

Wojciech Kotowski

"Sztuka dyplomacji i negocjacji w świecie wielokulturowym", Krzysztof Karsznicki, Warszawa 2013 :
[recenzja]

Palestra 58/7-8(667-668), 291-293

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

czy. Ostatnim opracowaniem jest dogmatyczny artykuł dr. Tomasza Przesławskiego pt. *Służba więzienna – zakres pojęcia i formy działania*.

Książkę zamyka wspomniane zestawienie prac autorstwa prof. Stanisława Walczaka oraz *Bibliografia prac obecnych pracowników Zakładu Prawa i Polityki Penitencjarnej UW*.

Książka – pięknie wydana, na dobrej jakości papierze, w twardej oprawie, przez Wydawnictwo WSZ w Legnicy – stanowi i będzie stanowić cenny zbiór dla wszystkich zajmujących się współczesnością i dziejami penitencjarystyki.

Adam Redzik

Krzysztof Karsznicki

Sztuka dyplomacji i negocjacji w świecie wielokulturowym

Warszawa: Difin 2013, ss. 205.

Nakładem Wydawnictwa Difin ukazało się opracowanie, które niewątpliwie było oczekiwane na rynku wydawniczym przede wszystkim przez podmioty zawodowo zajmujące się dyplomacją oraz uczestniczące w negocjacjach skutkujących zawieraniem transakcji. Dyplomacja i negocjacje są sztuką wymagającą nie tylko kwalifikacji, znajomości historii i obyczajów różnych kultur, ale przede wszystkim inteligencji, sprzyjającej taktownemu i pełnemu wycucia zachowaniu wobec partnera przyszłej współpracy zarówno międzynarodowej, jak i nawet zwykłej transakcji handlowej. Autora nie trzeba przedstawiać, wszak zapisał się na kartach twórczości fachowej, rzetelnej i szczególnie wnikliwej. Wystarczy wspomnieć o publikacjach dotyczących handlu ludźmi, przestępczości zorganizowanej, przestępczości narkotykowej, a także współpracy międzynarodowej. Równocześnie jego język jest komunikatywny i przystępny, a więc zrozumiały nie tylko dla podmiotów specjalizujących się w tej specyficznej dziedzinie, jaką jest dyplomacja i negocjacje. Autor, przygotowując recenzowane dzieło, postawił sobie za cel oddanie do rąk Czytelników opracowania, którego cechą jest powszechność, mogące przydać się zarówno politykom, dyplomatom, prawnikom, różnego rodzaju przedsiębiorcom, studentom, jak i nawet uczniom szkół – a co najważniejsze – zamiar zrealizował.

Książka składa się z dwóch części, z których jedna jest prezentacją świata wielokulturowego, a druga zawiera informacje na temat etykiety i dobrych obyczajów w kontaktach z poszczególnymi nacjami.

W pierwszej części Autor opisuje ośrodki cywilizacyjne, które – jego zdaniem – choć nie mają ściśle wytyczonych granic, są najbardziej trwałymi zrzeszeniami ludzi, a ponadto mają największy wpływ na nasze zachowania. Państwa mogą zniknąć i pojawiać się, cywilizacje natomiast osadzone w religii, języku i kulturze trwają dłużej mimo kryzysów politycznych. Współczesny świat stał się globalną wioską i dzisiejsze granice przebiegają najwyraźniej między ośrodkami cywilizacyjnymi, a ponieważ jesteśmy skazani na współpracę, pożądane jest wzajemne zrozumienie się i poszanowanie. Tylko dogłębne poznanie uwarunkowań kulturowych naszego partnera pozwoli na uniknięcie błędów i gaf towarzyskich w rozmowach i negocjacjach.

Po omówieniu głównych ośrodków cywilizacyjnych następuje prezentacja kultur

prawnych: judaistycznej, chrześcijańskiej, islamskiej, hinduistycznej, konfucjańskiej i animistycznej. Już z nomenklatury wynika, że u źródeł wyodrębnienia tych kultur prawnych leży religia. Dalsza część książki, opisująca ducha różnych narodów, utwierdza Czytelnika w przekonaniu, że religia ma też ogromny wpływ na nasze zachowania, styl życia, stosunek do pracy, stosunek do wypowiedzanych słów itp. To religia ukształtowała kulturę winy w cywilizacji zachodniej, kulturę wstydu w świecie arabskim i kulturę błędu w świecie hinduistycznym. Na podstawie analizy autor opisał 23 narody i ich charakterystyczne cechy i sposoby zachowań. Wśród nich znaleźli się: Rosjanie, Niemcy, Anglicy, Włosi, Francuzi, Hiszpanie, Szwedzi, Gruzini, Czecczeńcy, Ormianie, Żydzi, Turcy, Arabowie, Hindusi, Chińczycy, Japończycy, Koreańczycy, Tajowie, Meksykanie, Argentyńczycy, Brazylijczycy i Amerykanie. W części tej znalazł się również portret Polaków. Lektura tego rozdziału, w którym Autor dzieli się uwagami na temat innych narodów, pozwala lepiej je zrozumieć. Może być kluczem do owocnej współpracy i sukcesu w negocjacjach. Pozwala uniknąć nieporozumień. Nie ma jednolitego kodu zachowań, który określilibyśmy miniprotokołem dyplomatycznym wspólnym dla wszystkich nacji. To samo zachowanie w kontaktach z jedną nacją może być dla niej obraźliwe, natomiast w kontaktach z inną nacją będzie pożądane i odbierane jako dowód szacunku. Takim przykładem może być utrzymywanie kontaktu wzrokowego z partnerem w czasie rozmowy. W świecie Zachodu takie zachowanie oceniane jest pozytywnie, natomiast w kulturze Dalekiego Wschodu oznaką szacunku dla partnera jest spuszczenie głowy.

Druga część książki poświęcona etykietce w kontaktach międzynarodowych zawiera informacje na temat powitań, organizacji przyjęć służbowych i wizyt delegacji zagranicznych, elegancji ubioru i precedencji stanowisk w Polsce. Wskazówki i porady nie są jednolite dla kontaktów z przedstawicielami całego świata. Autor wyraźnie rozróżnia zachowania w zależności od tego, kto jest naszym partnerem. Inaczej będziemy rozmawiać z Amerykanami i inaczej będziemy rozmawiać z Arabami. Najciekawszy rozdział w tej części książki poświęcony jest technikom negocjacyjnym. Autor podaje przykłady, jakie sztuczki i metody negocjacyjne stosują przedstawiciele poszczególnych narodów, aby osiągnąć sukces w negocjacjach. Poznajemy „od kuchni” przygotowania do negocjacji. Znajomość tych reguł pozwala nam przewidywać zachowania naszych partnerów i zapobiegać niepożądanym результатам. Okazuje się, że uwarunkowania kulturowe mają ogromny wpływ na sposób negocjacji. Na tej podstawie można dokonać podziału negocjacji w zależności od stylu ich prowadzenia. Są to negocjacje oparte: na emocjach (kraje arabskie) albo na logicznym rozumowaniu (Niemcy, Anglicy), negocjacje propartnerskie (Ameryka Łacińska, Daleki Wschód) lub protransakcyjne (USA, Niemcy, Anglicy), ceremonialne (Ameryka Łacińska, Daleki Wschód, kraje arabskie) albo nieceremonialne (Niemcy, Holendrzy), ekspresyjne (kraje arabskie) albo powściągliwe (Niemcy, Anglicy). Nie ma problemu, gdy negocjacje prowadzone są przez partnerów prezentujących ten sam styl negocjacji. Poważne komplikacje mogą jednak wystąpić, gdy negocjacje prowadzone są przez przedstawicieli różnych kultur. Wtedy konieczna jest znajomość uwarunkowań kulturowych, w przeciwnym razie negocjacje zakończą się fiaskiem. Nieraz zdarzało się, że negocjacje kończyły się, zanim się rozpoczęły. Jest to możliwe np. wtedy, kiedy wizytówkę naszego partnera z Japonii schowamy bez przeczytania do portfela lub do tylnej kie-

szeni spodni (zamiast położyć przed sobą na stole). Niewybaczalnym błędem byłoby również podanie naszej wizytówki Japończykowi poprzez przesunięcie jej po stole zamiast wręczenie oburącz w pozycji stojącej. Tego rodzaju cenne informacje zawarte są właśnie w tej części książki.

W kontaktach z przedstawicielami różnych kultur ważne jest wszystko, począwszy od siedzenia przy stole, przez sposób wręczania wizytówek i prezentów, aż po styl komunikowania się. Jeżeli chcesz osiągnąć sukces, musisz wiedzieć o partnerze możliwie najwięcej. Książka jest adresowana do wszystkich, którzy prowadzą współpracę międzynarodową i z tego tytułu kontaktują się z przedstawicielami różnych państw i części świata wielokulturowego.

To pierwsza tego typu książka. Choć na rynku wydawniczym można znaleźć publikacje dotyczące protokołu dyplomatycznego lub prowadzenia negocjacji, to jednak żadna z nich nie uwzględniała w takim stopniu różnic kulturowych, których poznanie stanowi klucz do pokonania barier między narodami.

Książka umożliwia poznanie metody przygotowania spotkania, w tym właściwego rozmieszczenia gości przy stole, sposobu wręczania wizytówek i prezentów, zyskania sympatii i zaufania partnera, a także skutecznego uniknięcia gaf towarzyskich. Wszystko to pozwoli na przyjęcie postawy negocjacyjnej sprzyjającej odniesieniu sukcesu.

Wyrażam przekonanie, że książka powinna znaleźć się w zbiorach bibliotecznych posłów, senatorów, ministrów, przedsiębiorców, sędziów, prokuratorów, adwokatów, a także uczelni, w programach nauczania których znajdują się dyplomacja i negocjacja.

Wojciech Kotowski

Arbitraż i mediacja.

Księga pamiątkowa dedykowana doktorowi Andrzejowi Tynelowi

kom. red.: Maciej Łaszczuk i inni

Warszawa: Sąd Arbitrażowy przy KIG 2012, ss. 732.

Przedmiotem radości i satysfakcji świata prawniczego winien być fakt coraz to częstszej publikacji ksiąg pamiątkowych poświęconych wybitnym postaciom naszego środowiska. Przybliżenie w nich sylwetek jubilatów, a także wiedzy o ich życiu oraz łączonych zazwyczaj karierach zawodowych i naukowych, mogą być przedmiotem refleksji i źródłem inspiracji każdego z nas. Tak jest także w przypadku księgi pamiątkowej opublikowanej w zeszłym roku z okazji jubileuszu doktora Andrzeja Tynela, wybitnego arbitra i radcy prawnego.

Ale nie tylko to jest wartością recenzowanej publikacji. Powinna ona stać się lekturą każdego adwokata i radcy prawnego, a nie tylko tych przedstawicieli obu zawodów, którzy prowadzą obsługę prawną przedsiębiorców, z natury rzeczy aktywnie uczestniczących w obrocie cywilnoprawnym, a tym samym stających przed potrzebą wyboru forum rozstrzygnięcia ewentualnych sporów z kontrahentami. Arbitraż i mediacja są bowiem przydatnymi, a na pewno wartymi rozważenia alternatywami dla każdego, kto jest stroną stosunku cywilnoprawnego, w którym ewentualny konflikt dotyczący