jego trwałość. Związek małżeński miał charakter kontraktu, w którym role i obowiązki małżonków były ściśle określone. Miłość romantyczna, obecnie główna przyczyna zawieranych małżeństw, była drugoplanowa, a jej brak nie stanowił przeszkody w zbudowaniu satysfakcjonującego związku. O partnerze decydowali rodzice nie zaś sami zainteresowani. Mieli oni, bowiem świadomość, że miłość rodzi się ze wzrostem zaangażowania, a zaangażowanie z czasem. (...)

Nie dzieje się tak za każdym razem, czasem bywa, że powody do zawarcia małżeństwa mają charakter wzniosły, ludzie wiążą się z pragnienia założenia rodziny i doświadczania uczuć rodzicielskich, doświadczania radości

plynącej z kroczenia wspólną drogą poprzez życie, wzbogacania siebie poprzez "dawanie" siebie, itp. Jednakże w znacznej mierze, motywacje do zawierania związków są bardziej prozaiczne. Mówiąc o prozaizmie mam na myśli korzyści finansowe, jakie niesie ze sobą ewentualne małżeństwo. Ludzie pobierają się również dla kariery, dla rozrywki, ze względu na atrakcyjność partnera, aby uniknąć samotności, aby dojść do siebie po poprzednim związku, czy po to, aby sobie urozmaicić życie. Są również i tacy, którzy legalizują związek, bo tego oczekuje od nich rodzina i wiara, w której zostali wychowani. Niektórzy wyznają pogląd, że małżeństwo powinno dawać im przyjemność i zapewniać wygodę i że należy je utrzymać jak najdłużej dając przy tym jak najmniej z siebie.

Zatem odpowiedź na wcześniej zadane pytanie jest prosta, ludzie rozwodzą się głównie, dlatego, że powody, dla których małżeństwa są zawierane są nieprzemyślane i wynikają z naszych dziecięcych, bo nie odpowiedzialnych dorosłych, zachcianek, a te z kolei nie sprzyjają długotrwałym związkom. Kobiety wychodzą za mąż w przekonaniu, że ich mężowie się zmieniają. Mężczyźni żenią się w przekonaniu, że ich żony się nie zmieniają. Obie strony są w błędzie.¹

Z empirycznego punktu widzenia trwale jak dotąd związki ulegają rozpadowi z powodu spadku wartości matrymonialnej partnera, wzrostu wartości własnej oraz pojawienia się partnerów alternatywnych – dostępnych, a bardziej wartościowych od partnera dotychczasowego.

O ile łatwiej by nam się żyło, gdybyśmy dysponowali gotową receptą na szczęście, bo gwarancji na jego brak nie ma. Niestety nawet przysięga małżeńska takiej gwarancji nie daje. Większość ludzi prowadzi życie reaktywne, co znaczy, że nie potrafi świadomie kształtować swojej przyszłości i w przypadku takich osób składanie długoterminowych przyrzeczeń może być niewykonalne. Tak więc oparcie małżeń-

stwa na "świętych obowiązkach" i nierealistycznych przysięgach jest sprzeczne z samą ideą, a i niezgodne z sumieniem człowieka. Z powodu złożonych obietnic część związków ulega destrukcji i rozpadowi, część decyduje się na ich kontynuację nawet w nieszczęściu. Małżeństwo zamiast być dowodem miłości stało się dowodem lęku. Miłość sprowadzona została do poziomu obowiązku, a nakaz jego wypełniania stał się imperatywem moralnym. Małżeństwo stało się instytucją nieskuteczną i zawodną. Końcem małżeństwa jest rozwód.

I Rozwód

(...) Z socjologicznego punktu widzenia, rozwód dla każdego z małżonków oznacza konieczność redefinicji własnej osoby, systemu wartości, a także własnego miejsca na świecie. Wymaga uporania się z przeszłością i znalezienia formuły szczęścia na przyszłość. Wiąże się z wycofaniem dotychczasowego zaangażowania i stworzeniem nowych zadawających związków z nowym partnerem, rodziną i przyjaciółmi.

Rozwód jest wydarzeniem wielowymiarowym i zachodzi na sześciu płaszczyznach.

Rozwód emocjonalny wiąże się z wycofaniem zaangażowania przynajmniej jednego z małżonków, w miejscu przywiązania i troski pojawia się niechęć i obojętność. Działania podejmowane przez małżonków mają charakter autonomiczny, co znaczy, iż decyzje podejmowane są indywidualnie, nie wspólnie jak dotąd i dotyczą one spraw tylko decydenta.

Rozwód legalny ma miejsce wraz z wniesieniem sprawy do sądu.

Rozwód rodzicielski to proces zmian i decyzji w relacji rodziców i dzieci. Transformacja dotychczasowej relacji w kierunku, który pozwala stronom na poprawne wywiązywanie się z roli rodziców.

Rozwód ekonomiczny wiąże się ze zmianami materialno-bytowymi, pogarsza się stan-

dard życia obojga małżonków, następuje podział zgromadzonego przez nich majątku.

Rozwód społeczny wiąże się z określeniem nowych lub zmianą starych relacji z rodziną, przyjaciółmi, a także z nowym partnerem.

Rozwód psychiczny to proces kreowania nowej tożsamości osoby autonomicznej i niezależnej od byłego partnera. Jest to czas godzenia się ze stratą, a także czas wyznaczony na wypracowanie wzorców zaradczych, które pozwolą się uporać z trudnościami wynikłymi z nowej sytuacji ekonomicznej, społecznej i rodzinnej.

2. Decyzja o rozstaniu zapada w czterech kolejnych fazach.

Faza przeddecyzyjna. Brak satysfakcji ze związku niwelowany jest podejmowaniem licznych prób poprawy relacji przy udziale i pomocy osób postronnych (rodziny, specjalistów), co przynosić może efekty krótkotrwałe. Zmniejsza się zaangażowanie w związek pojawia się uczucie rezygnacji i zawodu. Małżonkowie planują życie oddzielnie i podejmują zabezpieczenia na wypadek rozstania. Subfazą tego etapu jest publiczne przyznanie się małżonków do zaistniałych trudności małżeńskich.

Faza decyzji. Charakterystyczna dla tego okresu jest silna ambiwalencja w uczuciach oraz wysokie natężenie konfliktu pomiędzy małżonkami. W tej fazie małżonkowie szukają kontaktu z prawnikami w celu przypiecztowania powziętej decyzji. Niepokój związany z ustanowieniem nowego życia jest tak silny, że często następuje powrót do związku. Nierozwiązany konflikt szybko odnawia się, jednak mija długi czas zanim nastąpi całkowita akceptacja rozstania.

Faza negocjacji. To etap dyskusji nad podziałem majątku i opieki nad dziećmi. Zasadniczą trudnością na tym etapie jest brak klimatu umożliwiającego podjęcie konstruktywnych rozwiązań, a to ze względu na różność etapów rozwodu emocjonalnego małżonków. To okres walki o pozostałości ze związku.

Faza nowej równowagi. Następują rozwiązanie zależności byłych już współmałżonków i doprecyzowanie tych, które pozostały (np. relacja rodzicielska).

Zmagający się z rozwodem, przechodzi przez cztery stadia.

Etap pierwszy to stadium zaprzeczenia. Mechanizmem obronnym charakterystycznym dla tej fazy jest wyparcie, co znaczy usilne niedostrzeżenie symptomów rozpadu związku oraz zaprzeczenie przejawiające się w podkreślaniu satysfakcji ze związku lub tłumaczeniu braku zadowolenia ze związku zaistniałymi czynnikami zewnętrznymi. Zakończenie fazy zaprzeczenia nie występuje u obojga małżonków jednocześnie, a to ze względu niską kompetencję mężczyzn w zakresie reagowania na bodźce interpersonalne świadczące o pojawiających się trudnościach.

Stadium żałoby to czas rozstawania się z małżeństwem, rozpamiętywania krzywd, poczucia winy oraz lęk przed koniecznością ułożenia sobie życia na nowo.

W stadium złości i gniewu najczęściej mają miejsce słowne i fizyczne akty agresji skierowane wobec byłego partnera.

Ostania faza – rekonstrukcji – polega zbudowaniu nowej rzeczywistości z nową tożsamością i niezależnością ekonomiczną. Jest to czas powrotu do równowagi. Dzieli się go na dwa etapy: pierwszy kluczowy – ma miejsce w pierwszym roku po rozwodzie i polega na uporaniu się z przeszłością i towarzyszącymi jej emocjami oraz zbilansowaniu dotychczasowych zysków i poniesionych strat. To przeorganizowanie życia trwa około czterech lat, nie dochodzi jednak do istotnych zmian w sferze emocjonalnej. Drugi etap rozpoczyna się w piątym roku po rozwodzie. (...)

Trudność, jakiej doświadczają kobiety w sytuacji rozwodu to ilość i dostępność do zasobów, z kolei mężczyźni borykają się z uczuciem straty domu jako sprawnie działającego gospodarstwa domowego. Zmianie ulega status spo-

łeczny obojga. (...) Mężczyźni w relacji rodzicielskiej, już po rozwodzie, najczęściej stają się rodzicem pomocniczym, a jego obecność w życiu dziecka ulega ograniczeniu. Większość ojców zmagają się z poczuciem straty, kłopotem okazuje się wypracowanie nowych relacji z dziećmi, a precyzyjniej sposobów na ich pozostanie, bowiem jak wynika z badań 20-40% ojców udaje się utrzymać regularne kontakty ze swymi dziećmi. Nierazym problemem dla mężczyzn okazuje się brak pomysłów na wspólne spędzenie czasu z dziećmi, dlatego też, aby zapewnić sobie trwałość więzi, wybierają łatwiejszą drogę usłaną podarunkami i kosztownymi prezentami, co nieraz budzi frustrację matek, a to ze względu na znaczną dysproporcję finansową obojga. Owa dysproporcja potęgować może istniejący już konflikt pomiędzy ex małżonkami i spowodować wycofanie się ojca z relacji z dziećmi. Ograniczenie kontaktu, brak zasadniczego wpływu na ich wychowanie, obawa przed odrzuceniem może je tylko przyspieszyć. Ta strategia ojców (unikania bólu) zostaje odwzajemniona przez dzieci i w konsekwencji następuje oddalenie.

3. Statystyka rozwodów

W 2007 r. rozwiodło się ponad 65 tysięcy par małżeńskich.

(...) W roku 2006 współczynnik rozwodów wyniósł 1,9%, a w roku 2007 zmniejszył się o 0,2 pkt. i wyniósł 1,7%. W miastach intensywność rozwodów jest prawie trzykrotnie wyższa niż na wsi. Rozwiedzeni małżonkowie przeżywają ze sobą – średnio – 13 lat, a ich wiek w momencie rozvodu to ok. 45 lat – wśród mężczyzn, a kobiety są o ok. 10 lat młodsze. (...) Wśród rozwiedzionych w 2006 roku małżeństw ok. 63% wychowywało w momencie rozvodu ponad 67 tysięcy małoletnich dzieci (będących w wieku do 18 lat). Najczęściej (w 62% przypadków) sąd przyznaje opiekę nad dziećmi wyłącznie matce, wyłącznie oj-

cu jedynie w 3,8% przypadków, a w ponad 32% – władza rodzicielska jest sprawowana przez oboje rodziców. W ponad 2/3 przypadków powództwo o rozwód wnosi kobieta. Natomiast orzeczenie rozwodu z winy żony następuje w niespełna 3% przypadków, ale najczęściej – w ponad 70% rozwodów – wina nie jest orzekana.

II Przyczyny rozwodów

Każde małżeństwo ma swój początek i koniec. To banalne stwierdzenie odkrywa niechętnie akceptowalną prawdę o skończoności wszelkich więzi.

1. Dobór partnerów

O końcu związku może przesądzić już jego początek.

Wybieramy naszych partnerów z wielu różnych powodów. Ze względu na wspólne zainteresowania lub atrakcyjność jego zachowań. Bawi nas swoimi żartami, zaskakuje intelektem i talentami. Czasem samo bycie w jego towarzystwie sprawia, że czujemy się dobrze.

Dokonyjemy swoich wyborów świadomie, mniej świadomie z powodu silnego pociągu seksualnego, który jak wynika z doświadczenia staje ponad różnicami, kierowani litością bądź pod naciskiem rodziny. Za każdym wyborem stoi chęć zaspokojenia podstawowych potrzeb bezpieczeństwa, opieki, bliskości, miłości, zabezpieczenia życiowego, pieniędzy czy pozycji. Wybierając partnera mamy poczucie, że nam odpowiada, często nie zdając sobie sprawy, że nasza decyzja była ograniczona. Decydujemy się na partnera, mając pewność że go znamy, nie pamiętając o tym, że w ludzkiej naturze leży przybieranie masek, które pokazujemy światu. (...)

"To jest tak, albo masz to w sobie albo nie. U mnie to siedziało przez wiele lat. Zawsze kochałem gabinety kosmetyczne. Mogłem tam przesiadywać godzinami. Chodziłem na wszystkie męskie za-

biegi. Zaczęłam przebierać się za kobietę w domu, w ukryciu. Stawiałem przed lustrem i oglądałem się. Kiedyś nakrył mnie 17-letni syn, powiedział matce. Wtedy się przyznałem...

(Tak zaczyna się artykuł w styczniowym *Zwierciadle o cross dressingu "Wylazi ze mnie baba"*).²

Jako jednostki różnimy się stopniem dojrzałości, osądami, umiejętnościami, aspiracjami i zdolnością do miłości. To w jaki sposób zostaliśmy wychowani w domu pełnym miłości i zainteresowania czy sztywnych reguł, posłuszeństwa, przemocy czy nawet nienawiści, czyni nas do pewnego stopnia ofiarami lub beneficjentami losu. Nie jest przypadkiem, że kobieta wychowana w domu, w którym ojciec nadużywał alkoholu i stosował przemoc fizyczną i słowną wiąże się z mężczyzną podobnym do jej ojca. Na poziomie podświadomości ona za każdym razem dokona tego samego wyboru. (...)

2. Dysonans poznawczy

Co powoduje więc, że ludzie wiążą się ze sobą, trwają w związku latami ignorując wady partnerów, a 20 lat później decydują się na rozwód powołując się na przesłanki, o których istnieniu wiedzieli już na początku związku? Proste, niechęć do rozważenia informacji, które mogłyby wzbudzić w nich dysonans. Wielu nowożeńców szukając potwierdzenia, że poślubił właściwą osobę, nie dostrzega lub nie bierze pod uwagę informacji, które mogą być zapowiedzią przyszłych problemów lub nieporozumień. Dysonans powstaje w czasie, najpierw partnerzy starają się uzasadnić swoją decyzję o związaniu się ze sobą, a później – o pozostaniu w tym związku. Podkreślają jego zalety, nie dostrzegając jego wad, co pozwala zachować harmonię. (...)

3. Gry małżeńskie

Do najpospolitszych należy "Gdyby nie ty". Krótko charakteryzując, kobieta wychodzi za

mąż za dominującego mężczyznę, po to by ograniczał on jej aktywność chroniąc ją w ten sposób przed sytuacjami, których ona się boi.

Gdyby zachowanie żony było szczere mogłaby ona wyrazić mężowi swoją wdzięczność za przysługę. W grze GNT reakcja jest jednak przeciwna – żona czerpie korzyści społeczne z uskarżania się na narzucone jej ograniczenia, co stawia męża w trudnej sytuacji i daje wszelkie inne możliwe korzyści.

Znajoma wielokrotnie obarczyła swojego ex-męża, że to przez niego i jego niewymierne inwestycje trwa w pracy, która nie daje jej satysfakcji, chociaż przynosi wysokie dochody, prawda jest jednak taka, że bała się ją zmienić w obawie, że nie podola nowym obowiązkom. (...)

Do mało bezpiecznych gier należy gra w Oziębłą kobietę. Jest to prawie zawsze gra małżeńska, zakładając, że związek nieformalny nie stwarza dostatecznie niezbędnych ku temu warunków. Przebieg gry jest we wszystkich przypadkach podobny. Mąż zaleca się do żony i zostaje odrącony. Po kolejnej próbie żona mówi mu, że wszyscy mężczyźni to zwierzęta, że nie kocha jej dla niej samej i chodzi mu tylko o sex.

Przez pewien czas mąż daje spokój, do czasu kolejnej próby z podobnym skutkiem. Nie ponawia zalotów, do czasu, kiedy żona staje się, coraz bardziej swobodna. Spaceruje w pół naga po sypialni, lub prosi o ręcznik, który przypadkiem zostawiła w pokoju. Małżonek reaguje na te prowokacje i ponawia próbę zbliżenia. I tym razem zostaje odepchnięty, co doprowadza do awantury, w której strony zaciekle wypominają sobie przewinienia i błędy. Klóć się o dzieci, teściów, pieniądze i tym podobne. (...)

Mąż obawia się zazwyczaj zbliżenia od swojej żony i dlatego podświadomie starannie wybrał partnerkę, tak, aby ukryć zaburzenia potencji. Każdorazowe zbliżenie jest ryzykiem odkrycia prawdy, dlatego też, jeśli małżonko-

wie nie zdecydują się na leczenie będą grać dalej, co prędzej czy później doprowadzi do rozstania.

Podobnie jak gra w "Udręczoną", w której kobieta wykonuje wszystkie obowiązki domowe z wdzięcznością przyjmując nowe, wypełnia narzucone jej role matki, żony, kochanki, opiekunki i itp. jednocześnie skarżąc się na ich nadmiar i przemoc. Zgadza się z przytykami męża, którego wybrała do odgrywania roli dręczyciela, akceptuje wszelkie zadania dzieci. Opada z sił kilka razy dziennie, przez co nie wyrabia się z zadaniami, czym zawodzi rodzinę. Wyrzuty, jakie sobie czyni, powiększają jej cierpienie. Sytuacja powtórzona kilkukrotnie może zagrażać małżeństwu. Potrzebna jest pomoc osoby trzeciej.

Jak widać granie jest destrukcyjne. Żal własny, za niespełnione potrzeby, przenoszony jest na partnera, przez co on staje się winny zaistniałej sytuacji.

Uwalniamy się od odpowiedzialności za lęk, który uniemożliwia nam działanie, który paraliżuje nas w obliczu nowych zdarzeń lub zadań. (...)

4. Zaburzenia seksualne

Przyczyną rozstań małżonków są nielezione zaburzenia seksualne związku. Zadowolenie partnerów to w większej części zaspokojenie potrzeb bliskości, intymności i przede wszystkim spełnienie seksualne. Związek psychologiczny zachodzi na poziomie świadomości i ciała, oba muszą być zbalansowane dla równowagi psychicznej i zdrowia emocjonalnego partnerów. (...)

5. Zdrada

Z Raportu seksualności Polek 2005 wynika, że na pytanie: "Zdrada małżeńska może zdarzyć się każdej parze. Co, Pani zdaniem, powinna zrobić osoba zdradzona? 19% respondentek odpowiedziało: "rozwieść się". (...)

Z wielu badań wynika, że zdrada inaczej postrzegana jest przez kobiety i mężczyzn. Statystyka wskazuje że kobiety podobnie jak mężczyźni preferują normę wierności, w odróżnieniu od mężczyzn (poligamistów) postrzegają siebie jako monogamiczne. Kobiety rzadko przyznają się do zdrady, a mężczyźni przechwalają się, przypisując sobie więcej zdrad, niż było w rzeczywistości. Kobiety wina za zdradę obciążają partnera, mężczyźni zazwyczaj uciekają od poczucia winy, racjonalizując problem.

Z przeprowadzonych badań w Polsce, wynika, że w przypadku małżeństw do zdrady przyznaje się 12-16% żon i 28-31% mężów. Seks pozamałżeński w kategoriach zła ocenia 68% badanych: 60% mężczyzn i 75% kobiet. Zasadę wierności deklaruje 89% kobiet i 74% mężczyzn bez względu na wiek, wykształcenie czy pochodzenie. W przypadku zdrady chęć rozwoju deklaruje 10% mężczyzn i 14% kobiet.³

Do najczęstszych motywów zdrady należą:

- Poczucie bycia niezrozumianym,
- Zaniedbywaniem,
- Seksualnie niezaspokojonym,
- Niedowartościowaniem,
- Zakochanie się,
- Zachowanie twarzy, czyli męskiej reakcji na bycie prowokowanym, wpadnięcie w sidła.

(...) Motywem częściej pojawiającym się u kobiet i wynikającym z ich narcystycznej natury jest zdobycie mężczyzny postrzeganego jako zakazany owoc, czyli monogamicznego, duchownego żyjącego w celibacie, szwagra itp. Fakt zdobycia go daje poczucie satysfakcji, sukcesu, zwycięstwa zadowolenia z siebie.

Motywy częściej (statystycznie) spotykany u mężczyzn jest zdrada jako forma ucieczki od stresów. Mężczyźni w takich przypadkach kreują się na ofiarę stresów zawodowych, a pójście do łóżka z inną kobietą racjonalizują jako konieczność odprężenia. (...)

Zdradę stosuje się jako środek manipulacji w drodze do awansu, w teście uczuć w związ-

ku jako blef w celu sprawdzenia stopnia zaangażowania partnera. Nieostrożność w zastosowaniu tej strategii prowokacji może doprowadzić do rozpadu związku.

6. Lenistwo

Nie mniej uwagi obecnie poświęca się ignorowanemu jak dotąd lenistwu i jego nadrzędnej roli w rozpadzie małżeństwa. Leniom nic się nie chce i ograniczają swoją aktywność do niezbędnego minimum. Czas spędzają w sieci lub przed ekranami telewizorów. Nie lubią się przemęczać, a już tym bardziej nie w łóżku, pozostają bierni, zupełnie pochłonięci swoją osobą, skrajni hedoniści. Pozbawieni ambicji, przedsiębiorczości, niezdolni do przejścia obowiązków, bierni w szukaniu pracy i niechętni do awansu. (...)

Do przyczyn, co raz częściej wymienianych, różnych od wskazanych powyżej, należy:

Brak czasu (pogoń za sukcesem, pieniędzmi), **alkoholizm**, **problemy finansowe**, **zbyttna emancypacja kobiet** (ruch kobiecy dał kobietom niezależność stanowienia o sobie i wyboru. Silniejsza niż kiedykolwiek pozycja kobiet, pozwala im na ocenę związku i ewentualną rezygnację z niego w przypadku braku spełnienia. Dane pokazują, że aż 2/3 pozwów rozwodowych wnoszą kobiety), **presja rodziny** (ślub jest niemalże aranżowany przez rodziców, zgoda nowożeńców jest często wymuszona), **kryzys wieku średniego** (charakterystyczny dla mężczyzn wchodzących w wiek 40-ki, odczuwających chroniczne zmęczenie, przygnębienie, osaczenie, samotność, deklarujących miłość do innej kobiety, uciekających od codziennego zgiełku i obowiązków. (...)), **brak komunikacji** (w dobie technologii, rozmowa stała się mało nowoczesna, łatwiej jest napisać jak bardzo jesteśmy źli na partnera w mailu czy esemesie, niż stanąć z nim twarzą w twarz i doświadczyć, tych przez nas nielubianych emocji

wstydu, zażenowania i lęku z powodu reakcji partnera, lub też najwyczejniej nie rozmawiamy, bo wydaje się nam, że nie mamy, o czym, że wszystko już zostało wypowiedziane, że problemy rozwiązują się z czasem same, a dzieci nie są najlepszym kompanem do rozmów), **osławiona różnica charakterów** (we wczesnej fazie związku kochamy zalety i ignorujemy wady, z czasem stają się one zauważalne, jednak wciąż znośne, związek dojrzeje, a wady partnera stają się bardziej widoczne i irytujące. Z czasem zaczynają być przeszkodą dla związku i wówczas odnosimy wrażenie, że partner się zmienił (...))

7. Narodziny pierwszego dziecka

Wiele par rozstaje się zaraz po narodzinach pierwszego dziecka. Wydawałoby się, że dziecko scala rodzinę, nie dzieli, jak widać nie w każdym przypadku. Mężczyźni tłumaczą to swoją depresją poporodową, co oznacza, że nagle zdają sobie sprawę ze swojej niedojrzałości, trudu sprostania obowiązkom, nieprzygotowania do roli ojca i męża. Część uważa, że została zmuszona lub oszukana. Hipokryci wymagający podstawowej edukacji seksualnej i nauki przystosowania do życia.

U kobiet ma to podłoże psychologiczne, rzadko jednak występuje.

8. Emigracja

Niepokojące są statystyki rozwodzących się par żyjących na emigracji. Scenariusz tych związków jest podobny, wyjeżdżają razem, lub tylko jeden z partnerów, wspólnie zamieszkują (ze względu na trudne warunki ekonomiczne, zazwyczaj z pięcioma innymi osobami), podejmują się niezwykle ciężkiej fizycznej pracy, szybko decydują się na legalizację związku i dzieci. Chronicznemu zmęczeniu, na jaki oboje są narażeni, towarzyszą wątpliwości, czy to, co robią ma sens. Ich życie kręci się wokół pracy i pieniędzy, brak jest czasu na przyjem-

ności. Zaprzestają uprawiania hobby na rzecz telewizora i surfowania w sieci. (...)

Statystyki związków żyjących w rozłące, kiedy jeden z partnerów przebywa na obczyźnie, są niepokojące. To szokujące, że państwo nie dysponuje wystarczającymi środkami, aby zapewnić rodzinom byt, mimo, iż tylko jeden z partnerów pracuje. Polityka prorodzinna w Polsce jak widać ma charakter mocno medialny, nie zastosowawszy, a politycy chętnie wpisują ją sobie w zakres planu do realizacji, zyskując w ten sposób poparcie wyborców. (...)

Wraz z falą emigracji rośnie liczba małżeństw mieszanych, w których o dziwo, kobiety-Polki stanowią wyższy procent zaangażowanych w związek mieszany niż panowie-Polacy. Czy to znaczącyby, że kobiety są bardziej tolerancyjne, a może odważniejsze? Wracając do tematu. (...) Dla przykładu, małżeństwo polsko-tunezyjskie jest możliwe z punktu widzenia religii o ile łatwiejsze dla Polki o tyle trudniejsze dla Polaka, gdyż według prawa, warunkiem dla zawarcia małżeństwa Tunezyjki z innym mężczyzną nie muzułmaninem, jest jego konwersja na islam.... Dzieci, pochodzące ze związku mieszanego według prawa, muszą być wychowywane w islamie. Dla par spełnienie tych warunków może być niemożliwe, dlatego warto pamiętać o konieczności pewnych ustaleń, zanim związek zostanie sformalizowany. (...)

9. Przemoc

Przemoc domowa zachodzi, kiedy członek rodziny, mąż, żona lub partner próbuje zdominować fizycznie lub psychicznie drugiego partnera, dzieci, rodziców, dziadków, teściów, etc., używając przewagi fizycznej, gróźb, szantażu, w celu zranienia moralnie lub fizycznie. Przemoc w rodzinie to zamierzone i wykorzystujące przewagę sił działanie przeciw członkowi rodziny, naruszające prawa i dobra osobiste, powodujące cierpienie i szkody. (...) Przemoc

psychiczna jest pozawerbalna (niefizyczna) forma agresji i wrogości, nie zawsze uświadamiana, powodująca mniejsze poczucie wartości jednostki, na którą jest skierowana. W jej zakres wchodzi: odrzucenie emocjonalne, różne formy nadopiekuńczości, nadmierne kontrolowanie, brak wsparcia i zainteresowania, ignorowanie, szykanowanie, wywieranie presji psychicznej, wymuszanie lojalności, szantażowanie, wzbudzanie poczucia winy, nieposzanowanie godności i prywatności drugiego człowieka.

Organizacja Amnesty International do psychicznego znęcania się zalicza następujące formy zachowania:

- Izolacja,
- Ograniczenie snu,
- Narzucanie własnych sądów,
- Degradacja werbalna (destrukcyjne słowa wobec kobiety – jesteś zimna, oziębła, zestarzała się, zbrzydłaś, kto by cię chciał, miałem lepsze od ciebie w łóżku, nie jesteś kobietą, jesteś krową, nigdy cię nie kochałem itp., wobec mężczyzny – jesteś do niczego w łóżku, pokaż wreszcie, co umiesz, kiepski z ciebie kochanek, skończyłeś się, zawsze udawałam orgazm itp.). Te słowa raz wypowiedziane głęboko zapadają w pamięć, mogą prowadzić do daleko idących następstw – romansu, rozstania, trwałej wrogości, wstrętu. Próba złagodzenia ich przeprosinami, jest mało skuteczna.
- Narkotyzowanie,
- Groźba zabójstwa.

Przypadki znęcania się psychicznego są ujawniane najczęściej w sytuacjach przemocy fizycznej, która z resztą do czasu traktowana była jako jedynie występująca w rodzinach patologicznych (cierpiących na uzależnienia czy ubogich), a mająca miejsce w rodzinach na pozór "zdrowych".

Przemoc fizyczna jest stosunkowo łatwa do rozpoznania. Najczęściej przyjmuje postać ze-

wewnętrznych obrażeń skóry (...). O dziwo ofiary raz złapane w sieci oprawcy, paraliżowane strachem nie próbują uciec. Co więcej, pomimo pomocy, latami pozostają w destrukcyjnej relacji z katem? Pytane, dlaczego, rzadko odpowiadają, że strachu, częściej, że kochają, bo chcą, aby dzieci miały pełną rodzinę?! Bo mężowie obiecują, że się zmienia i tak powtarzają w kółko po każdej interwencji rodziny czy służb pomocowych.

Zastosowanie mediacji w sprawach rozwodowych z przemocą budzi najczęściej wątpliwości, a to dlatego, iż "przemoc jest wskaźnikiem dysfunkcji o szczególnym charakterze, ponieważ (...) wskazuje na nierówność między małżonkami w zakresie sił, kontroli oraz podejmowania decyzji". (Irving H. H., Benjamin M., Family Mediation, 1995)⁴.

Głosem przeciw zastosowaniu mediacji w sprawach z przemocą może być obawa przed podwójną, wiktyimizacją ofiary, uniknięciem należnej kary przez sprawcę (kara jest skutecznym środkiem powstrzymującym tylko w pewnych okolicznościach; jeśli istota i pewność kary są wysokie i jeśli ma dużą wagę; wymiar kary w sprawach z art. 207 jest stosunkowo niski) oraz wątpliwości, czy osoba uzależniona albo stosująca przemoc jest w stanie dotrzymać jakichkolwiek zobowiązań.

Za mediacją w sprawach skierowanych z art. 207, przemawiają wyniki badań M. Fuszary potwierdzające, iż:

- Zadowolenie kobiet, będących ofiarami przemocy, z procesu sądowego jest małe,
- Przygotowanie i wiedza o przemyśle funkcjonariuszy, prokuratorów i sędziów wydaje się być ograniczona, kobiety często narzekały na brak profesjonalizmu z ich strony, usprawiedliwianie mężczyzn i trzymanie ich strony,
- Odmowa interwencji przez zasłanianie się prywatnością sporu

- Proces sam w sobie jest wysoko stresujący, kobiety skarżyły się na chłodną atmosferę panującą w sądzie i brak możliwości wypowiedzenia się, stronniczość sędziowską i jej łatwowierność,
- Przymus udowodnienia winy, własnej obrony i dochodzenia, zasadności swoich oczekiwań uważały za poniżający.⁵

Według raportu Centrum Praw Kobiet inne trudności z możliwością dochodzenia swoich praw przez kobiety wiąże się m. in. z finansowym aspektem udowodnienia wystąpienia przemocy (wysoki koszt obdukcji, a przy tym niechęć publicznej służby zdrowia do jej wykonania), ze wstydem i obawą przed społeczną stygmatyzacją, odwetem ze strony sprawcy, (...), warunkującymi konieczność zamieszkiwania ofiary ze sprawcą nawet w trakcie trwania sprawy karnej, (co często skutkuje wycofaniem oskarżenia), niechęcią sąsiadów do ujawniania intymnych informacji o sąsiadach. Jednocześnie autorki raportu wskazują na wzrost liczby wyroków w zawieszeniu, co przypisują m. in. wytycznymi Sądu Najwyższego dla Sądów niższej instancji, zalecającym uznawanie utrzymania rodziny za wartość priorytetową i dopuszczenie konieczności izolacji sprawcy przez pozbawienie wolności jedynie w drastycznych przypadkach!!! Tendencja ta przyczynia się do bezkarności sprawców a współczynnik recydywy wynosi 72%!!! (...)

Przeciwskazaniami do prowadzenia mediacji zdecydowanie byłyby:

- Poważne problemy w zakresie zdrowia psychicznego,
- Uzależnienie od alkoholu bądź środków odużających,
- Nadmierna żądza posiadania partnera,
- Brak deklaracji zaprzestania przemocy oraz historia stosowania przemocy wysokiego stopnia zagrożenia życia ofiary.⁶

Zaleceniami przed przystąpieniem do mediacji z przemocą byłyby:

- Upewnienie się, że mediacja nie stanowi zagrożenia fizycznego dla jej uczestników,
- że siły są względnie wyrównane tzn. strony są w stanie dokonać racjonalnej analizy swoich potrzeb, dostępnych zasobów, opcji działania,
- Są w stanie skonstruować argumenty w obronie swojego stanowiska oraz kontrargumenty wobec niekorzystnych propozycji zgłaszanych przez drugą stronę,

Poinformowanie stron o katalogu spraw nie-mediowalnych tj.

- Pojednanie małżonków (*dopisek redakcji – pojednanie małżonków tylko na podstawie mediacji, natomiast jak najbardziej wskazane jest prowadzenie mediacji w kierunku terapii rodzinnej, radzenia sobie z agresją itp. a następnie mediacja w celu ustalenia warunków wspólnego życia*),
- Orzeczenie winy,
- Odstąpienie od powództwa/zarzutów,
- Warunków i zakresu przemocy.

Przeprowadzenie wywiadu pod kątem występowania przemocy w rodzinie, przez innego niezależnego fachowca; właściwe przygotowanie do mediacji poprzez analizę dynamiki relacji, przemocowych i co uważam za najważniejsze oszacowanie korzyści bądź zagrożenia, jakie niesie ze sobą wspólne spotkanie stron w trakcie sesji mediacyjnych.

Sposobami na wyrównanie sił w mediacji może być jej prowadzenie w sposób wahadłowy czy przy udziale ko-mediatora ze spotkaniami na osobności, jak i również obecność osoby wspierającej w postaci członka rodziny, księdza, adwokata czy pracownika społecznego.

Pomimo przekonujących danych wynikających z Raportu zapewne większość mediatorów odmówiłoby przeprowadzenia mediacji

tak czy inaczej, a to z powodu przeciwwskazania, jakim jest **nierównowaga sił**. Badacze przedmiotu są zdania, iż owa nierównowaga permanentnie wpływa na sposób podejmowania decyzji w związku, uniemożliwiając zrównoważone zaangażowanie stron w uzgodnienia i prowadząc do ryzyka porozumień niekorzystnych dla stron. W takiej sytuacji mediator ma etyczny obowiązek poinformować strony o swojej ocenie i przerwać proces lub zaproponować inne lepsze dla nich rozwiązanie (pomoc specjalistów dla przykładu). Należy pamiętać jednak, że ta właśnie dysproporcja pomiędzy małżonkami jest najczęstszą przyczyną rozwodu, a zadaniem mediatora jest ustanowienie zrównoważonego procesu a nie równoważenie systemu rodzinnego. Mediator ma jeden bardzo ważny obowiązek, przed przystąpieniem do mediacji powinien sprawdzić **bezpieczeństwo ofiary**.

(...) Moim zdaniem przemoc, mimo jej dysfunkcyjności i struktury powodującej nierówność pomiędzy podmiotami, jest realnym, codziennym zjawiskiem więc podejście do niej również powinno być zwyczajne. Jej kreowanie jak i przeciwdziałanie jest w rękach ludzi i tak długo jak są oni zdolni do negocjacji, powinni o niej sami decydować. **Z badań empirycznych wynika, iż gotowość do mediacji w ogóle wynika z osobistych predyspozycji, a nie z faktu bycia ofiarą.** Co więcej, porównując żądania i zdolność stanowienia o sobie rozwodzących się kobiet będących i niebędących ofiarami przemocy niewiele się różnią.

Przemoc jest obecna i nie powinna być ignorowana, a sprawy kierowane z art. 207 uważnie analizowane i prowadzone. Sądy nie widzą większych przeciwwskazań w prowadzeniu mediacji w sprawach z przemocą, o ile mediator wykaże się niezbędnym przygotowaniem, a podjęta ugoda będzie konkretna i realna do wykonania, oraz że odnosić się będzie do czynu objętego oskarżeniem.

Ponadto sądy dysponują narzędziami wspierającymi podpisaną przez strony ugodę w sprawie z art. 207 tj.:

- Orzeczenie nadzoru kuratora (1 na miesiąc),
- Narzucenie obowiązków (np. powstrzymanie się od picia alkoholu),
- Warunkowe umorzenie sprawy – z chwilą naruszenia przez oskarżonego zobowiązań z ugody mediacyjnej, osoba pokrzywdzona może złożyć w Sądzie wniosek o podjęcie postępowania warunkowo umorzonego, a Sąd wyznacza termin posiedzenia i przesłuchuje osobę pokrzywdzoną w charakterze świadka. Taki wniosek pokrzywdzony może złożyć max. Do 2,5 roku od daty uprawomocnienia się wyroku w sprawie z art. 207.⁷

III Dowód ze sprawy rozwodowej Państwa B. połączony z analizą mediacyjną przypadku⁸

1. Historia Państwa B. jest jedną z wielu. ON -cztery lata starszy, poukladany, odpowiedzialny, silny mężczyzna. Oficer Nadwiślańskich Jednostek Wojskowych. ONA – niewysoka, filigranowa absolwentka studiów ekonomicznych. Para budząca zachwyt w oczach rodziny i przyjaciół.

To był jej pierwszy poważny związek, przy nim czuła się bezpiecznie.

Po ślubie zamieszkali we Wrocławiu. Najpierw u rodziców. Przy dwóch wysokich pensjach sporo udawało się odkładać na lokatach. Lokaty były tylko na niego, ale jakie to ma znaczenie, jeśli dwoje ludzi sobie ufa. Kiedy trafiła się okazja kupna mieszkania skorzystali natychmiast. Wytłumaczył tylko, że będzie zapisane na siostrę, bo inaczej mógłby go ominąć przydział mieszkania służbowego. (...)

Zapisanie mieszkania na siostrę było czystą formalnością. Wykończyli, urządzili, wprowadzili się. (...) Na wakacjach w czasie luźnej rozmowy, coś, co powiedziała nie spodobało mu

się, złapał ją za kark, kopnął i mówiąc (przepraszam za wyrażenie, ale chcę oddać prawdziwość sytuacji) wyp..... j, wystawił ją za drzwi. Poczuła się jak małe dziecko, które słusznie lub niesłusznie stawia się do kąta za przewinienie. (...)

Zaburzenie własnych przekonań na własny temat i utrata poczucia rzeczywistości wskazują na pierwszy poziom wiktyimizacji ofiary. Towarzyszy temu skrócenie lub zmiana perspektywy czasowej, utrata bezpieczeństwa, poczucie bycia dzieckiem, chęć izolacji i przede wszystkim gniew, złość i silny zniewalający lęk.

Rodzi się przemoc.

Dogonił ją, przepraszał, mówił, że nie wie, co mu się stało. Wybaczyła mu, starała się zapomnieć. Nieoczekiwanie wybuch gniewu zaczęły się powtarzać. Tłumaczyła to zmęczeniem (...)

Pierwsza faza cyklu przemocy charakteryzuje się pojawianiem częstych sytuacji konfliktowych oraz wyczuwalny wzrost napięcia w związku. Sprawca staje się drażliwy, spięty i poirytowany, swoje emocje wyładowuje na ofierze. Nie panuje nad swoim gniewem.

Ofiara stara dostosować się do zmiennych nastrojów sprawcy, starannie wypełnia obowiązki i zachcianki partnera. Usprawiedliwia swoje postępowanie w obawie przed utratą kontroli. Tłumaczy zachowanie partnera czynnikami zewnętrznymi, zmęczeniem, obowiązkami w pracy czy alkoholem itp.

Pierwszy raz dostała w twarz, kiedy była w ciąży. Nie pamięta za co, musiał to być drobniak, zerwała się z łóżka chwytając w biegu kluczyki do samochodu. Chciała jechać do rodziców. Zatrzymał ją. Nie możesz wyjść w tym stanie, mówił i miał rację. (...) Po raz pierwszy poprosiła jego rodzinę o rozmowę. Powiedziała o męża agresji, nie uwierzyli jej. Wspólnie uznali, że jest przewrażliwiona, że on potrzebuje więcej zrozumienia i cierpliwości.

Koszmar zaczął się zaraz po porodzie. Agnieszka miała kilka dni. Miało to miejsce zaraz przed świętami, zmęczona nie miała siły

niczego szkować (...). Nie mogła się go doprosić, aby przywiózł jej lekarstwa zapisane przez lekarza. Zmęczony jej marudzeniem, niespiesznie podał jej leki inne niż przepisał jej lekarz. Na jej komentarz zareagował gwałtownie, mówiąc, że ma je "zeżreć" a później się z nią policzy za brak posłuszeństwa. Przeraziła się.

Drugi etap cyklu nazywany jest fazą ostrej przemocy. Napięcie, jakie narastało w partnerze znajduje upust w nieprzewidywalnych, gwałtownych wystąpieniach. Partner wpada w szał, a powody są drobniagowe np. niedyspoczyjność zdrowotna partnera, brak lub opóźnienie posiłku, brak posłuszeństwa, nastroju czy odmowa partnera wykonania jakiejś czynności. Ofiara stara się uspokoić oprawcę, przeprosiny czy bierność poddanie się przemocy nie przynosi oczekiwanego efektu. Jego frustracja i złość przybiera na sile.

W przytoczonym fragmencie zauważyć można również wystąpienie drugiego z trzech poziomów wiktylizacji ofiary, który nazywany jest wtórnym zranieniem. Powodowany jest on niewłaściwą reakcją otoczenia. Kwestionowana jest prawdziwość ofiary, zarzuca się jej kłam, obwinia się ją za prowokowanie oprawcy. Zaprzecza się i pomniejsza doświadczenia ofiary i odmawia się jej pomocy, sugerując i jednocześnie krytykując ofiarę za interesowność i celowość w podejmowanych działaniach.

Tego dnia byli u nich rodzice. Chcieli ją zabrać do siebie, żeby wydobrzała. Oburzył się, że wtrącają się w nie swoje sprawy, wyrzucił ich z domu i wyszedł. Została sama. (...) Po jego powrocie błagała, żeby zawiózł ją do rodziców. On niewzruszony spakował tylko kilka swoich rzeczy, trzasnął drzwiami i pojechał na całe święta do swoich rodziców. (...).

Rozważała odejście. Mieszkanie było kwestią najistotniejszą w danym momencie. Nie była w nim zameldowana. (...) Bywało lepiej i gorzej, udało się jej doprowadzić sprawę mel-dunku do końca.

Wiedziała też, że jak mąż podnosi ręce nie ma sensu dzwonić po policję, tylko po żandar-

merię wojskową. Dzwoniła. Tylko, że on wtedy wychodził i żandarmeria tłumaczyła, że nie ma, po co przyjeżdżać, skoro sprawcy nie ma w domu (...). Spakowała siebie i dziecko i uciekła do rodziców. Przez ten czas nie odwiedzał dziecka, uniemożliwił korzystanie ze wspólnego konta. Kiedy jesienią chciała zabrać ciepłą odzież, okazało się, że powymieniał zamki.

Późną jesienią 2003 roku złożyła zawiadomienie do prokuratury wojskowej, że mąż znęca się nad nią psychicznie i fizycznie.

Przebudził się. Dla oficera wyrok oznaczał zwolnienie ze służby. Na jego niekorzyść prokuratura uznała, że formalnie zostały wypełnione wszystkie przesłanki przestępstwa z art. 207 kk.

Zacęła się akcja wielkiego przeproszenia. Były kwiaty i lzy. Prośba o wybaczenie. Błagał, żeby wycofała oskarżenie i żeby dała mu jeszcze jedną szansę. Naiwnie uwierzyła mu, że się zmieni i wycofała powództwo.

Prokuratura zgodnie z przepisami powinna prowadzić sprawę dalej, bo przestępstwa z art. 207 ścigane są z urzędu. Odmówiono wszczęcia postępowania przygotowawczego w sprawie fizycznego i psychicznego znęcania się nad żoną, gdyż czyn ten nie stanowi przestępstwa z uwagi na znikomą społeczną szkodliwość (!).

Wystąpił tu trzeci etap cyklu – faza miesiąca miodowego. Wraz z wyladowaniem emocji, sprawca świadomy przekroczenia granic, zmienia się w zupełnie inną osobę. Przeprasza i obiecuje poprawę. Usprawiedliwia swoje zachowanie, próbując znaleźć zewnętrzne wytłumaczenie dla swoich zachowań. W tej fazie sprawca przemocy zaczyna okazywać skruchę, ciepło i miłość. Przynosi kwiaty i prezenty, zachowuje się, jakby przemoc nigdy się nie zdarzyła. Dzięki takiemu zachowaniu partnerka zaczyna wierzyć, że partner uległ przemianie i akt przemocy miał charakter incydentalny.

Cykle takie trwać mogą wiele lat, przy czym fazy miodowego miesiąca skracają się i z czasem zanikają. Pozostają tylko dwie fazy.

Przytoczony fragment utwierdza mnie tylko w przekonaniu, o braku kompetencji sędziów sądów tym razem wojskowych w tej materii. W 2008 roku przestępstwa niezwiązane ze służbą wojskową (m. in. przemoc w rodzinie) przejąć miały sądy cywilne. Sejm jednak odroczył wejście w życie tych przepisów zw. względu na to, że sądy wojskowe procedują szybciej i sprawniej?!

Ponownie zamieszkali razem. Niedługo po tym miała już pierwsze siniaki. (...). Jednak wtedy wystarczyło, że wspomniała o telefonie do żandarmerii, żeby się opamiętał. Poszli nawet na terapię rodzinną. Jeszcze wierzyła, że jako się uda tylko słabiej. Czuła się coraz bardziej bezradna. Bicie i poniżanie stało się jej codziennością, nie pamiętała jak może być inaczej.

Próbując wyjaśnić niemoc i bierność osób pozostających wiele lat w sytuacji przemocy, należałoby się odwołać do teorii wyuczonej bezradności. Leonora Walker, dzięki wieloletniej pracy badawczej nad biernością kobiet, zauważyła, że kobiety na początku pojawiania się aktów przemocy, podejmują różne działania, mające zmienić sytuację (od prośby, do groźby), z czasem przekonują się o nieskuteczności metod przez siebie stosowanych i właśnie wtedy rodzi się bezradność. Z definicji bezradność, jest podaniem się, zaprzestaniem działania, które wynika z przekonania, że co by się nie zrobiło, nie będzie miało znaczenia, bo agresor i tak najdzie uzasadnienie dla swoich zachowań agresywnych.

Czynniki wysokiego ryzyka rozwoju wyuczonej bezradności według L. Walker: przemoc fizyczna, napaść seksualna, molestowanie, sytuacje traumatyczne (śmierć bliskiego członka rodziny, wypadek, rozwód rodziców, uzależnienia), kłopoty w nauce i problemy zdrowotne.

Wyuczona bezradność prowadzi do deficytu poznawczego, ofiara ma poczucie beznadziejności sytuacji, nie widzi możliwości pomocy, deficytu emocjonalnego, który objawia się apatią, depresją, stanami lękowymi, uczuciem niekompetencji wrogością i wreszcie

deficytu motywacyjnego, który objawia się biernością w działaniu w celu zmiany swojej sytuacji.

Badania nad przemocą w rodzinie pozwoliły wyodrębnić techniki stosowane przez przemocowców. Najbardziej rozpoznawalna jest, technika "prania mózgu", która konsekwentnie prowadzi do szeregu negatywnych skutków tj. degradacji własnej osoby, ofiara wycofuje się z życiowych aktywności, unika ryzyka i trudu podejmowania działań i decyzji, częściowo się ubezwłasnowolnia. Łatwo ulega sugestiom i manipulacjom. Zmienia poglądy i przyzwyczajenia, ulega i dostosowuje je do życzeń oprawcy.

Zachowaniom ofiary towarzyszy silny lęk, poczucie wstydu i winy. Od agresora oczekuje kary i nagany za swoją niedoskonałość.

Technika prania mózgu, prowadzi do regresu w osobowości ofiary. Skutkiem jest powrót do myślenia życzeniowego, zanik uczuć wyższych, krytycznego myślenia. Ofiara podporządkowuje się tracąc poczucie wartości i słuszności swoich przekonań. Bez krytycznie przyjmuje rzeczywistość kreowaną przez oprawcę.⁹

Bil, poniżał i upokarzał. Nie mówił, wydawał rozkazy. Nie wolno jej było pytać, bo w afekcie chwytał za kark i wyrzucał za drzwi. Niszczył ją psychicznie. Czuła się bezwartościowa, jak podgatunek człowieka. Szarpał, dusił, wróciły telefony do żandarmerii, po których wychodził.

Złożył pozew rozwodowy, dla przestrogi, od razu go jednak wycofał. Niby się wyprowadził, ale przychodził, kiedy chciał.

Nowy początek miał mieć miejsce po jej powrocie do pracy, a dziecią do przedszkola. Przeprowadzili się, bo dostał służbowe mieszkanie. Miał wyjechać do Iraku. Myślała, że tak będzie dla nich lepiej, oboje nabiorą dystansu, że on tam się zmieni. Był bardzo dumny z misji. Kilka dni przed wylotem okazało się, że nie jedzie. Wtedy zaczęła się gehenna. Bez świadków, bo on nie krzyczał, mówił cicho przez zaciśnięte zęby. Po cichu się dusi, po cichu depcze gołe stopy.

Zawsze był spokojny i opanowany, kiedy przyjeżdżała zandarmeria. Robili tylko notatki urzędowe dotyczące przemocy w rodzinie, poczuli i znikali.

Zastanawiają się zapewne państwo, dlaczego kobiety bite i upokarzane latami pozostają w toksycznych związkach i nie szukają pomocy? Na stronie Ogólnopolskiego Pogotowia dla Ofiar Przemocy w Rodzinie "Niebieska Linia" znalazłam odpowiedź na to nurtujące mnie pytanie. Zwyczajnie, bo czują lek przed zemstą ze strony oprawcy, jeśli prawda wyjdzie na jaw, bo czują wstyd i upokorzenie, przekonanie, że na nią zasłużyły, że nie powinny oczekiwać pomocy. Najczęściej są uzależnione finansowo od swoich oprawców, którzy niestety są jedynymi żywicielami rodziny.

Jest w nich błędne przekonanie, że skutki przemocy są tak małe, że nie należy o nich mówić, że przemoc jest incydentalna i się nie powtórzy, że jest prywatną sprawą małżonków i nie należy o niej mówić głośno. Ponadto może okazać się, że pomoc jest mało skuteczna, albo nie chcą łamać tradycji religijno-kulturowej, w której wyrosły. Czasem również z obawy przed byciem samą.

Sprawa staje się poważniejsza i pilniejsza, jeśli przemoc dotyka również dzieci.

(...) Przesiedziała całą noc na szpitalnym korytarzu (kiedy córka trafiła do szpitala) i wtedy podjęła decyzję o definitywnym końcu ich związku. Złożyła zawiadomienie o przestępstwie. Wyprowadziła się do rodziców i zdecydowała na rozwód z orzeczeniem winy, jednocześnie złożyła donos do prokuratury o zaistniałym przestępstwie.

Gdy złożyła zeznania, prokurator namawiał ją na mediację, w końcu to rodzinna sprawa. Nie zgodziła się. Sprawa po kilku miesiącach została umorzona. Według prokuratury znęcania nie było, bo zachodzi ono wtedy, gdy "działania sprawcy jest intensywne i poszczególne czyny zostają popełnione w zbliżonym okresie czasu". Pełnomocnik poszkodowanej zaskarżył decyzję prokuratury, ale Wojskowy Sąd Garnizo-

nowy uznał, że niesłusznie. "Kryterium podmiotowo-przedmiotowe zachowania się sprawcy, wyczerpującego znamiona przedmiotowego czynu na pewno nie może ograniczać się do systematyczności lub zwartego czasowo, lub miejscowo zdarzenia, jeśli nie towarzyszy temu intensywność, dotkliwość i poniżanie w eskalacji ponad miarę"- pisze w uzasadnieniu. Na to postanowienie zażalenie nie przysługuje.

Tak niestety kończy się większość spraw skierowanych z art. 207. Sprawa w rezultacie trafia do sądu rodzinnego, gdzie decyzją sądu małżeństwo zostaje rozwiązane zgodnie z postanowieniami sądu.

Zalóżmy inny scenariusz. Sprawa trafia do mediacji. Doświadczony mediator dokonuje oceny sytuacji i zdolności strony – pokrzywdzonej do mediacji, bowiem od jej zaangażowania i zdolności do racjonalnego podejmowania decyzji zależy powodzenie procesu. Upewnia się, iż ofiara jest bezpieczna, co gwarantuje ciągłość i nieprzerwalność sesji mediacyjnych. Dla zrównoważenia procesu proponuje uczestnictwo ko-mediatora lub osób wspomagających, przy których ofiara czułaby się swobodniej i pewniej. Przed przystąpieniem do mediacji mediator ma za zadanie sprawdzić stan ofiary, a dokładniej jej poziom wiktymizacji, bowiem od niego zależy powodzenie procesu. W większości przypadków do mediacji trafiają sprawy, w których przemoc trwa latami, już samo założenie sprawy (przypomnę, iż, mimo że przestępstwa z art. 207 ścigane są z urzędu w praktyce najczęściej dochodzi do niego "na życzenie ofiary") świadczy o chęci pokrzywdzonej/go do szukania pomocy.

Mediator pełni jeszcze jedną bardzo ważną rolę, jest rzecznikiem praw dzieci, zatem ma moralny obowiązek zatroszczyć się o dobro poszkodowanych dzieci, kiedy są one nie tylko świadkami przemocy szczególnie wtedy, kiedy jej doświadczają. Niewskazane może okazać się pouczanie rodziców o negatywnych skut-

kach stosowania przemocy wobec partnera i ich wspólnych dzieci, jednak istotne byłoby poinformować ich o reakcjach dzieci na rozstanie rodziców, bowiem niepokoje, jakie przeżywają dzieci, często są przez rodziców interpretowane jako reakcje na niewłaściwe zachowanie lub uchybienie drugiego z rodziców.

Zakładając, że Pani B. zgodziła się na mediację (za pierwszym razem, kiedy ją jej zaferowano), podobnie jak jej mąż (ryzyko warunkowego zwolnienia ze służby, utraty honorarium i honorów jest mobilizujące, ponadto świadomość utraty szansy na bycie częścią życia córki może być motywujące) ugoda przez nich zawarta mogłaby tak wyglądać.

(...)

4. Zalety stosowania mediacji

(...) Mediacja nie zajmuje się dociekaniem, kto ma rację, lecz tym jak strony chcą zorganizować sobie przyszłość. Przeszłość nie podlega negocjacji, rolę ofiary i prześladowcy bywają względne i zmienne. Szukanie winnych zaistniałego konfliktu prowadzi tylko do jego eskalacji. Skuteczny mediator dzięki swym umiejętnościom pozwala odejść stronom konfliktu od tego, co dzieli na rzecz tego, co strony muszą wspólnie postanowić, by zminimalizować ryzyko pojawienia się trudności w przyszłości.

Mediacja, co ciekawe, może być podejmowana na różnych etapach życia rodzinnego. Przed formalnym zatwierdzeniem małżeństwa toczyć się może w sprawach finansowo-majątkowych (np. intercyza, podział wydatków, ustalenie budżetu, itp.) czy wychowawczo-światopoglądowych (np., co do praktyk religijnych, jeśli małżonkowie są różnych wyznań). W trakcie trwania związku małżeńskiego lub rodzinnego podejmowana może być dla uwzględnienia podziału obowiązków, sposobu wychowania dzieci gospodarowania budżetem domowym lub też formy i zakresu opieki nad innymi członka-

mi rodziny np. osobami starszymi, przewlekłe choroby).

W przypadku rozważania decyzji o rozstaniu, mediacja może dotyczyć "być albo nie być" związku – czy na jakich warunkach możliwe jest pojednanie bądź też – jeśli możliwe nie jest, w jaki sposób uregulować spory wynikające ze struktury rodziny: kwestie opieki rodzicielskiej i kontaktów z dziećmi, sprawy alimentacyjne, finansowo-majątkowe oraz wszelkie inne, wymagające wspólnych ustaleń.

Po orzeczeniu rozvodu lub separacji udział trzeciej strony pomocny jest w przypadku potrzeb reorganizacji poprzednio dokonanych ustaleń czy rozwiązań nowo pojawiających się nieporozumień.

Czynniki uzasadniające włączenie sprawy do mediacji

Czynniki, jakie mogą uzasadniać włączenie sprawy do mediacji są: silne emocje, słaba komunikacja pomiędzy stronami, stereotypy, sprzeczne interesy, faktyczne lub pozorne konflikty wartości, brak procedury negocjacyjnej lub impas w rozmowach. Wyjątkowo skomplikowane są sprawy rodzinne, stąd tak szerokie zastosowanie mediacji w tym zakresie. W konflikcie rodzinnym szczególnie jest przede wszystkim natura relacji – bliska, o dużym ładunku emocjonalnym, długotrwała oraz taka, która w przypadku, kiedy w rodzinie są dzieci, w pewnej formie będzie trwać pomimo rozstania. Kryzys dotyka wartości i przekonań każdego z małżonków, godzi w poczucie własnej wartości, tożsamości, godzi w ego, zagraża utratą twarzy i narusza samoocenę. Wiąże się z przemianami ekonomicznymi, różnymi dla kobiety i mężczyzny. Oznacza więc konieczność przystosowania się do nowych warunków, które mogą nie zaspokoić dotychczasowych potrzeb.

Zdarza się, że w sprawach rozwodowych mediator jest pierwszym specjalistą, do które-

go strony zwracają się o pomoc, częściej mediator zostaje włączony w sprawę decyzją sądu. Zawsze jednak w wysoce zaawansowanym etapie sporu pomiędzy stronami. Najczęściej decyzja o skorzystaniu z mediacji jest tylko utwierdzeniem się w podjętej decyzji o rozstaniu i przypieczętowaniem długotrwałego konfliktu, z różnymi punktami zwrotnymi, taktykami, które każda ze stron wykorzystwała by móc odejść. (...)

Długoletni konflikt powoduje pewne typy zachowań, które ujawniać się mogą w czasie trwania mediacji. Małżonkowie, znając swoje mocne i słabe punkty partnera w poczuciu zagrożenia z łatwością i bez zastanowienia uderzają w swoje czule struny. Zadawnione urazy i trudności w podejmowaniu konstruktywnych decyzji, powodują skupienie się stron na rozpamiętywaniu przeszłości i szukaniu sprawiedliwości, ograniczają zdolność percepcji i odbierają wiarę w szanse wypracowania niezbędnych rozwiązań.

Charakterystyczna dla rozwodzających się małżonków jest ambiwalencja. Huśtawka nastrojów, gwałtowne przejścia od poczucia straty do silnego gniewu, nadzieja miesząca się z poczuciem beznadziejności i impasu. Rozstają się małżonkowie znajdując się zwykle na różnych etapach zaawansowania decyzji o rozstaniu. Gdy jedno chce zakończyć związek, drugie rozpamiętuje przeszłość, nadając nowe znaczenia starym zdarzeniom i poszukuje możliwości naprawy sytuacji. (...) Należy być wyjątkowo uważnym i czujnym mediatorem, aby wychwycić te różnice i pomóc stronom w ich uświadomieniu i zachęcić strony do współpracy, co z kolei nie jest łatwe, a to ze względu na brak ich doświadczenia w negocjacjach. Skonfrontowane strony z trudnością przetwarzają nowe informacje dotyczące nowych rozwiązań finansowo-prawnych, rodzi się w nich lęk powodowany niewystarczającą wiedzą na temat dostępnych alternatyw, a to wszystko utrudnia kooperatywne negocjacje.

Różne wymiary konfliktu nakładają się na siebie, a zróżnicowanym stronom trudno jest ustalić względnie hierarchię własnych potrzeb, bo te zmieniają się wraz z przebiegiem rozvodu. Dezorientacja i poczucie zagubienia rodzą frustrację i utrudniają rozmowy. Ponadto uczestnictwo w mediacji zmusza małżonków do wspólnych, (choć woleliby się nie oglądać) i kooperatywnych działań jako rodziców wspólnych dzieci dbających o ich dobro. Mediacja w tym względzie nazywana jest "emocjonalnie niewłaściwą", a to, dlatego, że zmusza zwaśnione strony do współpracy, co jest ostatnią rzeczą, jaka przychodzi stronom na myśl.

W konsekwencji strony zgłaszające się do mediacji obstają przy swoim stanowisku, licząc, że trzecia strona nakłoni drugą stronę do ustępstw, że znajdzie rozwiązanie zadawalające obie strony. Przeciągające się rozmowy i nacisk ze strony mediatora na samodzielność decyzyjną mogą odbierać jako frustrujące i nie dość efektywne. Nie należy zapominać, że na przebieg konfliktu wpływają również procedury, instytucje i inni specjaliści, którzy nieintencjonalnie przyczyniają się do eskalacji konfliktu. Rola adwokata sprowadza się do ujęcia zawisłości sporu związanego z rozpadem rodziny w kategoriach praw, nastawieni na szybki rezultat zachęcają swoich klientów do szybkich rozwiązań niekoniecznie uwzględniających potrzeby drugiej strony. Pomijane zostają psychologiczne i społeczne potrzeby stron i potrzeby dziecka, nieuwzględnienie emocji, złożoności kwestii, emocji i często nie przygotowanie w sferze umiejętności psychologicznych i społecznych adwokatów, może powodować nasilenie psychologicznych kosztów rozvodu.

Ponadto praktyki stosowane przez adwokatów (zachęcanie klienta, by nie rozmawiał ze współmałżonkiem, stawiał wysokie żądania i przedstawiał drugiego rodzica w złym świetle, wykazał zaniedbania, nadużycia i ewentualną przemoc czy umyślną niekompetencję) wydawać się mogą za niestosowne,

jednak zapewniają wygraną w sądzie. Sporządzają dokumenty będące publiczną ewidencją oskarżeń, cytując incydenty i desperackie zachowania małżonków, często wyrwane z kontekstu.

Terapeuci, nie wszyscy, zachęcają do bezkompromisowej postawy, podtrzymują zniekształcone wyobrażenia na temat drugiego rodzica, a nawet zeznają na rzecz swych dorosłych pacjentów, mając niewielkie zrozumienie dynamiki konfliktu i rodziny.

Z praktyki sądów wynika, iż konflikt małżeński ulega gwałtownemu zaostrzeniu w momencie, kiedy rozwód staje się przedmiotem opartege na rywalizacji postępowania sądowego, szczególnie w sprawach opiekuńczych. Konflikt rodziców i walka w sądzie wywiera negatywny wpływ na zdolności adaptacyjne dzieci po rozwodzie poprzez samą strukturę postępowania. Proces sądowy tylko uwydatnia różnice i winy, pomimo że często strony podzielają te same cele i wartości. Ponadto stronniczość sędziów, nieudolność w prowadzeniu postępowania, formalizm, niedopuszczanie do głosu, obojętność i brak zainteresowania problemem prowadzi do eskalacji już i tak zaostrzonego konfliktu.

Sądy podtrzymują, utrwalają i transmitują tradycyjne wzory życia rodzinnego. Wzory takie dotyczą <dobrego męża>, <dobrej żony> i <dobrego dziecka>, stosowane są w praktyce w sposób nieuwzględniający różnych możliwości interpretowania ról, wzajemnych relacji rodzinnych i budowania prywatnego świata. Sędziowie wyznają pewne wartości, cenią określony model rodziny, uznają pewien podział praw i obowiązków i sprawy innych ludzi sądra według wyznawanych przez siebie wzorców, modeli i wartości. Takie praktyki są źródłem dodatkowych nieprzyjemności, które sprawiają, że w nawet najbardziej uzasadnionym przypadku zwrócenia się do sądu o pomoc można czuć się jak osoba osądzana, oskarżona, o której ktoś wyrokuje.

Ponadto autorytet sądu może wywierać potężny wpływ na strony, które orzeczenie odbierają jako kategoriyczny wyrok. Ponadto przewlekłość postępowania prowadzi do zaognienia konfliktu między małżonkami, przyczyniając się do wystąpienia lub nasilenia przemocy. Sytuacja jest o tyle groźna, że wiele kobiet występuje o rozwód właśnie z powodu przemocy ze strony mężów. Sfrustrowane strony mogą odczuwać chęć szybkiego zakończenia sprawy ustępując pod presją silniejszej strony lub "targując się" w zakresie obszarów sporu i możliwych rozwiązań, które w rezultacie nie zaspokoją rzeczywistych potrzeb zadanej ze stron.

Zaletą mediacji jest jej skuteczność, podobnie jak sądów, jednak zadowolenie z rozstrzygnięć i trwałość samodzielnie wypracowanych rozwiązań jest jej domeną, która przesada o jej niezawodności i wyjątkowości.

Ugody zatwierdzone w mediacji są satysfakcjonujące dla stron, ponieważ są sprawiedliwe i uwzględniają potrzeby wszystkich członków rodziny. Strony zachowują moc decyzyjną, co przywraca im poczucie, sprawczości i godności. Czyni je odpowiedzialne za podejmowane decyzje, co zwiększa poczucie ich wartości i kompetencji.

Mediacja pozwala na otwartą i szczerą wymianę informacji przy zachowaniu wszystkich ustalonych zasad. Wypracowane rozwiązania są zindywidualizowane i niestandardowe. Istotne jest, iż mediacja nie zamyka drzwi do pojednania, na każdym etapie rozmów cel może ulec zmianie.

Dzięki bezpośredniej komunikacji i zaangażowaniu w proces kooperacji, ma on szansę spowodować zmniejszenie wrogości i napięcia pomiędzy stronami, jeśli nie poprawiając, to przynajmniej nie pogarszając relacji pomiędzy stronami.

Mediacja zapewnia znalezienie rozwiązania i umożliwiała obopólną wygraną w przeciwieństwie do sądu, który rozstrzyga o racji i wygranej jednej z nich, zaś przegranej drugiej.

Co uważam za najważniejsze mediacja pełni funkcję edukacyjną, jako że skonfliktowani małżonkowie, wielokrotnie trafiają do mediatora – specjalisty w pierwszej kolejności, to rolą mediatora jest wyjaśnienie im dynamiki re-

lacji i przemian, jakie zachodzą w trakcie trwania związku i po jego zakończeniu.

*Miłość ulega nieuchronnym zmianom. Nie z powodu słabości charakteru czy zewnętrznych trudności, lecz dlatego, że taka natura tego uczucia.*¹⁰

Przypisy

- 1 Anonim.
- 2 Z artykułu Anny Kamińskiej, Wylazi ze mnie baba, Zwierciadło, 1/1947 Styczeń 2009.
- 3 Z Raportu Vamea- Życie, Seksualne Polek w XIX wieku.
- 4 Agata Gójska, Violetta Huryn, Mediacja w rozwiązywaniu konfliktów rodzinnych, Warszawa, Wydawnictwo C. H. Beck, str. 202.
- 5 P. M. Fuszara, Rodzina w sądzie, ISNS UW, Warszawa.
- 6 Agata Gójska, Violetta Huryn, Mediacja w rozwiązywaniu konfliktów rodzinnych, Warszawa, Wydawnictwo C. H. Beck, str. 211.
- 7 Agnieszka Harasimiuk, "Znet", czyli art. 207. Robić mediację, czy nie robić?, Mediator, nr 47.
- 8 Opis przypadku zaczerpnięty Podgórska J., Wstępuje w niego cicha furia, Polityka nr 2, 2009.
- 9 Poradnik dla konsultantów "Przeciwdziałanie przemocy w rodzinie", Instytut Psychologii Zdrowia, Ogólnopolskie pogotowie dla ofiar przemocy w rodzinie "Niebieska linia".
- 10 Bogdan Wojcieszke, Psychologia miłości, wyd. GWP, Gdańsk 1994.

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122

Mediacje edycja III 2008/2009 – motywacje, znaczenie, wyobrażenia i charakterystyka!

Wstęp

"Podstawa działalności mediatora to poszanowanie praw, godności i wolności człowieka oraz stały rozwój etyczny i profesjonalny,"

(...) Pomyśl na napisanie tej pracy zrodził się w mojej głowie, kiedy uświadomiłam sobie znaczenie tych studiów dla mnie samej. Wielokrotnie podczas przedstawiania się kolejnym wykładowcom każdy z nas miał powiedzieć, dlaczego przyszedł na te studia, czym się zajmował i skąd o nich wie. Wraz z kolejnymi zajęciami uświadamiałam sobie rzeczy, o których wcześniej nie myślałam w taki sposób. Każdy z nas na co dzień ma do czynienia z konfliktem albo go wywołuje, albo jest jego uczestnikiem. Dotyczy to spraw błahych, ale też istotnych, dla nas osobiście lub ze względu na naszą pracę. Myślę, że moje nastawienie do konfliktów nie odbiegało od przeciętnego. Jak ognia obawiałam się konfliktów i chyba jak ognia ich unikałam. Z perspektywy czasu uważam tę metodę za najgorszą z możliwych. Z perspektywy tych studiów także. Uważałam także, że konflikty są czymś złym i niezależnie od ich wagi lepiej ich nie wywoływać i w nich nie uczestniczyć. Tak więc celem głównym mojej pracy dyplomowej jest chęć przekazania pozytywnego osobistego znaczenia tych studiów dla mojego osobistego rozwoju. Także dla mojego rozwoju zawodowego. Ostatni rok mojego życia dostarczył mi praktycznie wszystkich podstawowych problemów, z jakimi ludzie

zgłaszają się do mediacji. Myślę że te studia pomogły mi także w lepszym zrozumieniu swojego położenia i w lepszym poruszaniu się w mojej zawilej ostatnio rzeczywistości. (...) Poświęcona będzie omówieniu badań jakie przeprowadziłam z uczestnikami naszej edycji. W swoich badaniach chciałam przedstawić uczestników naszego roku, zbadać jakimi motywami kierowali się w wyborze tego kierunku studiów, jakie znaczenie i plany mają po ich ukończeniu, jakimi są ludźmi, a także jak oceniają uczelnię i program studiów, które wkrótce zakończymy. Mam nadzieję, że praca ta będzie ciekawą lekturą i w innym świetle pozwoli spojrzeć na sens studiowania tego kierunku i ocenę tychże studiów przez naszą grupę.

Rozdział pierwszy (...)

Rozdział drugi

Metodologiczne podstawy pracy

2.1 Cel badań

Poprzez moją pracę pragnęłabym zaprezentować charakterystykę naszej grupy osób, które połączył wspólny cel jakim było ukończenie tego kierunku studiów. Badania pokażą naszą motywację, wyobrażenia, pozwolą skonfrontować to z czym przyszliśmy na te studia, a z czym je kończymy. Praca ta w znacznej części przedstawi także moje osobiste przemyślenia i drogę do lepszego zrozumienia siebie (...).

2.2 Przedmiot badań.

(...) Dla bliższego przedstawienia charakterystyki grupy proponuję postawienie następujących pytań będących uszczegółowieniem proponowanej przeze mnie problematyki badawczej:

- Czy płęć wpływa na wybór zawodu mediatora?
- Czy wartości i potrzeby wpływały na wybór tego kierunku studiów?
- Jakimi ludźmi są moi koledzy?
- Co sądzą o sobie?
- Czy są optymistami?
- Czy może są kłótlivi?
- Jaki dotychczas wykonują zawód?
- Skąd pochodzą?
- Czy są zadowoleni z przebiegu studiów?
- Czy chcieliby sami gdyby była taka konieczność próbować rozwiązywać swoje problemy poprzez mediacje?
 - Kogo z naszych wykładowców uznali za największe osobowości i wzór do naśladowania?
 - Czy utożsamiają się z ideą sprawiedliwości naprawczej?
 - Wreszcie czy widzą się w tym zawodzie, a jeśli tak to w jakiego rodzaju mediacjach?

3.3 Hipotezy badawcze

W mojej pracy zamierzam omówić trzy kluczowe zagadnienia będące tłem dla wyjaśnienia interesującego mnie zagadnienia:

1. Mediacja jest dobrą metodą rozwiązywania konfliktów.
 2. Edycja III jest bardzo udana i większość z nas jest zadowolona z tych studiów.
 3. Największą osobowością wśród wykładowców jest Pan Jerzy Książek
- (...)

3.3 Narzędzia badawcze.

- a. Metoda
techniki oparte na wzajemnym komunikowaniu się badacza i respondenta

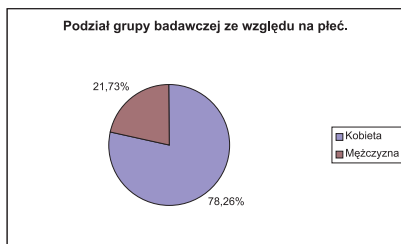
- a) wywiad
 - indywidualny, zbiorowy
 - standaryzowany (swobodna rozmowa), niestandaryzowany (kwestionariuszowy)
- b) ankieta
- c) doświadczenia własne i obserwacja

4.5 Organizacja i przebieg badań (...)

Rozdział trzeci.

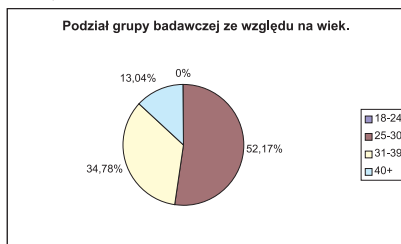
3.1 Charakterystyka grupy badawczej (...)

Wykres 1



(...)

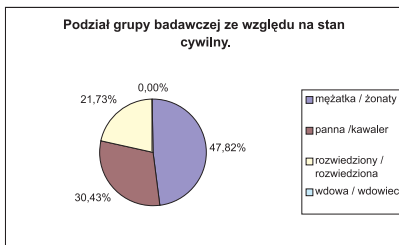
Wykres 2



Nasza grupa reprezentowała wszystkie kategorie stanu cywilnego. Oczywiście nie jest to wyznacznikiem kompetencji, może świadczyć o szerszej perspektywie doświadczenia życiowego i rodzinnego, co jak uważam jest niezwykle ważne dla wykonywania zawodu mediatora. Dało się to zauważyć szczególnie u osób, które przeżyły rozwód. Niekiedy bywało, że ich negatywne doświadczenia z tym związane często rzutowały na przebieg wykonywanych ćwiczeń i dyskusji. Oczywiście nie jest to zaskaku-

jące, niemniej jednak pozwala na wyciągnięcie wniosku, że mediator musi być czujny jeśli angażuje się w sprawę dotyczącą rozwodu, gdyż przez pryzmat własnych doświadczeń i "plecaczka", może nie być bezstronny i może wręcz emocjonalnie zaangażować się w mediację. Oczywiście wielokrotnie zwracano naszą uwagę na ten rodzaj niebezpieczeństwa. Sądzę, że takich "plecaczków" każdy ma troszkę, rozwód jest przykładem w bardzo wyraźny sposób nasświetlającym to zagadnienie, jak można stracić bezstronność czy osobiście zaangażować się w konflikt. Nie oznacza to oczywiście, że mediator prowadzący sprawę rodzinną musi mieć rodzinę (choć przekonana jestem, że wie o co toczy się spór :)) i nie może być rozwiedziony, powinien mieć tylko świadomość zagrożeń jakie w tym zawodzie występują.

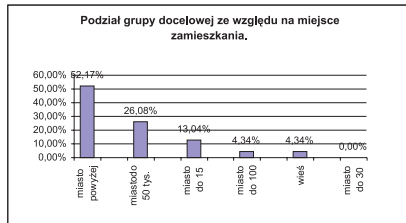
Wykres 3



Analizując wyniki badań ze względu na miejsce zamieszkania sądzą, że optymistyczną perspektywą jest fakt, iż przedstawiciele różnych aglomeracji uczestniczyli w naszych studiach. Świadczyć to może o jednak żywym rozwoju tej dziedziny i dobrej komunikacji na ten temat. Do najważniejszego źródła informacji na ten temat tych studiów należy Internet, pojedyncze osoby informację o tym kierunku studiów pozyskały od znajomych czy na studiach, które wcześniej ukończyły. Jeśli mówimy o miejscu zamieszkania ciekawym aspektem jest także fakt, iż dwie osoby z naszego rocznika "dojeżdżały" na studia do Polski z Anglii. Osobiście uważam to za godne podziwu i świadczyć może o dużej determinacji do za-

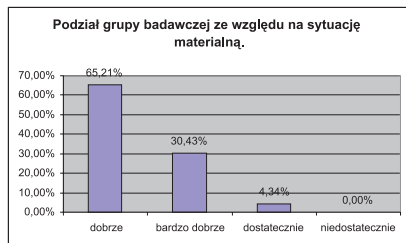
poznania się ze zjawiskiem mediacji. W tym miejscu nadmieniam, że promocja "mediacji" jest jeszcze mało rozpowszechniona, cieszę mnie informację, że PCM czyni wiele starań, aby upowszechnić ten zawód, a przede wszystkim upowszechnić tę metodę rozwiązywania konfliktów

Wykres 4



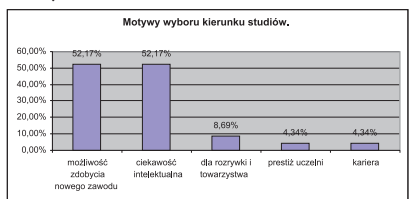
Ponad 90% badanych uznało swoją sytuację materialną jako dobrą lub bardzo dobrą., myślę że jeśli chodzi o wybór płatnego kierunku studiów jest to zmienna dająca więcej szans rozwoju i kształcenia, także w wielu innych kierunkach.

Wykres 5



Motywy naszego postępowania bywają proste i skomplikowane często niejasne dla nas samych, poprosiłam o wybranie jednej najbardziej adekwatnej odpowiedzi.

Wykres 6



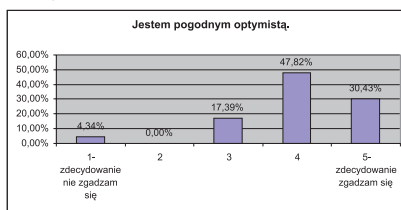
Najczęściej, bo aż w 52 % motywem głównym było zdobycie nowego zawodu i ciekawość intelektualna studentów. Zaskakujące jest to, że jak pokaże następny wykres stosunkowo niewielu z nas w tej chwili widzi siebie w zawodzie mediatora.

Jeśli chodzi o moją motywację, to zdecydowały o niej w dużym stopniu względy towarzyskie. Wcześniej zetknęłam się z mediacjami zawodowo. Było to parę lat temu, wszystko w tej dziedzinie dopiero się rozpoczynało, i tak przypadkiem no może na podbudowie ideologicznej – nowy zawód, możliwość dodatkowej pracy, zaczęło się! Jak pokazuje poniższy wykres każdy z nas miał swoje powody, także część z nas widzi możliwość rozwoju kariery w tym zawodzie. Nawiązując do następnego wykresu prestiż uczelni w niewielkim stopniu także był czynnikiem determinującym wybór kierunku kształcenia na naszej uczelni. Możliwe jest przecieź ukończenie pojedynczych kursów, dzięki którym będzie można uzyskać także uprawnienia mediatora. Sądzę jednak, że takie kursy i szkolenia nie są wystarczające dla pełnego i właściwego przygotowania do tego zawodu. Z uwagi na moje osobiste doświadczenie miałam pomysł, aby tego typu szkolenia włączane były do naszego codziennego życia. Chciałam zacytować kodeks etyki mediatora, który mówi, że "Ucząc się mediacji, uczymy się jak żyć, jak na co dzień rozwiązywać konflikty i jak im zapobiegać." "2 Uczymy się tak naprawdę wszystkiego zdobywamy masę wiedzy matematycznej, historycznej, fizycznej i można by tak jeszcze długo wymieniać. Potem wybieramy różne drogi i kierunki kształcenia gdzie także specjalizujemy się w jakimś rodzaju wiedzy. A wiedza o nas samych i naszych uczuciach praktycznie jest nam obca. Może na poziomie szkoleń w firmach reklamowych czy sprzedażowych uczy się nas jak mamy się zachowywać by swoim zachowaniem wpłynąć na naszych potencjalnych klientów oczywiście dla większego zysku w firmie. Zdaję sobie sprawę

z tego, że najlepszym przykładem są nasze wzorce wyniesione z domów rodzinnych, one w największy sposób rzutują na to kim jesteśmy. Moglibyśmy uczyć się także systematycznie – ale to byłby ideał:) tzn. podstaw wiedzy z psychologii, socjologii, w tym oczywiście o mediacjach. Jestem przekonana, że lepsze zrozumienie siebie i innych spowodowałoby na pewno poprawę naszych relacji z otoczeniem i jakości naszego życia.

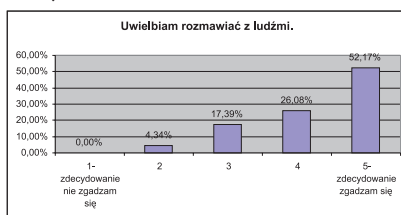
Do charakterystyki naszej grupy dołączam parę zagadnień obrazujących nasze usposobienie i nastawienie do życia. Większość z nas, bo aż ponad 78 % uważa się za optymistów.

Wykres 7



Dodatkowo także podobny procent nas uwielbia rozmawiać z ludźmi, a sądę, że jest to ważną cechą wśród ludzi zajmujących się tą dziedziną. Szczególnie, że w pracy mediatora przebywa się z ludźmi zwykle w najtrudniejszych momentach ich życia.

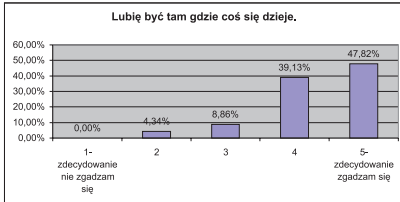
Wykres 8



Z praktyki mediatorów podczas mediacji dochodzi do różnych zaskakujących sytuacji i i nieoczekiwanych wydarzeń. Uważam, że kolejną cechą, która została umieszczona jest chęć bycia tam gdzie się coś dzieje. Podyktowane jest to nie ciekawością, lecz umiejętnością

w ogarnięciu rzeczywistości wokół nas i podążaniu za tym, co się dzieje. W tym względzie także zdecydowana większość z nas odpowiedziała, że lubi być tam gdzie się coś dzieje.

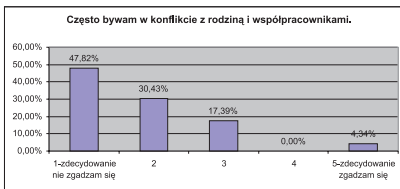
Wykres 9



Kontakt z "konfliktem" jest podstawą naszej przyszłej pracy. Grupa nasza pełna

osobowości, osób które zajmują odpowiedzialne stanowiska w różnych instytucjach np. menadżer restauracji, policjant, pięciu prawników, zajmujących się m. in. aplikacją adwokacką, windykacją w banku, prawem skarbowym, odszkodowaniami komunikacyjnymi, pracownik socjalny, kierownik w komórce samorządu, radca prawny, dział marketingu kopalni łączony z pracą radnego, pedagog, psychoterapeuta, pracownik dziekanatu, psycholog itd. Często są to stanowiska kierownicze, zastanawiałam się jak więc postrzegamy siebie w relacjach z rodziną i współpracownikami w zakresie "bycia w konflikcie"!?. I jak wyniki? Optymistycznie, raczej widzimy siebie optymistycznie w tym względzie – grupie 4,34% gratuluję odwagi! Przejdźmy do następnych wykresów.

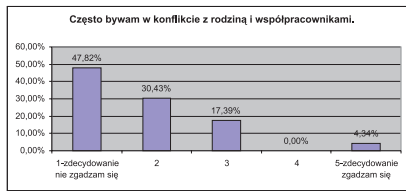
Wykres 10



Nasza grupa ocenia swoje życie w 86 % za szczęśliwe, 8,69% badanych odpowiedziało ani dobre ani złe, 4,34% uznaje swoje życie za nie-

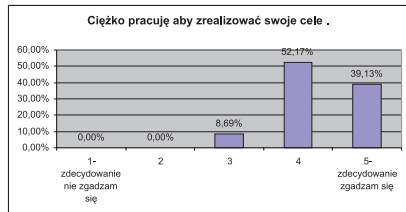
zbyt udane. Myślę, że szczególnie dla tej ostatniej grupy ten kierunek studiów pokazuje, że możliwe jest wyjaśnienie pewnych spraw i poprawa jakości dotychczasowego życia.

Wykres 11



Zastanawiałam się czy nasza grupa to ludzie pracujący ciężko na swoją pozycję czy sukces. Poniższy wykres ilustruje wyraźnie, że 39,13 % ankietyowanych odpowiedziało, że zdecydowanie tak uważa, dalej 59,17 % przyjęło, że zaraz po poprzedniej grupie w skali od 1-5, gdzie 1 oznacza zdecydowane zaprzeczenie tej tezy, że ponosi trud w realizacji swoich celów. Może samoocena w tym względzie obiektywnie nie dowodzi słuszności tych twierdzeń, ale szczęśliwi ludzie, niekonfliktowi lubiący pracę z ludźmi to chyba dobrzy kandydaci na mediatorów.

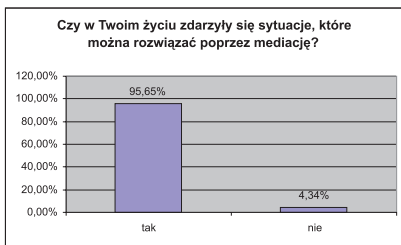
Wykres 12



Kolejne pytanie należy zaliczyć do kategorii retorycznych. Oczywiście jest, że każdy z nas na co dzień doświadczając takich sytuacji. Problemów małych i dużych. Z różnym skutkiem udaje nam się rozwiązywać te problemy. Wykres ten ujęłam także ze względu na fakt, iż pokazuje tak naprawdę jak duży obszar do zagospodarowania jeszcze dla mediacji. Oczywiście nie wszystkie problemy wymagają takiego za-

łatwienia, znaczna ich część znajduje rozwiązania na szczęście własnymi "drogami".

Wykres 13



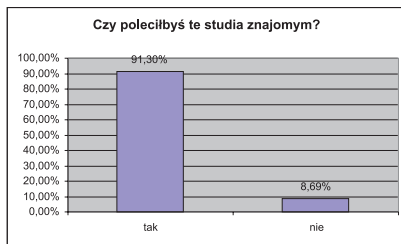
Kolejnym zagadnieniem, o którym chciałam napisać jest stopień zadowolenia z tych studiów naszej grupy. O stopniu zadowolenia z wybranego kierunku studiów w moim odczuciu mogą świadczyć dwie badane przeze mnie zmienne. Aż 91 % ankieterowanych odpowiedziało, że poleciliby te studia swoim znajomym, jak również wysoki wynik bo ponad 87% badanych w pytaniu dotyczącym tego czy poleciliby swoim znajomym taką możliwość rozwiązania problemu odpowiedziało tak.

Wykres 14



Sądzę, że jedną kwestią jest to kto z nas zostanie mediatorem, a myślę, że pozytywne znaczenie tych studiów, a także dla rozwoju mediacji pozytywny jest fakt, iż mamy 23 absolwentów – "ambasadorów" propagowania tej metody. Sądzę, że dla dalszego rozwoju mediacji jest to też cenny wkład.

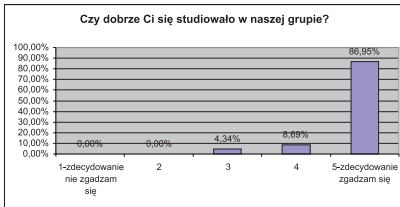
Wykres 15



Atmosfera studiowania czy też innych naszych działań jest bardzo znacząca dla wszystkich dziedzin życia i jak wiemy także dla prawidłowego przebiegu procesu mediacji. Wiele podczas zajęć rozmawialiśmy o odpowiednim doborze miejsca i czasu spotkania. Sposobie ubioru i zachowania mediatora (...) formie przekazu informacji stronom o samym procesie mediacji, jak również w zakresie doboru technik i metod pracy. Wszystkie te czynniki mają służyć stworzeniu odpowiedniej atmosfery, gruntu do ewentualnych kroków na przód na drodze rozwiązywania sporów. Wiemy także, że niezadbanie o odpowiednią "oprawę", usadzenie itd. może okazać się nie bez wpływu na przebieg procesu. Nie oznacza to także, że mamy "szaleć", wystarczy, że zastosujemy znane nam z wykładów proste zasady. W naszej grupie mogę powiedzieć, że osobiście czułam się bardzo dobrze. Panowała atmosfera wzajemnej akceptacji i otwartości, było to dla mnie zaskoczenie, że w tak szybki sposób zgraliśmy się i otworzyliśmy się na współpracę. Było dużo humoru, a nawet łyż ze śmiechu. Również ze strony niektórych wykładowców otrzymywaliśmy informacje zwrotne, że jesteśmy wyjątkową edycją. I nie chodzi tutaj o nastawienie rozrywkowe do studiów i fakt, że nasza integracja dotyczyła czasu po zajęciach, powiedziałabym, że wręcz przeciwnie głównie mam ma myśli aktywne słuchanie, uczestniczenie w scenkach, dzielenie się swoimi wątpliwościami i przemyśleniami na temat pozyskanych

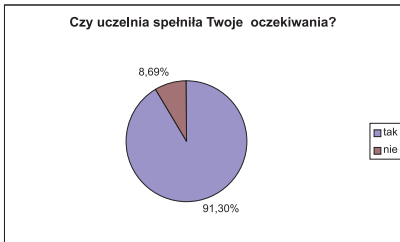
informacji. Podsumowując 86,95% (ocena 5) osób określiło, że dobrze im się studiowało w naszej grupie, 8,69% określiło to w skali na (4).

Wykres 16



Sadzę, że taki efekt został także, a może przede wszystkim uzyskany dzięki prowadzącym zajęcia. Jednym z pytań mojej ankiety była prośba o wskazanie największej osobowości naszych studiów. O tych osób zależał przekaz informacji, bo choćby najlepszy program, a kiepski przekaz nie zagwarantowały tego efektu, o którym pisałam wyżej.

Wykres 17



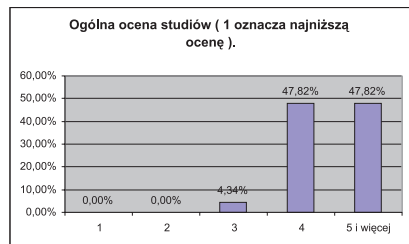
I tak największą osobowością zdaniem naszej grupy został wybrany zdecydowaną ilością głosów Pan Jerzy Książek!. Wykładowcami, którzy zapadli w naszą pamięć, wyróżnione w tej kategorii, to Robert Kaszczyszyn wymieniany bardzo często obok Jerzego Książka lub naprzemiennie – zamiast niego. Pozwól sobie zacytować niektóre wypowiedzi zamieszczone w ankietach: np. "J. Książek i R. Kaszczyszyn za pełny profesjonalizm, nieowijanie w bawełnę, humor i partnerskie podejście do studentów", J. Książek (...) niesamowita charyzma, do-

świadczenie, wiedza, mądrość życiowa, taki fajny facet od którego się można wiele nauczyć. " (...) kapitalne poczucie humoru (...), " (...) kontrowersyjny (...). Pan Robert Kaszczyszyn" ponieważ uważam go nie tylko za doskonałego mediatora, ale i za dobrego człowieka. Potrafi on w sposób interesujący przekazać swoją wiedzę i dawać cenne rady", "połączenie pewności siebie i pokory do życia i ludzi". Postacią także stawianą na pierwszym miejscu była Pani Marzena Staszkievicz -: "duży zasób wiedzy, umiejętność prowadzenia bardzo ciekawie zajęć, otwartość na ludzi", W tym gronie wymieniony został także za profesjonalizm w swojej dziedzinie i doskonały przekaz wiedzy Pan Kuchciak. "nikt tak jak on nie nauczył nas pisanie pism formalnych, ugod". (...)

Wykres 18



Wykres 19

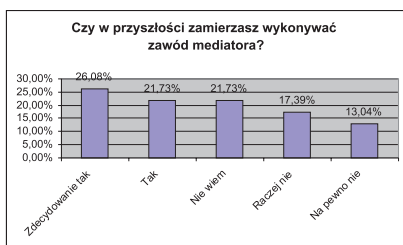


(...)

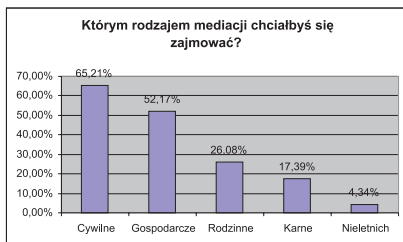
Wykres 20



Wykres 21



Wykres 22



Przypisy

- 1 "Kodeks etyki mediatora" Polskie Centrum Mediacji, Warszawa 2006 (wydanie trzecie poprawione)
- 2 "Kodeks etyki mediatora" Polskie Centrum Mediacji, Warszawa 2006 (wydanie trzecie poprawione)

Wyniki przedstawione na tym wykresie są dla mnie pewnym zaskoczeniem, spodziewałam się raczej bardziej jednoznacznych wypowiedzi. Uważam jednak, że takie opinie mogą świadczyć o poważnym potraktowaniu tematu. Nie ma wielkiego "wow" i teraz wszyscy zostaniemy mediatorami. Myślę, że to także dobry efekt tych studiów, mamy świadomość plusów i minusów wiemy na tyle na ile można wiedzieć teoretycznie, co nas czeka, jak mamy się do tego przygotować. W tym miejscu wspomnę, że ubolewamy, że brak jest "etatów" dla mediatorów, myślę, że utrudnieniem jest w pewien sposób konieczność zabiegania o "klienta", a to wymaga czasu i także dużego nakładu pracy. Niemniej jednak ponad 47 % ankietowanych zamierza wykonywać zawód mediatora. (...)

Zakończenie

"Istnieje na Ziemi miłość i siła dobra, piękno i to co wartościowe, ale istnieje też to co okropne, tragiczne i smutne i złe. Dlatego należy realistycznie spojrzeć na działanie obu rządzących naszym życiem sił we właściwy sposób korzystać z ich działania."¹³

"Wszystko co dobre szybko się kończy" to też cytaty z moich badań. Część z nas wyraziła żal z powodu rychłego zakończenia naszych studiów....)

- 3 Peter Helgi, "30 minut uczciwej dyskusji -pozytywna strona konfliktu", Wydawnictwo KOS, Katowice 2007,

21 czerwca 2009 roku nasze Stowarzyszenie po raz kolejny wzięło udział w Dniu Otwartym Rzecznika Praw Obywatelskich. Impreza odbyła się w godzinach od 10 do 15 w ogrodzie biura Rzecznika przy ul. Długiej 26. Do współorganizowania zaproszone zostały wybrane warszawskie organizacje pozarządowe. Prezentując naszą działalność przygotowaliśmy cztery symulacje mediacji: karną, rodzinną około rozwodową i związaną z wyjazdem dzieci na Festiwal Woodstock, gospodarczą, konkurs dla dzieci na najładniejszą pracę plastyczną na temat "Jak się pogodzić po kłótni?" oraz stoisko z naszymi ulotkami i materiałami o mediacji. Przez cały czas trwania imprezy przy naszym stoisku dyżurowali mediatorzy, którzy udzielali informacji na temat mediacji zainteresowanym osobom.

W konkursie plastycznym wzięło udział sześć prac, cztery najładniejsze zostały nagro-

dzone słodką nagrodą. W skład komisji oceniającej prace weszły: Halina Wolska i Anna Malak.

Oto nagrodzone prace w naszym konkursie oraz dwie wyróżnione:

Nagroda I: Zuzanna Bączyk (6, 5 lat) oraz Mikołaj Królikowski (9 lat)

Nagroda II: Ada Choina

Nagroda III: Natalia Cendrowska (9 lat)

Wyróżnienie: Błażej Królikowski (3 lata)

Wyróżnienie: Tymon Bączyk (3 lata)

W ramach nagrody prace zostaną opublikowane w najbliższym numerze kwartalnika "Mediator". Gratulujemy!

Bardzo dziękujemy wszystkim mediatorom i wolontariuszom z SKPS za pomoc przy organizacji i udział w spotkaniu!





Kultura organizacji w polskich jednostkach penitencjarnych

Wszystkie organizacje, również polskie jednostki penitencjarne posiadają swoistą kulturę organizacyjną. Zasadne wydaje się zatem przytoczenie definicji kultury organizacyjnej, która jest rozumiana jako "wzorzec pewnych podstawowych założeń – wymyślonych, odkrytych lub rozwiniętych przez daną grupę w trakcie procesu uczenia się i radzenia sobie z problemami zewnętrznej adaptacji i wewnętrznej integracji – funkcjonujących na tyle dobrze, aby uznać je za słuszne i właściwe do przekazania nowym członkom społeczności jako odpowiedni sposób postrzegania, odczuwania i reagowania na te problemy"¹. Jest kategorią społeczną, co oznacza przyporządkowanie zachowań ludzi w zakładzie pracy wspólnym wzorcom i modelem². Do jej elementów należy zaliczyć: wierzenia, wartości i normy zachowań (wszelkiego rodzaju przekonania, postawy określające sposób zachowania członków organizacji), mity i opowieści o organizacji (bezpośrednio związane z wydarzeniami mającymi miejsce w przeszłości, a które utrwaliły się w pamięci), rytuały zbiorowe (czynności stanowiące zewnętrzną formę aktów społecznych), tabu – strefy zakazane³. W kontekście powyższych definicji warto zastanowić się nad procesem kształtowania się kultury organizacyjnej jednostek penitencjarnych. W poznaniu zdefiniowanego problemu rozważyć zatem należy następujące kwestie:

1) jakie elementy kultury organizacyjnej jednostek penitencjarnych uległy zmianie?

- 2) jakie czynniki determinowały zachodzące zmiany?
- 3) jakie zmiany w kulturze organizacyjnej zaszły odnośnie do odbywania kary pozbawienia wolności przez kobiety-więźniarki?
- 4) jakie znaczenie dla przemian w kulturze organizacyjnej zakładów karnych i aresztów śledczych ma istnienie tzw. "drugiego życia" więzienia?

Dzieje więziennictwa rozpoczynają się od okresu, w którym pojawia się więzienie jako kara pozbawienia wolności⁴. Więzienia istniały bowiem już w starożytnym Egipcie, Babilonie, Chinach, w Grecji i Rzymie. Były w pierwszym rzędzie miejscem tortur i wymuszania zeznań lub środków nacisku stosowanym wobec niewypłacalnych dłużników⁵. Ich zasadniczą funkcją polegała nie na organizowaniu wykonania kary pozbawienia wolności, ale na przetrzymywaniu podejrzanego w okresie toczącego się przeciwko niemu postępowania aż do czasu wykonania orzeczonej kary, która z reguły była karą śmierci, mutilacyjną (okaleczającą, np. obcinanie kończyn, uszu, wykluwanie oczu) lub inną karą cielesną⁶. Następnie przez długie wieki powszechnie stosowaną formą izolacji było przetrzymywanie osób uwięzionych najpierw w dołach ziemnych, a potem zaś w zimnych, wilgotnych i ciemnych lochach (na galejach) lub wieżach, usytuowanych zwykle na dworach możnowładców, przy ratuszach miejskich, klasztorach. Do końca XVI wieku

w miejscach tych dokonywano okrutnej zemsty, kaźni i torturu, a długotrwały pobyt był równoznaczny z wyrokiem śmierci⁷. Nadmienić należy, iż więzienie w tych czasach było tylko karą poboczną, jednym ze środków odwetu w celu uczynienia z niego kary podstawowej i samodzielnej⁸. Początek instytucji więziennej stanowiły domy poprawy, zakłady dla włóczęgów i domy pracy przymusowej, które wymuszały poprzez represję karną ciężką pracę, za którą nikt uwięziony nie płacił. Domy te były, więc jednocześnie miejscem surowej represji karnej i miejscem ekonomicznego wyzysku⁹. Wysięte w Oświeceniach postulaty humanizacji prawa karnego zaowocowały znacznym ograniczeniem stosowania kary śmierci oraz zniesieniem kar mutylacyjnych i kary chłosty¹⁰.

Z powyższych rozważań wynika, iż nastąpiła zmiana w sposobie wykonywania kary pozbawienia wolności, która nie miała polegać tylko na okaleczeniu skazanego. Doprowadzono do ograniczenia kar mutylacyjnych, które nie zmieniały zachowania skazanego.

W XIV wieku na dworach książęcych znana była instytucja tzw. "wieży dolnej" i "wieży górnej". Wieża dolna w praktyce była sankcją pośrednią między karą więzienia a karą śmierci¹¹. Warto zaznaczyć, że pierwsze modelowe więzienie polskie powstało w Warszawie dopiero w drugiej połowie XVIII wieku dzięki staraniom i na koszt marszałka koronnego Stanisława Lubomirskiego¹². Czyste, opalane pomieszczenia, częsta zmiana bielizny, stała opieka lekarska na koszt państwa, zezwolenia na odwiedzin i zaopatrzenie, a do tego humanitarne podejście do skazanych, przestrzeganie swobody praktyk religijnych, sprawiedliwe traktowanie więźniów, a nawet zezwolenie na czasowe opuszczenie zakładu, np. z okazji świąt, to cechy świadczące pozytywnie o tym zakładzie. Więźniowie byli zatrudniani, a nawet mieli prawo do wniesienia skargi na administrację do samego marszałka. Każdy więzień posiadał własne łóżko. Więziennictwo polskie pod ko-

niec XVIII wieku było dość zacofane, a nowa myśl o wychowawczym celu kary i jej realizacji w praktyce penitencjarnej z trudem torowała sobie drogę na gruncie polskim. Około 1830 roku kierownictwo więzień polskich powierzono F. Skarbkowi. Dążył on do takiego zorganizowania więziennictwa, aby oddzielić więźniów karnych od więźniów śledczych. W Warszawie wybudowano więzienie śledcze, które stało się niebawem wzorem naśladowanym przez państwa zachodnie¹³.

Należy zwrócić szczególną uwagę na zmianę, jaka zaszła w kulturze organizacyjnej więziennictwa tego okresu, a mianowicie zmieniono sposób traktowania więźniów, którzy uzyskali prawa, polepszone warunki bytowe w jakich skazani odbywali karę. Poza tym powstały pierwsze więzienie śledcze, które ostatecznie pozwoliło na oddzielenie od siebie więźniów, jak również stanowiło znaczącą zmianę w kulturze organizacji ówczesnych jednostek penitencjarnych.

Upowszechnienie się kary pozbawienia wolności jako samoistnej kary za popełnione przestępstwo doprowadziło do rozwoju systemów penitencjarnych¹⁴. Do których zaliczono: system celkowy – jego nazwa wywodzi się do słowa "cela", ponieważ opierał się na umieszczeniu skazanego w jednej celi. Tam też rozwinęły się dwie oryginalne odmiany tego ustroju: system pensylwański i system auburnski¹⁵; system progresywny – istota polegała na podziale czasu wykonywania kary pozbawienia wolności na kilka etapów przy jednoczesnym łagodzeniu warunków jej odbywania w miarę wykazywania przez skazanego poprawy; kolejny system to system progresywny, który odwoływał się do postulatu poprawy i twierdzeń teorii wychowania¹⁶; system reformatorów amerykańskich – ukształtował się w Stanach Zjednoczonych pod wpływem modyfikacji systemu progresywnego, w drugie połowie XIX wieku. Jest to kolejna zmiana, która się dokonała w więziennictwie, która doprowadziła do zmiany

w podejściu do odbywania kary pozbawienia wolności.

Z powyższych rozważań wynika, że ostatecznym celem postępowania z więźniami powinna być ich moralna poprawa, a nie kara na zasadzie zemsty. Powinno się w skazanych rozwijać poczucie własnej wartości i szacunku, stosować system nagród, który jest uzależniony od dobrego sprawowania się, pracowitości i pilności w nauce. Personel więzienny winien być specjalnie wyszkolony. Kary powinny mieć charakter nieoznaczony, decyzja o zwolnieniu więźnia powinna być podjęta przez administrację zakładu karnego. Obecnie występujące systemy penitencjarne łączą w sobie elementy różnych systemów wykształconych w toku rozwoju więziennictwa. Najwybitniejszym osiągnięciem jest zasada wolnej progresji, która oznacza uzależnienie warunków odbywania kary od postawy i zachowania skazanego, współcześnie ujmowana jest jako zasada wolnej progresji¹⁷.

Wykształcenie się systemów penitencjarnych stanowi kolejny element kultury organizacyjnej jednostek penitencjarnych, gdyż wpłynęła pozytywnie na zmianę podejścia do więźniów, ponadto duży nacisk został położony na współpracę i rozwój skazanych, a nie tylko ograniczenie się do odbycia zaszędzonej kary. Szczegółe znaczenie ma zasada wolnej progresji, która stanowi istotną zmianę zarówno w sposobie odbywania kary, jak również w sposobie oddziaływania na więźniów.

Okres obejmujący lata 1918 – 1928 charakteryzował się dążeniem do zorganizowania jednolitego systemu penitencjarnego, poprawy warunków bytowych w jednostkach penitencjarnych¹⁸. W okresie międzywojennym wprowadzono w Polsce teoretyczne i prawne podstawy systemu penitencjarnego. W praktyce założenia te w dużym stopniu udało się zrealizować, aczkolwiek dokończenie reformy penitencjarnej stało się niemożliwe z powodu wybuchu II wojny światowej¹⁹. Kolejny okres,

w którym dokonały się znaczące zmiany w polskim systemie penitencjarnym to lata komunizmu, kiedy nastąpiło wprowadzenie w pojęcie przestępstwa kryminalnego treści politycznych. Przestępcę identyfikowano z wrogiem klasowym i ustrojowym, tak więc zadaniem kary stało się wyeliminowanie go ze społeczeństwa na długie lata oraz stosowanie represji jako rewanżu za zło, które wyrządził społeczeństwu²⁰. W resocjalizacji więźniów, oprócz masowo stosowanej pracy wykorzystywano szkołę. Na terenie więzienia mogły istnieć technika, szkoły zawodowe oraz prowadzono kursy zawodowe. W latach sześćdziesiątych zaczęto stosować formy pracy tzw. kulturalno-oświatowej i sportowej²¹. Również w tym czasie zaistniał problem przeludnienia więzień, spowodowany represyjną polityką karną. Wynikiem czego nastąpiło pogorszenie warunków socjalno-bytowych, mam tu na myśli głównie brak ciepłej wody, czy aneksu sanitarnego. Metodą pracy stała się przemoc i nadużywanie władzy przez funkcjonariuszy²², co było sposobem na kontrolę sytuacji w więzieniach²³. System penitencjarny specjalizował się w jak najtańszym osadzaniu jak największej liczby więźniów. Informacje o jakichkolwiek buntach utajniano²⁴. Wspomniany powyżej okres spowodował stagnację w rozwoju polskiego więziennictwa, szczególnie dotyczy to warunków odbywania kary, jak również obniżenie jej efektywności. Więzienie nie miało w tym czasie za zadanie zresocjalizowanie więźniów, ale wyeliminowanie ze społeczeństwa osób politycznie nie wygodnych. Takie podejście zaowocowało szybkim przeludnieniem jednostek penitencjarnych, jednakże nie wspomniano prawie nic na temat występujących w zakładach buntów więźniów.

Od drugiej połowy 1989 roku więziennictwo nie spełnia już funkcji represyjnych, motywowanych interesami politycznymi partii, czy grup politycznych. Zauważyć należy, iż nastąpiło odpolitycznienie i odideologowanie apa-

ratu więziennictwa²⁵. Nastąpił okres zasadniczej reformy więziennictwa, która miała na celu zapewnienie skazanym humanitarnych i praworządnych warunków odbywania kary oraz szansy resocjalizacji, przy odrzuceniu wszelkich politycznych, czy ideologicznych założeń więziennictwa²⁶.

Wylimitowano niektóre kary dyscyplinarne, np.: twardego łoża, golenia głowy, zmniejszania racji żywnościowych, ograniczania korespondencji, widzeń z bliskimi, zlikwidowano trzyczęściowe pasy zabezpieczające. Więźniowie nabyli prawo do chodzenia w odzieży cywilnej. Zmienił się również wystrój cel, nabrał on bardziej domowego charakteru. Osadzeni nabyli prawa do posiadania różnego rodzaju zwierząt (głównie małych gabarytów), jak też własnych telewizorów, magnetowidów i radioodbiorników. Drzwi do cel pozostawiano otwarte, co miało na celu zmniejszenie tzw. "drugiego życia". Pozwolono, zatem na swobodne poruszanie się po oddziale skazanym, za czym idzie lepszy dostęp do funkcjonariuszy. Nastąpił rozwój systemu przepustek, widzeń bezdзорowych i widzeń w odosobnieniu. Kolejną zmianą, jaka miała miejsce to dopuszczone do więźniów licznych stowarzyszeń, które wspierały duchowo skazanych, jak również udzielały pomocy prawnej. Więźniowie mogli tworzyć własne teatry, konkursy teatralne i literackie. Zostały wprowadzone praktyki religijne, co miało bardzo duże znaczenie dla skazanych²⁷, których możliwość wyznawania wiar ma również znaczenie w kontekście powrotu do normalnego funkcjonowania w społeczeństwie. W 1995 roku zlikwidowano funkcję oficera dyżurnego w randze pułkownika, który miał uprawnienia do podejmowania znaczących decyzji, pozostawiono tylko namiastkę tego stanowiska bez odpowiednich uprawnień²⁸.

Reasumując dotychczasowe rozważania należy stwierdzić, że reforma więziennictwa przyniosła do więzień spokój i porządek, największe przełożenie miało to odnośnie do

zmiany w zakresie praw więźniów do widzeń, posiadania różnych przedmiotów codziennego użytku, ale też zwierząt, dostęp do praktyk religijnych, jak również obyczajów więziennych mam tu na myśli głównie wystąpienie tzw. "drugiego życia". Pozwoliła na zarządzanie więziami zgodnie z międzynarodowymi standardami, zachowując równowagę w jednostkach penitencjarnych²⁹. Przyznać należy, iż jedyną dziedziną, w której nastąpił regres, w porównaniu do więziennictwa komunistycznego, to praca więźniów. Zatrudnienie więźniów spadło radykalnie, po roku 1990 wynosiło ok. 30%. Radykalny wzrost bezczynności więźniów wiązał się z pogorszeniem stanu bezpieczeństwa w polskich jednostkach penitencjarnych. Po okresie burzliwych przemian nastąpiło zwolnienie tempa reform. Pomysły odnośnie podnoszenia poziomu zatrudnienia więźniów, czy zreformowanie kary pozbawienia wolności poprzez wprowadzenie nowych kar alternatywnych spełzły na niczym. Powoli polskie więziennictwo weszło w okres stagnacji i wyraźnie zaznaczonego regresu. Zagroza mu utrata możliwości sprawnego wykonywania zadań, za czym może iść osłabienie całego systemu sprawiedliwości i znacząco wpłynąć na wzrost zagrożenia publicznego³⁰.

Aktualnie w polskim więziennictwie przewiduje się istnienie czterech rodzajów zakładów karnych: dla młodocianych, dla odbywających karę po raz pierwszy, dla recydywistów penitencjarnych oraz dla odbywających karę aresztu wojskowego³¹. Wprowadzony podział ma głównie za zadanie oddzielenie różnych skazanych od siebie, tak aby nie dochodziło do nabywania negatywnych nawyków, jak również dla zapewnienia bezpieczeństwa przebywającym w jednostkach penitencjarnych więźniom. Szczególnie duży nacisk kładziony jest na odizolowanie młodocianych od pozostałych uwięzionych, aby w znaczący sposób utrudnić, bądź w ogóle uniemożliwić wchodzenie w podkulturę więzienną. Każdego rodzaju zakłady

karne mogą być zorganizowane jako zakłady typu: zamkniętego, półotwartego, otwartego. Zasadniczą różnicą między nimi jest przede wszystkim stopień zabezpieczenia więzienia, stopień izolacji skazanych, jak również wynikającymi z tego obowiązkami i uprawnieniami w zakresie poruszania się wewnątrz zakładu i poza jego obrębem³². W polskich jednostkach penitencjarnych stosuje się trzy systemy odbywania kary pozbawienia wolności: zwykły, terapeutyczny i programowego oddziaływania. Na specjalną uwagę zasługuje system wymieniony, jako ostatni, ponieważ kładzie on szczególny nacisk na resocjalizację uwięzionych. Podstawą jego zastosowania jest opracowanie indywidualnego programu oddziaływania, przygotowywanego przy współudziale samego skazanego³³. Zastosowanie tego rodzaju systemu odbywania kary ma istotne znaczenie w procesie przywracania skazanego lub osadzonego do poprawnego funkcjonowania w środowisku wolnościowym.

Reasumując należy zaznaczyć, że polskie jednostki penitencjarne funkcjonują według określonych struktur i zasad postępowania, ma to przede wszystkim za zadanie dostosować miejsce odbywania kary pozbawienia wolności do wieku skazanych i osadzonych jak również zastosować odpowiedni system odbywania kary, tak aby więźniowie po odbyciu kary mogli jak najlepiej i jak najpoprawniej funkcjonować w środowisku wolnościowym. Ma to głównie doprowadzić do readaptacji społecznej więźniów, czyli umożliwić im odnalezienie się w społeczeństwie, zapewnić nabycie takich umiejętności radzenia sobie w środowisku otwartym, aby ponownie nie wrócili na drogę przestępstwa. Najważniejszymi elementami kultury organizacyjnej jest odpowiednia struktura organizacyjna jednostek penitencjarnych oraz systemy oddziaływania na więźniów.

Inna zmiana w kulturze organizacyjnej przejawia się faktem, że w polskich jednostkach penitencjarnych karę pozbawienia wolności także

odbywają kobiety, które są osadzane odrębnie od mężczyzn, zapewnia się im lepsze warunki higieniczno-sanitarne, co polega głównie na zapewnieniu dostępu do ciepłej wody, noszeniu własnej bielizny, jak również zwiększonym przydziale środków higienicznych, wszystkie te zabiegi wynikają z fizjologii kobiet. Poza tym kobiety mogą przebywać w większych celach, nie stosuje się wobec nich kary dyscyplinarnej ograniczenia lub pozbawienia widzeń³⁴. Ponadto przejawem rozwoju kultury organizacyjnej jest zjawisko społeczne, w którym bardzo dużą uwagę zwraca się na kobiety ciężarne i karmiące piersią, którym zapewnia się prawo do dodatkowego zakupu artykułów żywnościowych, jak również do dłuższych spacerów, korzystanie z własnej odzieży i butów, paczek żywnościowych raz w miesiącu. Poza tym kobiety mają prawo do odbywania kary jednocześnie wychowując dziecko, które przebywa razem z matką w jednostce penitencjarnej (najczęściej do 3 roku życia dziecka)³⁵. Wszystkie te udogodnienia są związane z tym, iż kobiety o wiele mocniej odczuwają i przeżywają dolegliwości związane z odbywaniem kary pozbawienia wolności niż mężczyźni, jest to głównie związane z utratą kontaktów osobistych i emocjonalnych z rodziną i innymi bliskimi osobami³⁶.

Podsumowując należy stwierdzić, że kobiety w polskim więziennictwie są traktowane ze szczególną uwagą głównie z powodu swojej konstrukcji psychologicznej, jak również jest to związane z ich fizjologią. Zapewnione jest to, co dla kobiety najważniejsze, czyli możliwość przebywania i wychowywania dzieci, co ma bardzo duże znaczenie dla samych kobiet, jak też dla ich potomstwa, gdyż istotne jest wytworzenie i podtrzymanie więzi emocjonalnej między matką a dzieckiem. Najważniejszym elementem kultury organizacji w kwestii kobiet jest to, że w końcu wzięto pod uwagę konstrukcję psychiczną i fizyczną kobiet podczas organizowania im odbywania kary pozbawienia wolności.

Cechą charakterystyczną kultury organizacyjnej jednostek penitencjarnych jest istnienie tzw. "drugiego życia". Każdy skazany musi się zadeklarować, czy chce należeć do podkultury więziennej, czy też nie, ponieważ jest to ściśle związane z pewnymi obyczajami, używanym słownictwem, jak również z wykonywanymi tatuażami. Decyzję tą skazany z reguły podejmuje już w areszcie śledczym i rzutuje ona na cały dalszy przebieg odbywania przezeń kary. Najważniejszą i najpopularniejszą zarazem grupą nieformalną wśród więźniów są grypsery, ale oprócz nich w historii więziennictwa istniało wiele innych rodzajów grup nieformalnych. Nazwa "grypsery" wywodzi się z warszawskiego środowiska więziennego, a dokładniej z więzienia zwanego "Gęsiówką". Szybko rozpowszechniła się po całym kraju, przy czym największe znaczenie zdobyła w Warszawie, Łodzi i Wrocławiu. Obecnie najpopularniejszą grupą formalną są "grypsujący" czyli "git-ludzie". Są to skazani przekonani o własnej wyższości na innymi, dążący do przewodzenia reszcie więźniów i narzucania im swojej woli, także przemocą. Działania podejmowane przez służbę więzienną, mające ograniczyć wpływ prowodyra w grupie, takie jak jego izolacja w obrębie macierzystego zakładu karnego, są mało skuteczne. Sam fakt obecności na terenie zakładu karnego przywódcy ośmiela działanie grupy, nawet gdy jego bezpośrednie oddziaływanie zostało ograniczone. Przynależność do grupy grypserskiej jest uwarunkowana posiadaniem pewnych specyficznych cech osobowościowych, przede wszystkim honoru grypserskiego i godności osobistej. W grupie nieformalnej, jaką jest grupa grypserska, wytwarza się poczucie solidarności między członkami. Osoby aktywne w "drugim życiu", to takie których proces wykołejenia rozpoczął się jeszcze w dzieciństwie. Negatywny wpływ środowiska doprowadził do ukształtowania się osobowości posiadającej słabą zdolność do nawiązywania więzi uczuciowych, impulsywną, agresywną,

egoistyczną i podatną na sugestie. Zjawisko to występuje: w środowiskach więziennych, w środowiskach pozawięziennych, elementy podkultury przenoszone są do zakładu karnego z zewnątrz np. ze środowisk przestępczych. Zjawisko "drugiego życia" ma największy zasięg wśród recydywistów i młodocianych. Równieżnicy tych ostatnich stanowią dla nich wzór do naśladowania, skutecznie wpływając na ich zachowania. Dorośli wprowadzeni do grupy młodocianych nie stają się jej rzeczywistymi członkami, ale mimo braku akceptacji, utrudniają działanie takiej grupy i wpływają na nią dezintegrująco³⁷. Ponadto w podziale nieformalny wyróżniono wszystkich tych, którzy nie uczestniczą w podkulturze (nie grypsują) to "nie ludzie" – to "frajerzy". Jest to grupa zróżnicowana wewnętrznie. Najniższą pozycję zajmują "poszkodowani" w gwarze więziennej zwani "cwełami". Osobnik o statusie "cweła" ponosi konsekwencje swojego naznaczenia. Zwyczaj więzienny nie dopuszcza możliwości przyjaźni, koleżeństwa czy współpracy między "cwełami" a innymi więźniami. Podanie ręki takiemu osobnikowi jest niedopuszczalne zarówno dla grypsujących jak i nie grypsujących. Gest taki degraduje, czyli "przecwela". Prawo nie jest dla nich wartością pozytywną. Swoją wysiłek i energię życiową zużywają na omijanie prawa. Zinternalizowane normy przestępcze zalecają spryt, siłę, cwaniactwo, dokonywanie włamań, kradzieży i rozbojów. Powszechna, wśród uczestników "drugiego życia", jest niewiara w prawo, generalnie w sprawiedliwość. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na swoistą "socjalizację negatywną", którą przechodzi większość populacji więziennej, a w tym uczestników "drugiego życia". Normy ich środowisk rodzinnych, sąsiedzkich, rówieśniczych są odmienne i opozycyjne wobec większości norm tzw. społecznie pożądaných³⁸.

Najbardziej drastycznym elementem podkultury więziennej jest samoagresja. W większości przypadków samoagresja ma charakter instru-

mentalny tzn. jest skierowana na wymuszenie na administracji jakichś ustępstw czy przywilejów, lub ma sprawić że skazany trafi do szpitala, co polepszy w znaczący sposób jego warunki bytowe. Rodzaje samoagresji: podcięcia, np.: rozcinanie powłok brzusznych, połączone z wysypaniem śmieci do otwartej jamy; sznyty na klatkę piersiowej i rękach; połknięcia ciał obcych, np.: trzonki łyżek, druty, elementy mebli, sprężyny, gwoździe, pałki wiader, igły, długopisy, szczoteczki do zębów, termometry i przyrządy lekarskie; wprowadzanie ciał obcych pod skórę, np.: wbitka w płuca (druć wbity przez skórę do klatki piersiowej), wbitka do czaszki (wbicie gwoździa między 2 półkule mózgu), wbijanie szpilek w gałkę oczną, zasyпки, np.: wprowadzenie pod powiekę rozrartego grafitu ołowka lub sproszkowanego szkła, jak również samozatrucia i upusty krwi³⁹. Ostatni obserwuje się wzrost brutalności zachowań osadzonych, nie deklarujących przynależności do struktur podkultury więziennej oraz "rozmięczenie" norm podkulturowych. Dopuszczalne staje się spożywanie posiłków przy jednym stole przez osadzonych "grypsujących" i "niegrypsujących", wspólne spędzanie czasu wolnego w ramach zajęć kulturalno-oświatowych i sportowych, współpraca w miejscu zatrudnienia. Granice dzielące obie dotychczas przeciwstawne grupy zacierają się, lecz w dalszym ciągu powszechnie nie są tolerowani poszkodowani. Stopniowo "grypsowanie" nabiera charakteru deklarowanego stosunku opozycyjnego wobec wymogów i rygorów stanowionych przez prawo i egzekwowanych przez funkcjonariuszy. Jest ono bardziej wysublimowane i ewoluuje w kierunku zależności typowych dla kultury świata przestępczego, gdzie naczelnymi wartościami są pieniądze, "twardość", "lojalność" i wolna konkurencja. Taka hierarchia wartości zaznacza się coraz wyraźniej wśród populacji osadzonych, a oznacza przewartościowanie w dotychczasowym systemie ocen i racjonalizację stosowania metod oddziaływania⁴⁰.

Podsumowując, zjawisko podkultury więziennej, jako trwały element życia więziennego, wywiera istotny wpływ na życie osadzonych i służbę funkcjonariuszy. Stała jej obserwacja i analizowanie jej przejawów jest ciągłym zadaniem administracji więziennej. Dostrzeganie jej pozytywnego wpływu w niektórych sferach życia więziennego jest już trwałym elementem polityki penitencjarnej. Podkultura więzienna jako typowa grupa społeczna nieformalna, a także jako osobna grupa społeczna z własną dynamiką, działająca w niezwykle skomplikowanym środowisku obrazuje nam, wzajemne przenikanie się grup społecznych, podatność ich na zmiany i tworzenie nowych norm. Obserwuje się również zmiany w podejściu skazanych do podkultury więziennej coraz częściej przyjmuje ona charakter przyjętych zasad walki z administracją więzienną i funkcjonariuszami, jednoznacznie utrudnia resocjalizację i wpływa demoralizująco na skazanych.

Kolejnym elementem kultury organizacji w jednostkach penitencjarnych jest personel zakładów karnych, który symbolizuje uwięzienie, poparte autorytetem oficjalnego prawa do wykonywania swoich funkcji. Służba Więzienna, jak i inne służby mundurowe posiada własną gradację stopni, charakterystyczne umundurowanie, strukturę organizacyjną, święta, tradycję. Ze względu na wielość i specyfikę elementów składających się na kulturę organizacyjną Służby Więziennej wskazane jest szczegółowe ich omówienie w odrębnym artykule, dlatego też pozwoliłam sobie na omówienie w poniższych rozważaniach tylko tych elementów, które mają znaczenie dla kultury organizacyjnej jednostek penitencjarnych. Dysponując możliwościami użycia siły fizycznej, środków przymusu. Wytwarza się sytuacja antagonizmu i sprzecznych interesów w efekcie nie do pogodzenia. Analizując podkulturę więzienną należy mieć świadomość, że jest ona zbiorem ludzi, co czyni ją zjawiskiem niezmiernie dynamicz-

nym i z jednej strony podatnym na zmiany z różnych źródeł, a jednocześnie bardzo konserwatywnym w niektórych sferach życia grupy⁴¹. Do pewnego rodzaju patologii jednostek penitencjarnych należy zaliczyć sposób odnośnienia się więźniów do funkcjonariuszy bezpośrednio ich nadzorujących, jak również pojawienie się rozmaitych, niedopuszczalnych relacji między nimi jak, np.: przenoszenie listów za odpowiednią opłatą, handel alkoholem i narkotykami, jak również innymi środkami odurzającymi, czy przyjmowanie łapówek przez personel Służby Więziennej. Ponadto przemykanie telefonów komórkowych, urządzeń podsłuchowych, miotaczy gazowych, materiałów wybuchowych, fałszywych pieniędzy, ale także broni oraz ostrej amunicji⁴². Należy zwrócić uwagę, że personel więzienny stanowi specyficzną grupę zawodową. Pracownicy jednostek penitencjarnych funkcjonują w izolacji, dlatego w pewnym sensie również doświadczają zamknięcia, co skłania ich samych i członków ich rodzin do utożsamiania zatrudnienia w zakładzie karnym z dobrowolnym wielokrotnym odbywaniem wraz z osadzonymi orzekanych kar pozbawienia wolności. W bezpośredni sposób taka sytuacja wpływa stresująco zarówno na osadzonych, jak i personel. Funkcjonariusze nie są wprawdzie narażeni na depryzację potrzeb szczególnie ważnych do poprawnego funkcjonowania w takim zakresie i stopniu jak osadzeni, ale i oni doświadczają każdego dnia licznych stresów generowanych przez instytucję o takim charakterze, do jakich zalicza się zakłady karne⁴³.

Reasumując należy stwierdzić, że funkcjonariusze Służby Więziennej znajdują się w bardzo trudnej sytuacji, z jednej strony są wpisani w funkcjonowania jednostek penitencjarnych i wierni elementem kultury organizacyjnej Służby Więziennej, jak umundurowanie, stopnie, tradycje, itp., z drugiej zaś mają świadomość pozostawania wobec nich w opozycji skazanych i osadzonych. Pozostają oni pod wpły-

wem ustawicznego stresu, jak również świadomość ogromnej odpowiedzialności przyczynia się do pojawienia znacznie szybciej syndromu wypalenia zawodowego. Ponadto zdarzają się takie jednostki wśród funkcjonariuszy, którzy pozwalają sobie na wchodzenie w niepożądane interakcje z więźniami, co przynosi bardzo często skazę i ujmę teje służbie.

Podsumowanie

Uogólniając zebrane wnioski i fakty można stwierdzić, że wśród czynników determinujących zmiany w kulturze organizacyjnej jednostek penitencjarnych największy wpływ miało zmienienie charakteru odbywania kary pozbawienia wolności z kar okaleczających na oddziaływanie resocjalizujące. Takie podejście znalazło swoje odzwierciedlenie w sposobie podejścia do więźnia.

Kolejnym istotnym czynnikiem było wyklarowanie się systemów penitencjarnych, a zwłaszcza systemu progresywnego, gdzie najważniejszą rzeczą jest zaangażowanie skazanego i wykorzystanie jego potencjału, tak aby dokonał w swoim zachowaniu pożądanych i oczekiwanych zmian, co ma przełożenie na jego powrót do społeczeństwa.

Następna ważna zmiana jaka zaszła w polskim systemie penitencjarnym i w jego kulturze organizacyjnej to powstanie rodzajów i typów jednostek penitencjarnych, co związane było z transformacją ustrojową jaka miała miejsce w Polsce po 1989 roku, a co z kolei miało przełożenie na funkcjonowanie polskiego więziennictwa, ze szczególnym uwzględnieniem zmian jakie zaszły w warunkach społeczno-bytowych odbywania kary pozbawienia wolności przez skazanych.

Istotną zmianą, która miała miejsce w kulturze organizacyjnej zakładów karnych i aresztów śledczych to oddzielenie podczas odbywania kary pozbawienia wolności dorosłych od młodocianych, co przede wszystkim miało za-

porządkiem wchodzenia młodych ludzi w podkulturę więzienną.

Równie cenną zmianą, jaka zaszła, dotyczy kobiet-więźniarek, ponieważ mogą w trakcie odbywania kary pozbawienia wolności wychowywać dzieci, uwzględniana jest ich konstrukcja psychologiczna i fizjologiczna w związku z tym są odmiennie traktowane niż mężczyźni.

Istotna zmiana jaka wystąpiła w kulturze organizacji jednostek penitencjarnych zaszła w kontekście podkultury więziennych, tzw. "drugiego życia". Przede wszystkim zmienił się charakter tej podkultury, nie ma już ślepego nakierowania więźniów na walkę z administracją więzienia i funkcjonariuszami Służby Więzi-

nej. Aktualnie podejmowane przez skazanych i osadzonych działania są mniej agresywne niemniej jednak jest to część kultury organizacyjnej, która w zmienionej formie, ale nadal funkcjonuje i jest trudna do wyeliminowania.

Reasumując powyższe rozważania należy stwierdzić, że do najważniejszych i najistotniejszych zmian jakie zaszły w kulturze organizacyjnej polskich jednostek penitencjarnych należy zaliczyć przede wszystkim: nakierowanie na resocjalizację skazanych i osadzonych, indywidualne podejście do więźniów, ograniczenie "drugiego życia" więzienia, a także zmiany w sposobie odbywania kary pozbawienia wolności przez kobiety.

Przypisy

- 1 B. Kożusznik, *Zachowania człowieka w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 232.
- 2 A. Wajda, *Podstawy nauki o zarządzaniu organizacjami*, Dyfin, Warszawa 2003, s. 253.
- 3 Ibidem, s. 257 oraz B. Kożusznik, *op. cit.*, s. 231.
- 4 A. Barczyk, P. P. Barczyk, *Wybrane zagadnienia resocjalizacji*, Kraków 1999, s. 83.
- 5 M. Ciosek, *Psychologia sądowa i penitencjarna*, Warszawa 2001, s. 183.
- 6 B. Stańdo – Kawecka, *Prawne podstawy resocjalizacji*, Zakamycze 2000, s. 66.
- 7 M. Ciosek, *op. cit.*, s. 183.
- 8 J. Szostak, *Psychologia sądowa – podstawowe zagadnienia*, Warszawa 2002, s. 159.
- 9 M. Ciosek, *op. cit.*, s. 183.
- 10 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.* s. 68.
- 11 J. Szostak, *op. cit.*, s. 162.
- 12 M. Ciosek, *op. cit.*, s. 184.
- 13 J. Szostak, *op. cit.*, s. 163 – 164.
- 14 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 69.
- 15 M. Ciosek, *op. cit.*, s. 185 – 187.
- 16 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 73-74.
- 17 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.* s. 76-79.
- 18 B. Stańdo-Kawecka, *op. cit.*, s. 82. Zob. również A. Barczyk, P. P. Barczyk, *op. cit.*, s. 117-122.
- 19 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 84 -85.
- 20 P. Moczydłowski, *Więziennictwo w okresie transformacji ustrojowej w Polsce: 1989 – 2003*, [w:] red. T. Bulenda, R. Musiadłowski, *System penitencjarny i postpenitencjarny w Polsce*, Warszawa 2003, s. 81 – 82.
- 21 J. Szostak, *op. cit.*, s. 165 – 166.
- 22 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 88.
- 23 P. Moczydłowski, *op. cit.*, s. 91.
- 24 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 90.
- 25 P. Moczydłowski, *op. cit.*, s. 91.
- 26 J. Szostak, *op. cit.*, s. 199 – 200.
- 27 P. Moczydłowski, *op. cit.*, s. 98 – 99.
- 28 P. Moczydłowski, *op. cit.*, s. 92 – 93, 104 – 105 i 118.
- 29 P. Moczydłowski, *Kariera strachu. Bezpieczeństwo publiczne w Polsce*, Warszawa 2004, s. 170.
- 30 P. Moczydłowski, *op. cit.* s. 172-173, 175-177 i 207.
- 31 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 115.
- 32 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 121.
- 33 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 126-129.
- 34 S. Walczak, *Postępowanie ze skazanymi w polskim systemie penitencjarnym*, Wyd. UW, Warszawa 1992, s. 102.
- 35 B. Stańdo – Kawecka, *op. cit.*, s. 118-121.
- 36 S. Walczak, *op. cit.*, s. 89-100.
- 37 Strona internetowa Okręgowego Inspektoratu Służby Więziennych w Białymstoku, <www.oisw.bialystok.pl>, z 05 czerwca 2009 roku.

- 38 Strona internetowa, <www. pedagogika. org>, z 06 czerwca 2009 roku.
- 39 Strona internetowa Okręgowego Inspektoratu Służby Więziennej w Białymstoku, <www. oisw. bialystok. pl>, z 05 czerwca 2009 roku.
- 40 J. Kozieł, *Zorganizowana przestępczość a podkultura więzienna na przykładzie Aresztu Śledczego w Łodzi* [w:] red. J. Szałtański, *Wina, kara, nadzieja, przemiana. Materiały I Krajowego Sympozjum Penitencjarnego*, Kalisz 25-27 września 1996, Łódź – Warszawa – Kalisz 1998, s. 468.
- 41 Strona internetowa, <www. pedagogika. org>, z 06 czerwca 2009 roku.
- 42 W. W. Szczęsny, *Zarys resocjalizacji z elementami patologii społecznej i profilaktyki*, Wydawnictwo Akademickie "Żak", Warszawa 2003, s. 158.
- 43 J. Szałtański, A. Kaluża, *Ustosunkowania interpersonalne funkcjonariuszy a staż pracy w zakładzie karnym* [w:] red. J. Szałtański, *Wina, kara, nadzieja, przemiana. Materiały I Krajowego Sympozjum Penitencjarnego*, Kalisz 25-27 września 1996, Łódź – Warszawa – Kalisz 1998, s. 222.

UWAGA:
ZMIANA ADRESU ZG PCM
03-468 Warszawa, ul. Jagiellońska 52 lok. 122