MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
SOCIALINĖS POLITIKOS FAKULTETO
MEDIACIJOS KATEDRA

INGA POŠIŪNAITĖ
CIVILINĖS TEISĖS SPECIALIZACIJA

MEDIACIJOS STILIAI

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –
Docentė dr. Natalija Kaminskienė

VILNIUS, 2013

TURINYS

ĮVADAS 3
1. MEDIACIJOS STILIAUS SAMPRATA IR ANALIZĖ 5
1.1. Mediacijos stiliaus samprata 5
1.2. Mediacijos stilių klasifikacija 8
1.2.1. Skatinamasis stilius 9
1.2.2. Vertinamasis stilius 12
1.2.3. Transformacinis stilius 15
1.2.4. Pasakojamasis stilius 17
1.2.5. Kiti mediacijos stiliai 19
2. SKIRTINGŲ MEDIACIJOS STILIŲ PALYGINIMAS 21
3. MEDIACIJOS STILIŲ PRAKTINIO TAIKYMO YPATUMAI 28
3.1. Lyčių skirtumų įtaka mediacijos stiliui 28
3.2. Ginčo rūšies įtaka mediacijos stiliaus pasirinkimui 32
3.3. Mediacijos stilių įtaka mediacijos proceso efektyvumui 35
IŠVADOS IR SIŪLYMAI 38
LITERATŪROS SĄRAŠAS 40
SANTRAUKA 46
SUMMARY 47
PRIEDAI 48

ĮVADAS

Temos aktualumas, naujumas ir problematika: Mediacijos kaip alternatyvaus ginčo sprendimo būdo populiarumas auga ir Lietuvoje. Jaučiamas susidomėjimas šiuo ginčo sprendimo būdu ir Lietuvos mokslininkų ir teisininkų praktikų tarpe. Pažymėtina, jog tokį populiarumą sąlygoja kelios svarbios priežastys. Pirma, mediacijos pagalba ginčai sprendžiami greičiau, nei teisminiu būdu. Mediacijos procese užtikrinamas ginčo šalių konfidencialumas. Šiame procese ginčo šalims suteikiama mediacijos proceso ir jos rezultatų kontrolės laisvė. Todėl mediacijos taikymas ginčo šalims yra paprasčiausiai ir priimtiniausias. Pažymėtina, jog mediacijos taikymas skatinamas tiek nacionalinių teisės aktų, tiek ir Europos Sąjungos teisės aktais.[1]

Mediacijos procese mediatorius palengvina bendravimo procesą tarp šalių, pozicijų suvokimą tarp jų, sutelkia šalių dėmesį į jų interesus ir ieškoti produktyvaus sprendimo. Šiame procese jis dažnai taiko konkretų mediacijos stilių ar stilių kombinaciją, kurie susiję su jo profesionaliu pasiruošimu, priklausančius nuo ginčo rūšies ar pačių ginčo šalių. Todėl mediatoriaus vaidmuo ir jo elgesys procese turi lemiamą reikšmę, tiek ginčo šalims, tiek ir mediacijos rezultatams. Todėl remiantis išdėstytų autorė mano, kad mediacijos stiliai yra vieni iš svarbiausių mediacijos proceso dalių.

Mokslinėje literatūroje autoriai naudoja įvairius terminus mediacijos stiliams apibūdinti. Kai kurie autoriai mediacijos stilius klasifikuoja remiantis skirtingais kriterijais, ir dažnai mediacijos stiliai turi kelių mediacijos stilių bruožų. Autoriai J. A. Wall, T. C. Dunne ir S. C. Serafin atlikę su mediacijos stiliais susijusios mokslinės literatūros analizę, nustatė, kad egzistuoja virš šimto įvairių terminų mediacijos stiliams apibūdinti.[2] Atsižvelgiant į tai darbo autorė nagrinės skatinamąjį, vertinamąjį, transformacinį ir pasakojamąjį mediacijos stilius, kurie mokslinėje literatūroje yra laikomi pagrindiniais ir plačiausiai mediatorių taikomais stiliais. Tokį autorės pasirinkimą lėmė tai, kad mediacijos stiliai plačiai ištirti užsienio mokslininkų, tačiau Lietuvoje gilesnės analizės mokslininkų straipsnių apie mediacijos stilius trūksta. Todėl autorė mano, kad būtina mediacijos stilius ištirti plačiau. Pabrėžtina ir tai, jog magistro baigiamasis darbas padės būsimiems mediacijos specialistams susipažinti su skirtingais mediacijos stiliais jų praktinio taikymo ypatumais.

---

[1] European Code of Conduct for Mediators; 2008 m. gegužės 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų tarpininkavimo aspektų civilinėse ir komercinėse bylose; Lietuvos Respublikos Civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas // Žin., 2008, Nr. 87-346; Recommendation No. R (98)[1] of The Committee of Ministers to Member States on Family Mediation // Adopted by the Committee of Ministers on 21 January 1998 at the 616th meeting of the Ministers' Deputies; Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters// Adopted by the Committee of Ministers on 18 September 2002 at the 808th meeting of the Ministers' Deputies;

[2] J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-29.

Gilesnės analizės trūkumas apie mediacijos stilius, jų pasirinkimą įtakojančius veiksnius bei praktinį taikymą, būtent ir paskatino darbo autorę pasirinkti šią temą.

Darbo tikslas: Ištirti skirtingus mediacijos stilius ir remiantis atlikta analize nustatyti šių stilių įtaką mediacijos proceso efektyvumui.

Tyrimo objektas: Skirtingų mediacijos stilių praktinis taikymas ir jų įtaka mediacijos proceso efektyvumui.

Darbo hipotezė: Mediacijos stilius įtakoja mediacijos proceso efektyvumą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Ištirti mediacijos stiliaus sampratą bei skirtingus mediacijos stilius.
2. Atlikti skirtingų mediacijos stilių lyginamąją analizę;
3. Nustatyti skirtingų mediacijos stilių praktinio taikymo ypatumus, lyčių skirtumų, ginčo rūšies įtaką mediacijos stiliaus pasirinkimui ir šalių pasitenkinimui mediacijos rezultatu;
4. Atskleisti kaip mediacijos stilius įtakoja ginčo sprendimo mediacijos būdu efektyvumą.

Tyrimo metodai: Šiame darbe buvo naudojami analitinis, sisteminis, analizės, lyginamasis ir loginis metodai. Lyginamasis tyrimo metodas naudojamas siekiant atlikti skirtingų mediacijos stilių palyginimą. Sisteminis tyrimo metodas buvo naudojamas analizuojant mokslinę teorinę literatūrą siekiant ištirti mediacijos stiliaus sampratą bei skirtingus mediacijos stilius. Analitinis metodas buvo naudojamas atliekant su mediacija susijusių teisės aktų analizę. Loginis metodas buvo naudojamas viso darbo metu. Siekiant ištirti skirtingus mediacijos stilius ir atskleisti mediacijos stiliaus pasirinkimą įtakojančius veiksnius buvo atliktas ekspertinis tyrimas. Buvo atrinkti mediaciją praktikuojantys užsienio ir Lietuvos ekspertai, kuriems atrinkti buvo taikoma tikslinė atranka.

Magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, dėstomoji dalis – trys skyriai ir poskyriai ir išvados. Pirmajame skyriuje atskleidžiama mediacijos stiliaus samprata ir jų analizė. Antrame skyriuje atliekama skirtingų mediacijos stilių lyginamoji analizė. Trečioje dalyje nustatomi mediacijos stilių praktinio taikymo ypatumai ir mediacijos stilių įtaka ginčo sprendimo mediacijos būdu efektyvumui.

1. MEDIACIJOS STILIAUS SAMPRATA IR ANALIZĖ

1.1. Mediacijos stiliaus samprata

Mediacija – savanoriškas procesas, kuris kontroliuojamas ginčo šalių. Šiame procese ginčo šalys visus sprendimus priima laisva valia. Mediatorius neturi valdingų įgalinimų versti šalis priimti sprendimą.[3] Šie sprendimai paprastai nukreipti siekiant patenkinti privačių šalių interesus ir pagrįsti kiekvienos šalies teisingumo jausmu, t. y. priimti sprendimai pagrįsti visų procese dalyvaujančių šalių sutikimu. Pagrindiniai mediacijos principai yra neutralumo (mediatorius emocionaliai neturi pritarti kuriai nors iš šalių), nešališkumo (mediatorius nesuinteresuotas vienos iš ginčo šalių laimėjimu) ir šalių savarankiško apsisprendimo laisvės (turi būti pasiektas abiems šalims savanoriškas ir pagrįstas sprendimas). Mediacijos procese mediatorius palengvina bendravimo procesą tarp šalių, pozicijų suvokimą tarp jų, sutelkia šalių dėmesį į jų interesus ir ieškoti produktyvaus sprendimo. Šiame procese jis dažnai taiko konkretų mediacijos stilių ar stilių kombinaciją, kurie susiję su jo profesionaliu pasiruošimu, priklausančius nuo ginčo rūšies ar pačių ginčo šalių. Todėl svarbu atskleisti mediacijos stiliaus apibrėžimą ir nustatyti jo pagrindinius bruožus.

Mokslinėje literatūroje mediacijos stiliaus sąvoka apibrėžiama skirtingai. D. Spencer ir M. Brogan mediacijos stilių apibrėžia kaip skirtingus požiūrius į mediacijos darbą, kurie yra pagrįsti pragmatine ar filosofine mediatoriaus pasaulėžiūra ar šalių nustatytų poreikių. Šią pragmatinę ar filosofinę pasaulėžiūrą autoriai sieja su keturiais pagrindiniais mediacijos modeliais - sprendimo (angl. *settlement*), skatinamąja (angl. *facilitative*), transformacine (angl. *transformative*) ir vertinamąja (angl. *evaluative*) mediacija. Šie modeliai skiriasi savo tikslais, ir tuo kaip mediatorius mato save ir savo vaidmenį.[4] L. L. Riskin pabrėžia mediacijos stiliaus ir mediatoriaus veiklos sąsają ir nurodo, jog stilius yra susijęs su mediatoriaus veikla ir jo tarpasmeniniais ryšiais bei elgesiu su visais mediacijos dalyviais.[5] S. Nauss Exon mediacijos stiliui apibūdinti akcentuoja mediatoriaus neutralų požiūrį ar elgesį mediacijos procese bei praplečia mediacijos stiliaus naudojimo ribas. Pagal šį autorių, mediatorius gali naudoti vieną ar kelių stilių kombinaciją ir nurodo, kad daugelis mediatorių derina savo stilius ir technikas mediacijoje.[6] Pavyzdžiui., mediatorius gali būti labiau vertinančiu darbo ginčuose ir labiau palaikančiu ar padedančiu ginčuose tarp kaimynų. Be to, tam tikro mediacijos stiliaus

[3]N. Kaminskienė. Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas. Vilnius: Registrų centras, 2011. P. 79.
[4]D. Spencer M. Brogan. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P. 174.
[5]L. L. Riskin. Understanding Mediators' Orientations, Strategies, and Techniques: A Grid for the Perplexed // Harvard Negotiation Law Review. 1996, Vol. 1:7. P. 17. http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf; prisijungimo laikas: 2012-09-29.
[6]S. Nauss Exon. The Effects that Mediator Styles Impose on Neutrality and Impartiality Requirements of Mediation //University of San Francisco Law Review. 2008, Vol. 42. P. 589.

panaudojimas gali būti susijęs ir su ginčo turinio, ir su formos klausimais. Mediatorius gali pradėti procesą skatinamuoju, o mediacijos pabaigoje ragindamas šalis link susitarimo ir aptariant jo formą naudoti vertinamąjį stilių. Pažymėtina ir tai, kad jis gali apjungti kelis stilius, naudoti vertinamąjį mediacijos stilių siūlydamas kelias sprendimo alternatyvas ir toliau skatinti bendradarbiavimą tarp šalių skatinamojo stiliaus pagalba, kad dalyviai galėtų aptarti jo pasiūlymus.[7] Mediatorius gali būti vertinančiu mediacijos proceso aspektų nustatyme, pavyzdžiui., ar privatūs susitikimai su šalimis bus įtraukti į mediaciją ar ne, bet skatinančiu vadovaujant procesui. Be to, jis gali būti vertinančiu apibrėždamas problemą ir skatinančiu padedant šalims judėti link susitarimo. Tokiai nuomonei pritaria D. Gollan, kuris įvertinęs teisinį išsilavinimą turinčių mediatorių veiklą nustatė, jog praktikoje jie naudoja mediacijos stilių įvairovę ir nuolat keičia savo orientaciją mediacijos procese. Jis tvirtina, kad civilinių teisinių ginčų mediacijoje šie stilistiniai pokyčiai veikiau yra elgesio norma, nei išimtis.[8]

Siekiant patvirtinti arba paneigti teiginį, jog mediacijos procese mediatorius gali naudoti tik vieną arba kelis mediacijos stilius autorė atliko ekspertinį tyrimą. Buvo atrinkti mediaciją praktikuojantys užsienio ir Lietuvos ekspertai, kuriems atrinkti buvo taikoma tikslinė atranka. Apklausoje dalyvavo trisdešimt šeši ekspertai – 9 praktikuojantys Italijoje, 6 Airijoje, 4 Čekijoje, 2 Slovakijoje, 5 Vengrijoje, 2 Jungtinėje Karalystėje ir 8 Lietuvoje. Anketos buvo siunčiamos elektroninėmis priemonėmis.

Ekspertų buvo klausiama, kokį mediacijos stilių jie dažniausiai taiko siekiant išspręsti iškilusį ginčą (Priedas Nr. 1). Tik vienas respondentas nurodė, kad naudoja tik vieną konkretų mediacijos stilių. Didžioji dalis respondentų nurodė, kad dažniausiai jie taiko mediacijos stilių kombinaciją, skatinamąjį ir vertinamąjį stilių, skatinamąjį ir transformacinį, mažiau terapinį mediacijos stilių. Taigi galima teigti, jog mediacijos procese mediatoriai griežtai nenaudoja tik vieną konkretų mediacijos stilių, o daugeliu atveju, kai tai yra būtina, turi mediacijos stilių įvairovės panaudojimo įgūdžių.

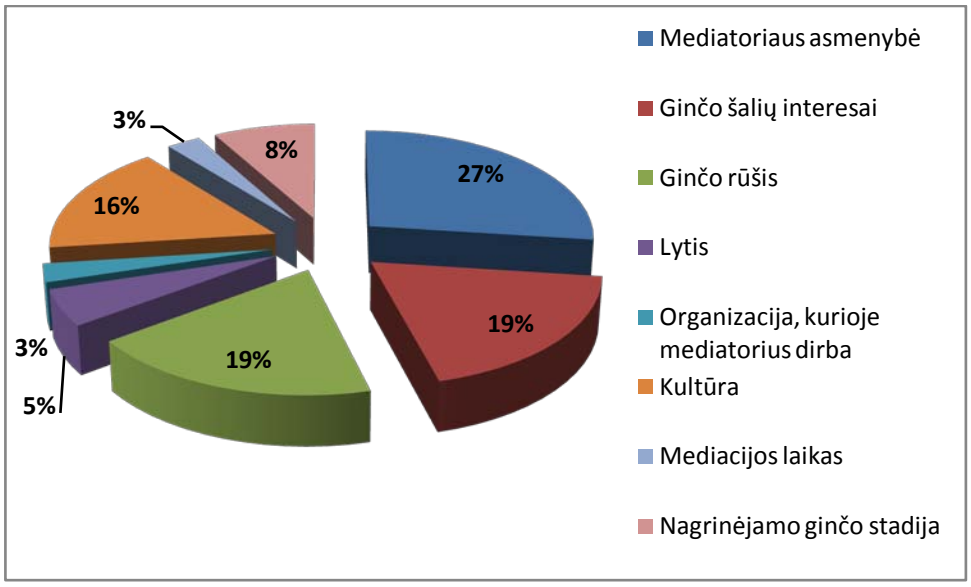
K. Kressel mediacijos stilių sieja su darniu strategijų rinkiniu, kuris apibūdina sprendžiamo ginčo eigą. Autorius teigia, kad mediatoriai dažnai nežino apie savo stilistinius polinkius, net jei yra linkę naudoti tą patį stilių kiekvienu konkrečiu atveju, nepaisant ginčų įvairovės ir jų dinamikos.[9] Todėl galima teigti, kad nepaisant stilių įvairovės, mediatoriai gali interpretuoti tuos pačius mediacijos stilius skirtingai. Tie mediatoriai, kurie tvirtina, jog naudoja skatinamąjį stilių, iš tikrųjų gali taikyti vertinamąjį stilių, ir atvirkščiai. Kiti palaikantis skatinamąją mediaciją gali peržengti jos naudojimo ribas, įtraukdami į procesą savo asmeninę nuomonę ir vertybes. L.

[7] L. L. Riskin. Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and The New New Grid System // Notre Dam Law Review. 2003, Vol.79. P. 35.
[8] D.Gollan. Variations in Mediation: How-and Why-Legal Mediators Change Styles in the Course of a Case // Journal of Dispute Resolution. 2000, Nr. 1. P. 42.
[9] K. Kressel. "Mediation." The Handbook of Conflict Resolution. San Francisco: Jossey-Bass. 2000. P. 531.

Marlow tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą sieja su mediatoriaus asmeninėmis savybėmis. Tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą gali įtakoti skirtinga mediatorių asmenybė, skirtinga jų profesija bei skirtingas pasirengimas.[10] Pavyzdžiui., mokslinėje literatūroje teigiama, kad mediatoriaus įgyta kompetencija, specialių žinių turėjimas leidžia efektyviau išspręsti iškilusį ginčą, taip pat vyrauja nuomonė, kad teisinį išsilavinimą turintys mediatoriai yra labiau vertinantys, nei psichologai ar socialiniai darbuotojai.

Kiti autoriai, tęsdami šią mintį, nurodo, kad ne tik mediatoriaus asmeniniai įsitikinimai, bet ir mediacijos laikas, jos dalykas ir netgi dalyviai gali įtakoti mediatoriaus elgesį. J. A. Wall ir T. C. Dunne remiasi prielaida, kad mediacija veikia tam tikrame kontekste ar aplinkoje ir išskiria keturis pagrindinius mediacijos procesą įtakojančius veiksnius: ginčo rūšis, valstybė, kultūra ir institucija įgyvendinanti mediaciją.[11] Mokslinėje literatūroje vyraujančiai nuomonei pritarė ir apklausoje dalyvavę ekspertai (1pav.). Ekspertai pažymėjo, kad didžiausią įtaką mediacijos stiliui turi mediatoriaus asmenybė, jo profesinis pasirengimas. Kaip svarbius veiksnius respondentai nurodė ginčo šalių interesus, ginčo rūšį, kultūrą nagrinėjamo ginčo stadiją. Kaip

1 pav. Mediacijos stiliaus pasirinkimą įtakojantys veiksniai



[10]L.Marlow. Styles of Conducting Mediation // Mediation Quatietly. 1987, No. 18. P. 85. http://ehis.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=f5e74669-741a-480d-b3d4-256625ae3bcd%40sessionmgr115&vid=1&hid=101; ; prisijungimo laikas: 2012-09-29.

[11]J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-09-29.

mažiau mediacijos stilių įtakojančius veiksnius respondentai nurodė kultūrą, lytį, mediacijos laiką ir organizaciją, kurioje mediatorius dirba.

Taigi galima teigti, kad mokslinėje literatūroje mediacijos stiliui apibūdinti autoriai naudoja įvairias sąvokas. Kaip mediacijos stiliaus sinonimus autoriai naudoja sąvokas „strategija“, „technika“ ar „taktika“. Neaiškumams pašalinti, reikėtų nuodugniau išanalizuoti šių sąvokų reikšmes ir nustatyti, kokia sąvoka yra labiausiai priimtina naudoti lietuvių kalboje. Lietuvių kalbos žodyne strategija apibrėžiama kaip „karo mokslo dalis, nagrinėjanti karo veiksmų parengimą, planavimą, vykdymą bei jiems vadovavimą, karyba“. Technika – „kokios nors veiklos įgūdžiai, būdai, metodai, mokėjimas jais naudotis“. Taktika kaip „elgesio būdas siekiant kokio tikslo“, o stilius – „darbo, veiklos būdų visuma“.[12] Taigi strategija yra plačiausia sąvoka ir jos tikslo pasiekimui gali būti naudojama tam tikra taktika, technika ar stilius. Tačiau terminas „stilius“ apima šios veiklos būdų visumą, todėl tam tikro stiliaus taikymas gali apimti tam tikrą taktiką ar techniką. Darbo autorės nuomone šie terminai nelaikytini sinonimais, nes mediatorius siekdamas tam tikro tikslo naudoja mediacijos stilių ar jų kombinaciją, kurių taikymas apima tam tikrą techniką ar taktiką. Todėl siekiant apibūdinti mediatoriaus elgesį procese derėtų atskirti šias sąvokas ir naudoti mediacijos stiliaus terminą, kuris geriausiai apibūdina nagrinėjamo mediatoriaus elgesio būdą.

Apibendrinus nuomonių įvairovę apie mediacijos stiliaus reikšmę, darbo autorė siūlo mediacijos stilių apibrėžti kaip tam tikrą mediatoriaus elgesio būdą, kuris yra naudojamas mediacijos procese. Tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą gali įtakoti tiek asmeninės mediatoriaus savybės, t. y. jo asmenybė, profesinis pasirengimas, lytis, kultūra, tiek ir ginčo rūšis, ginčo dalyvių interesai, nagrinėjamo ginčo stadija. Mediatoriai dažnai griežtai nenaudoja tik vieną konkretų mediacijos stilių, o per visą mediacijos procesą taiko stilių įvairovę ir juos kombinuoja priklausomai nuo minėtų mediacijos procesą įtakojančių veiksnių.

1.2. Mediacijos stilių klasifikacija

Mokslinėje literatūroje autoriai mediacijos stilius klasifikuoja skirtingai ir dažnai iš esmės tapatiems mediacijos stiliams apibūdinti naudoja skirtingus terminus. Dėl šios priežasties, šiame poskyryje bus išnagrinėti skatinamasis, vertinamasis, transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai, kurie mokslinėje literatūroje yra laikomi pagrindiniais ir plačiausiai mediatorių taikomais stiliais.

[12]Lietuvių kalbos žodynas. http://lkzd.lki.lt/Zodynas/Visas.asp ; prisijungimo laikas: 2012-09-29.

1.2.1. Skatinamasis stilius

Sąvokų „skatinamasis“ (angl. *facilitative*) ir „vertinamasis“ (angl. *evaluative*) stilius atsiradimas siejamas su profesoriaus L. L. Riskin darbu. Egzistavo daugybė skirtingų mediacijos proceso apibrėžimų, tačiau nebuvo visuotinai priimto mediatoriaus elgesio apibūdinimo. L. L. Riskin išplėtojo mediacijos stilių diskusiją identifikuodamas skirtingus mediacijos procesus ir dvi esmines dimensijas - mediatoriaus orientacijas: kaip „plačiai“ ar „siaurai“ mediatorius apibrėžia mediacijos proceso uždavinius, ir kaip panaudoja „skatinamąjį“ ar „vertinamąjį“ stilių mediacijoje. L. L. Riskin sukūrė būdą kaip vizualiai išreikšti šiuos stilius, vadinamą „Riskin schema“ (2 pav.).[13] Šios dvi dimensijos ir keturių kvadratų schema paskatino akademines disku

2. pav. L. L. Riskin schema: Mediatoriaus elgesio orientacija procese

DIREKTYVUS

Mediatoriaus vaidmuo

Problemos apibrėžimas Siauras	Direktyvus (vertinamasis) SIAURAS	Direktyvus (vertinamasis) PLATUS	Problemos apibrėžimas Platus
	Atskleidžiantis (skatinamasis) SIAURAS	Atskleidžiantis (skatinamasis) PLATUS	

ATSKLEIDŽIANTIS

Mediatoriaus vaidmuo

sijas dėl dėl mediatoriaus elgesio procese. Dėl egzistavusių šios schemos trūkumų ji buvo peržiūrėta ir pakeista. Terminai „skatinamasis“ ir „vertinamasis“ buvo pakeisti į labiau abstrakčius – „direktyvus“ (*angl. directive*) ir „atskleidžiantis“ *(angl. elicitive*), kurie L. L. Riskin manymu, apima platesnį mediatoriaus elgesio diapazoną.[14] Vieni autoriai teigė, kad vertinimas nėra mediatorių elgesio dalis kiti, kad ši schema įvertina tik dvi mediatorių elgesio dimensijas. Ji neatskleidžia kitų mediacijos stilių, pavyzdžiui., transformacinio ar pasakojamojo.[15] Mediatoriaus elgesio judėjimas tarp šių dimensijų turi sudėtingų ir dinamiškų savybių. Skatinamasis mediacijos stilius yra „atskleidžiamojoje“ dimensijoje. Jei taikant šį

[13]L. L. Riskin. Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and The New New Grid System // Notre Dam Law Review. 2003, Vol.79. P. 7.
[14] Ten pat. P. 13.
[15] B. Mayer. Mediation: 50 Years of Creative Conflict // Family Court Review. 2013, Nr. 1. P. 36.

mediacijos stilių mediatoriui nepavyksta pasiekti susitarimo, jis turėtų pereiti prie „direktyvios“ dimensijos ir paraginti šalis judėti susitarimo link. Pažymėtina ir tai, kad tokie mediatoriaus veiksmai turi dinamišką ryšį su „problemos apibrėžimo“ *(angl. problem-definition)* dimensija ir įtakojamas šalių ir ginčo rūšies mediacijos procese. Pavyzdžiui, jei ginčas yra grynai teisinis mediatoriaus vaidmuo bus „siauras“ ir atvirkščiai, jei ginčas susijęs su bendruomenės interesais ir pan. mediatorius turėtų judėti link plataus „problemos apibrėžimo“. Jei mediatoriaus „siaurai“ apibrėžti mediacijos uždaviniai nesukuria tinkamo susitarimo, vienas iš būdų tai išspręsti būtų „išplėsti“ dėmesį šių uždavinių pasiekimui ir pereiti prie „plačios“ dimensijos. Todėl nepaisant šios schemos statiškos savybės, ir kai kurių jos trūkumų, ji išlieka naudingu įrankiu leidžiančiu vizualiai pamatyti mediatoriaus vaidmenį ir skirtingų mediacijos stilių panaudojimą procese.

Nagrinėjant skatinamojo mediacijos stiliaus ypatumus, pastebime dar vieną jų. Mediatorius, taikantis skatinamąjį stilių užduoda klausimus šalims, atsižvelgia į šalių požiūrius, aiškinasi jų pozicijas, įžvelgia glūdinčius interesus bei padeda ieškoti ir analizuoti sprendimo variantus.[16] D. Spencer ir M. Brogan nurodo, jog šio stiliaus taikymas yra pagrįstas dviejų pagrindinių principų: pirma, šalių apsisprendimo teisės, sprendžiant šalių ginčą, antra, neutralios trečios šalies – mediatoriaus, kuris palengvina bendravimą tarp šalių, padeda suprasti nagrinėjamus klausimus ir ieško tokio ginčo sprendimo, kuris būtų už teisės normų ribų bei leistų šalims pasiekti taikų susitarimą.[17] Mediatorius pabrėžia šalių situacijos įvertinimą, taip sustiprindamas šalių savarankiško apsisprendimo teisės koncepciją, todėl mokslinėje literatūroje toks procesas dar vadinamas „interesų pagrįsta“ (*angl. interest-based*) mediacija.[18]Todėl galima teigti, kad skatinamojoje mediacijoje mediatorius turi leisti šalims išreikšti savo nuomonę nagrinėjamu klausimu ir suteikti joms galimybę būti išklausytoms.

Kai kurie autoriai apibrėždami šį mediacijos stilių ir nurodydami jo pagrindinius bruožus, pabrėžia mediatoriaus pareigą akcentuoti šalių kūrybiškumą ir asmeninį vertinimą. Mediatoriaus pagrindinis tikslas - sutelkti dėmesį į šalių nuomonių skirtumus ir juos atskleisti bei susilaikyti nuo savo galimo spaudimo. Mediatorius atskleidžia šalių pagrindinius interesus, skatina jų aktyvų dalyvavimą procese, palengviną bendravimą tarp jų bei užtikrina šalims patogią diskusiją, kurioje jos pačios galėtų plėtoti kūrybišką savo ginčo sprendimą. Todėl galima teigti, kad skatinamojoje mediacijoje mediatorius yra atsakingas už vadovavimą procesui ir yra į procesą orientuotas. Tačiau, vadovaudamas šiam procesui jis turi išlikti neutralus ir nešališkas. Z Zumeta pabrėžia, kad jis neturi duoti patarimų, rekomendacijų, ar kažkaip kitaip išreikšti savo

[16]K. A. Foster. Study in Mediation Styles: A Comparative Analysis of Evaluative and Transformative Styles. http://www.livecity.co.il/image/users/89301/ftp/my_files/pdf/Study.pdf ; prisijungimo laikas: 2012-10-02
[17]D. Spencer, M. Brogan. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P. 105.
[18]K. Fox. What Private Mediators can learn from The Peace-Builders // Cardozo Journal of Conflict Resolution. 2006, Nr. 2. P. 239. http://www.cardozo.yu.edu/uploadedFiles/Cardozo/Profiles/Journal_conflict-161/CAC209.pdf ; prisijungimo laikas: 2012-10-02.

nuomonę.[19] Tokiai nuomonei pritaria ir D. Spencer bei M. Brogan, kurie skatinamąją mediaciją apibūdina kaip minimalistinę, kurioje mediatorius padeda šalims tik įsitraukti į procesą, vadovauja procesiniams veiksmams ir tik generuoja susitarimo turinį, taip pat padeda šalims tuo atveju, jei yra galios disbalansas tarp jų.[20]

J. Lande teigia, kad empatiško ir patarėjo bruožų turinčio, padedančio išlaikyti santykius tarp šalių mediatoriaus įvaizdis būdingas skatinamojo stiliaus mediacijai.[21] Nepaisant to, kad tokiame mediacijos procese ginčo šalys turi galimybę pasisakyti, mediatoriaus pagrindinis vaidmuo yra palengvinti ir paskatinti bendravimą tarp jų. Todėl galima teigti, kad mediatoriaus taikančio skatinamąjį stilių pagrindinis tikslas nebus griežtai susijęs su ginčo faktinėmis aplinkybėmis, o atvirkščiai, bus orientuotas į šalių pageidavimus. Autoriaus teigimu, toks mediatoriaus dėmesys kiekvienai iš ginčo šalių padidina kūrybinio neteisminio ginčo sprendimo galimybę.[22]

Kai kurie autoriai kritikuoja skatinamąjį mediacijos stilių, nes taikant šį stilių mediatoriaus pasyvumas gali privesti prie netolygios galios pusiausvyros tarp ginčo šalių. J. W. Stempel teigia, jog tokiame procese mediatorius pasyviai gali leisti stipresnei šaliai valdyti silpnesnę. Tokia padėtis mediacijoje gali atsirasti, kur tarpininko elgsena yra grynai skatinamojo stiliaus ir ginčo šalys turi skirtingą galios laipsnį. Autoriaus nuomone, jei mediatorius bandys išlaikyti pusiausvyrą tarp ginčo šalių, neabejotinai jis turės prisiimti tam tikrą neabejingą vaidmenį ir peržengs nešališkumo reikalavimus.[23] Kita kritika, susijusi su nustatytais standartais, kurie keliami mediatoriui. Jei mediatorius nesugeba išlaikyti atitinkamos galios pusiausvyros tarp ginčo šalių, jis gali pažeisti jam keliamus reikalavimus.[24] Tokioje situacijoje skatinamąjį stilių taikantis mediatorius gali peržengti nustatytų standartų reikalavimus ir susidurti su pasirinkimo problema. Sprendimas tokioje situacijoje galėtų būti mediatoriaus dėmesio susitelkimas į konkrečią problemą, išplečiant abiejų ginčo šalių suteikiamas teises, ir atskleidžiant tikruosius jų tikruosius interesus. Pavyzdžiui., mediatorius gali naudoti konkrečių formų klausimus šalims, kad sutelkti dėmesį į šalių gebėjimą derėtis ir stiprinti bendradarbiavimą tarp jų, perfrazuodamas ir apibendrindamas ką šalys yra pasakiusios. Svarbu užduoti tokius klausimus šalims, kurie

[19]Z. Zumeta. Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative, and Transformative Mediation. http://www.mediate.com/articles/zumeta.cfm ; prisijungimo laikas: 2012-10-03.
[20] Spencer D. Brogan M. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P. 174.
[21]J. Lande How Will Lawyering and Mediation Practices Transform Each Other? // Florida State University Law Review, 1997, Nr. 24. P. 850.
[22]Ten. pat. P.851.
[23]J. W. Stempel. Identifying Real Dichotomies Underlying the False Dichotomy: Twenty-First Century Mediation in an Eclectic Regime // Journal of Dispute Resolution, 2000. Nr. 2. P. 378. http://scholars.law.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1205&context=facpub; prisijungimo laikas: 2012-10-14.
[24]S. Nauss Exon. The Effects that Mediator Styles Impose on Neutrality and Impartiality Requirements of Mediation //University of San Francisco Law Review. 2008, Vol. 42. P. 594.

reikštų, kad jos yra lygios mediacijos proceso dalyvės ir suteikia teisę visoms joms konstruktyviai ir reikšmingai dalyvauti mediacijoje.

Apibendrinus nuomonių įvairovę apie skatinamojo mediacijos stiliaus reikšmę, darbo autorė siūlo išskirti pagrindines šio stiliaus savybes:

- mediatorius yra atsakingas už patogios aplinkos sukūrimą šalių diskusijoms ir bendradarbiavimui bei instruktuoja jas per visą derybų procesą;
- skatinamasis mediacijos stilius yra pagrįstas šalių interesais;
- mediatorius yra dialogo tarp šalių skatintojas, jis nesikiša į procesą, o yra atsakingas tik už vadovavimą jam. Jis yra į procesą orientuotas bei prižiūri kaip yra laikomasi mediacijos proceso taisyklių ir struktūros;
- skatinamasis mediacijos stilius pagrįstas šalių savarankiško apsisprendimo teisės koncepcijos ir šalių pasitenkinimu mediacijos rezultatu;
- šalys skatinamos atskleisti savo poreikius ir interesus susijusius su ginču bei pripažinti viena kitos perspektyvas ginčo atžvilgiu;
- mediatorius nepatarinėja šalims dėl ginčo esmės, jis analizuoja konfliktą dalijant jį į atskiras problemas ir atskleidžiant tikruosius šalių interesus;
- mediatorius padeda šalims judėti link susitarimo užbaigimo ir rūpinasi, kad kiekviena iš jų išsaugotų visišką supratimą ir atsakomybę galutinio susitarimo atžvilgiu.

1.2.2. Vertinamasis stilius

Priešingai nei skatinamąjį, vertinamąjį mediacijoje stilių taikantis mediatorius įsiterpia į procesą labiau, teikdamas rekomendacijas ar nuomones šalims, kas nutiktų jei ginčas būtų sprendžiamas teisme.[25] Mediatorius tokiame procese turi patirties dėl ginčo sprendimo esmės ir taiko savo patirtas žinias išreikšdamas savo nuomonę dėl ginčo privalumų ar trūkumų. Pažymėtina ir tai, kad toks vertinimas gali būti taikomas tiek dėl teisinių, tiek ir dėl faktinių ginčo klausimų. K. Foster teigimu, vertinamojoje mediacijoje mediatorius, taip pat gali nurodyti kiekvienos iš ginčo šalies siūlomų pozicijų silpnąsias ir stipriąsias puses.[26] Jo pagrindinis tikslas yra priimti sprendimus ir reikšti savo nuomonę dėl ginčo privalumų ir galimų jo pasekmių bei rezultatų. Išreikšdamas savo nuomonę mediatorius naudoja iš anksto nustatytus kriterijus, skirtus įvertinti ginčo šalių pateiktus argumentus ir įrodymus.

[25]E. A. Waldman. The Evaluative-Facilitative Debate in Mediation: Applying the Lens of Therapeutic Jurisprudence // Therapeutic Jurisprudence, 1998. Vol. 82. P. 163. http://scholarship.law.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1398&context=mulr; prisijungimo laikas: 2012-10-16.

[26]K. Foster. A Study in Mediation Styles: A Comparative Analysis of Evaluative and Transformative Styles, 2003. http://www.mediate.com/articles/fosterk1.cfm; prisijungimo laikas: 2012-10-16.

Mediatoriaus darbas apima faktų ieškojimą, tinkamą įrodymų vertinimą, jų patikimumo nagrinėjimą, įstatymų ar normų nustatymą ir taikymą bei įrodinėjimo naštos paskirstymą. J. Lande nurodo, kad mediatorius taikantis vertinamąjį mediacijos stilių plėtoja savo nuomonę dėl labiau tinkamo susitarimo parinkimo ir gali įtakoti jo priėmimą.[27] L. L. Riskin apibrėžia vertinamąją mediaciją kaip procesą, kuriame mediatorius vertina teisinių pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses arba numato tikėtiną teismo baigtį, ir kartu nurodo kai kuriuos ar visus mediacijos galimus rezultatus.[28] Autorius išskyrė tam tikrus bruožus, būdingus vertinamojo stiliaus mediacijai: silpnųjų ir stipriųjų kiekvienos ginčo šalies pozicijų nustatymas; teismo ar kitų procesų baigties numatymas; susitarimo siūlymas; šalių raginimas ar reikalavimas susitarti ar priimti tam tikrą susitarimo pasiūlymą ar jo dalį; sprendimo poveikio prognozavimas; pasiūlymų kūrimas ir siūlymas.[29] L. R. Lowry vertinamąją mediaciją apibūdina kaip procesą, kuriame mediatorius atlieka konflikto vertinimą, taip pat jo sprendimą, bendradarbiauja dėl šio vertinimo su ginčo šalimis, akcentuojant esminį ginčo turinio analizavimą, kuris yra vertinamas kaip naudingas, siekiant išspręsti ginčą.[30] Minėti autoriai pritaria nuomonei, jog mediatoriui svarbus ir ginčo procesas, ir jo turinys bei jis naudoja faktų įvertinimą, siekiant ginčo sprendimo vykdymo.

Todėl galima teigti, kad vertinamojoje mediacijoje, skirtingai nei skatinamojoje, mėginama išspręsti kilusį ginčą tokiu būdu, kuris atitiktų įstatymų nustatytas teises. H. Russell pabrėžia, kad tokiame procese mediatorius turi daugiau teisinės patirties dėl ginčo dalyko. Vertinamasis stilius dažnai naudojamas komerciniuose ir prekybos ginčuose. [31] S. Nauss Exon nurodo, kad tokiame mediacijos procese mediatorius turi pateikti reikalingą informaciją ginčo šalims, siūlyti procedūrinius arba esminius patarimus, numatyti galimą teismo sprendimą nagrinėjamu klausimu bei pasiūlyti, kaip išspręsti kilusį ginčą.[32] Vertinamasis mediacijos stilius mokslinėje literatūroje laikomas labiau direktyviu ilgesio būdu. Daugeliu atveju mediatorius taiko vertinamąjį stilių teisminės mediacijos ginčuose ir ginčuose, kur šalims atstovauja advokatai.

Vertinamasis mediacijos stilius yra kritikuojamas skatinamojo stiliaus šalininkų. Daugelis mokslininkų teigia, kad taikant šį stilių mediatorius gali peržengti neutralumo ir nešališkumo

---

[27] J. Lande. Toward More Sophisticated Mediation Theory // Journal of Dispute Resolution, 2000. Nr. 321. P. 5. http://www.law.missouri.edu/lande/publications/lande%20sophisticated%20theory%20formatted.pdf; prisijungimo laikas: 2012-10-16.

[28] L. L. Riskin. Understanding Mediators' Orientations, Strategies and Techniques: A Grid for The Perplexed // Harward Negotiations Law Review, 1996. Vol. 7. P 30. http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf; prisijungimo laikas: 2012-10-21.

[29] Ten. pat. P. 32.

[30] L. R. Lowry. Collaborative Negotiation and Mediation. Christian Conciliation Service of Central Mississippi, 1991. P. 24.

[31] H. Russell. Commercial mediators: can they intervene and still remain impartial and neutral? // The ADR Bulletin, 2000. Nr. 8. P.

[32] S. Nauss Exon. The Effects that Mediator Styles Impose on Neutrality and Impartiality Requirements of Mediation //University of San Francisco Law Review. 2008, Vol. 42. P. 604.

ribas. K. K. Kovach ir L. Love pavadino vertinamąją mediaciją „oksimoronu“.[33] Autoriai teigia, kad vertinamasis mediacijos stilius pavojingai įtakoja mediatoriaus neutralumą, nes bet koks vertinimas suteikia palankumą vienai ginčo šaliai kitos sąskaita. Nepalankiai įvertinta šalis gali pasitraukti iš mediacijos proceso ar gali jausti, kad mediacijos proceso aplinka tapo priešiška jai, dėl nepalankiai įvertintos šalies piktumo, skausmo ir pan.[34] Kai kurie kritikai teigia, jog vertindamas mediacijos turinį, mediatorius trukdo šalių savarankiško apsisprendimo teisei. Kiti mano priešingai, jog mediatoriaus vertinimas iš tikrųjų sustiprina šalių savarankiško apsisprendimo teisę, nes padeda šalims pakeisti jų mąstymo būdą. Vertinamasis mediacijos stilius kritikuojamas ir už tai, kad mediatorius tokiame procese gali užsiimti nesankcionuota įstatymo taikymo ir aiškinimo praktika. Vertinamoji mediacija gali sukelti nepalankius rezultatus. Pavyzdžiui., jeigu vertinimas atliekamas bendroje sesijoje, neigiamai įvertinta ginčo šalis gali priešintis ir nustoti klausyti stengdamasi išsaugoti savo įvaizdį. A. B. Bush ir J. P. Folger mano, kad vertinamasis mediacijos stilius kenkia ir slopina kūrybingumą mediacijos procese ir tokio stiliaus taikymas neišvengiamai susijęs su mediatoriaus spaudimu ir prievarta.[35] J. Stulberg manymu, kai mediatorius tampa vertinančiu, tai žemina ir kenkia skatinamojo mediacijos stiliaus įgalinimo koncepcijai, t. y. laisvai dalyvauti, formuoti ar atmesti siūlomus sprendimus. Jis teigia, kad mediacija turi būti išimtinai skatinamuoju procesu, skirtu užfiksuoti ginčo šalių supratimą, vaizduotę ir idėjas, kurios padės joms dalyvauti savo pageidaujamų rezultatų nustatyme ir formavime.[36] Vertinimas gali slopinti ginčo šalis įsitraukti į jų pačių problemos sprendimą. Mediatorius gali perorientuoti ginčą link to, kam jis teikia pirmenybę, o ne į ginčo šalių kūrybingumą. Užuot duodamas vertinimus, mediatorius turi paskatinti ginčo šalis suprasti vienas kitą, tapti kūrybingoms ir siekti spręsti savo problemas. Vis dėl to, pabrėžiama, kad vertinamasis mediacijos stilius turi būti naudojamas kaip pagalbinė priemonė skatinamojoje mediacijoje, o ne kaip vienintelis mediacijos stilius. Šio darbo autorės nuomone taikant vertinamąjį mediacijos stilių gali kilti grėsmė dėl neutralumo ir nešališkumo reikalavimų ir priimtas ginčo sprendimas šalims gali būti ydingas. Tačiau reikėtų pripažinti, jog nepaisant egzistuojančios kritikos, darbo autorė mano, kad vertinamasis mediacijos stilius turi privalumų ir gali būti sėkmingai taikomas mediacijoje. Pavyzdžiui., kai ginčas yra grynai teisinis ar techninis, kai šalims reikalinga patyrusio ir specializuotą profesiją turinčio asmens tiksli nuomonė ir šalys nėra ekspertės galinčios jį tinkamai išspręsti. Ginčai kur yra galios disbalansas tarp šalių ir kai

[33] „Oksimoronas“ – junginys žodžių, kurių reikšmės prieštarauja viena kitai. K. K. Kovach. L. Love. “Evaluative” Mediation Is An Oxymoron // Alternatives to the High Cost of Litigation, 1996. Nr. 3. P. 31. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/alt.3810140304/pdf; ; prisijungimo laikas: 2012-11-03.

[34] Ten. pat. P. 32.

[35] E. P. McDermott. R. I. Obar. “What’s Going On” in Mediation: an empirical analysis of the influence of a mediator’s style on party satisfaction and monetary benefit // Harvard Negotiation Law Review, 2004. Nr. 75. P. 3.

[36] Ten pat. P. 6.

tarp jų yra nelygiavertė derybinė padėtis, pvz. kai vienai iš ginčo šalių yra atstovaujama teisininkų ar advokatų.

Apibendrinus nuomonių įvairovę apie vertinamojo mediacijos stiliaus reikšmę, darbo autorė siūlo išskirti pagrindines šio stiliaus savybes:

- vertinamasis mediacijos stilius yra orientuotas ne į interesus, o į teises ir į pozicijas;
- vertinamasis mediacijos stilius dažniausiai naudojamas esant grynai teisiniam ar techniniam ginčui arba kai šalių santykių išsaugojimas nėra ginčo prioritetas;
- priešingai nei skatinamojoje mediacijoje, mediatorius taikantis vertinamąjį stilių turi teisinės patirties, vertina teisinių pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses;
- vertinamasis mediacijos stilius taikomas kai šalys ieško greito ginčo sprendimo;
- mėginama iškilusį ginčą išspręsti tokiu būdu, kuris atitiktų įstatymų nustatytas teises;
- galutinis mediacijos proceso tikslas yra ginče dalyvaujančių šalių tenkinančio susitarimo pasiekimas;
- mediatorius įtakoja mediacijos procesą ir dialogo rezultatus siūlydamas savo ginčo sprendimo variantus.

1.2.3. Transformacinis stilius

A. B. Bush ir J. P. Folger pasiūlė santykių plėtojimo požiūrį mediacijoje vadinamą transformaciniu mediacijos stiliumi.[37] Nors dauguma mediatorių sutelkia savo dėmesį į ginčo sprendimo rezultatą, mediatorius taikantis transformacinį stilių siūlo kitokį požiūrį į ginčą. Transformacinį stilių taikantis mediatorius per šalių konflikto sąveiką padeda sutelkti dėmesį į savo santykius ir stengiasi parodyti, kaip produktyvūs pasikeitimai gali įtakoti jų konfliktą.

Ši svarbi bendrai pasiekta transformacija plėtojama per dvi pagrindines koncepcijas: šalių įgalinimą *(angl. empowerment)* ir pripažinimą *(angl. recognition)*[38]. A. B. Bush ir J. P. Folger įgalinimo sampratą apibrėžia kaip asmenybės jausmų, vertybių atkūrimą ir stabilumą, kad šalys sugebėtų pačios susidoroti su gyvenimo problemomis.[39] Įgalinimas turi suteikti šalims sugebėjimų reikalingų visiškai įsitraukti į konfliktą, tokių kaip atviras bendravimas, viena kitos klausymas ir pan. Pripažinimas yra susijęs su kitų išgyvenimo problemų pripažinimu ir su

[37] R. Kutner. Striving to Fulfill the Promise: The Purple House Conversations and the Practice of Transformative Mediation // Negotiation Journal, 2006. Vol. 22. P. 331. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2006.00105.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-15.

[38] L. Fisher. What mediators bring to practice: process, philosophy, prejudice, personality // ADR Bulletin, 2002. Nr. 4. P. 2. http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=adr; prisijungimo laikas: 2013-01-15.

[39] A. B. Bush. J. P. Folger. The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict. John Wiley & Sons, 2005. P. 49.

kiekvienos šalies supratimu kaip ginčas įtakoja vienas kitą. Paprastai dalyviai įsitraukdami į mediacijos procesą nežino kaip konfliktas įtakoja kitą šalį, nes sutelkia dėmesį į savo pačių problemas. Pripažinus šį poveikį kiekvienas dalyvis gali pradėti formuoti moralinės užuojautos jausmą viena kitos atžvilgiu, kuris atveria galimybę santykių atkūrimui. Kai abu šie procesai laikomi svarbiausiais mediacijos praktikoje, šalims padedama pasinaudoti savo konfliktu kaip moralinio augimo galimybe.

Kadangi mediatoriaus pagrindinis tikslas transformacinėje mediacijoje yra pačių šalių susitarimo plėtojimas, šis stilius laikomas susiformavusiu iš skatinamosios ir terapinės mediacijos filosofinės pasaulėžiūros. Panašiai kaip ir skatinamojoje mediacijoje, mediatorius siekia įgalinti kiekvieną iš ginčo šalių ir paskatinti kiekvieną iš jų pripažinti kitos šalies požiūrį. Todėl galima teigti, kad šio stiliaus tikslas yra pripažinimo ir įgalinimo dėka transformuoti ginčo šalių santykius mediacijoje. Šalių ginčas turi būti vertinamas ne kaip problema, bet kaip moralinio augimo ir transformacijos galimybė. Tokioje transformacinėje orientacijoje ginčas vertinamas kaip potencialas dviejų svarbių ir tarpusavyje susijusių žmogaus moralės augimo dimensijų.[40] Kitaip tariant, pabrėžiamas ginčo šalių sąveikos pakeitimas, pereinama nuo reliatyvaus silpnumo iki tinkamo stiprumo (įgalinimo dimensija) ir judėjimo nuo egocentrizmo iki atvirumo (pripažinimo dimensija). Pripažinimas taikomas asmenybės gebėjimui įsijausti ir pradėti suprasti kitos šalies perspektyvas ir požiūrius. Transformacinio mediacijos stiliaus šalininkai teigia, kad tokia užuojauta ir supratimas turi būti laikomi ne tik mediacijos pagrindiniu tikslu, bet ir žmogaus socialinės raidos uždaviniu.[41] Ginčas gali teigiamai įtakoti, jei jis tampa mokymo ir žmogaus vystymo potencialu. A. B. Bush ir J. Folger teigia, kad mediacija yra tinkamas įrankis padėti žmonėms per abipusiškos užuojautos vystymą pasiekti moralinį augimą, kuris įgalina pripažinti kiekvienos iš jų vertę[42]. Kadangi moralinis augimas vystomas per mediacijos procesą, santykiai gali transformuotis nuo priešiškų ir susitelkti ties bendradarbiavimu bei panaudoti ginčą asmeniniam ir santykių teigiamam augimui.

S. C. Etcheson pabrėžia, jog transformacinis mediacijos stilius skiriasi nuo istoriškai plačiai naudojamo skatinamojo mediacijos stiliaus dviem reikšmingais bruožais. Pirmasis skirtumas yra toks, jog praktikuojant transformacinį mediacijos stilių mediatorius turi aktyviai vystyti ir ieškoti galimybių ginčo šalims. Kitas svarbus skirtumas yra susijęs su ginčo sprendimo siekimo rezultatu. Autoriaus nuomone, transformacinio mediacijos stiliaus dėka, neieškoma

[40] R. Kutner. Striving to Fulfill the Promise: The Purple House Conversations and the Practice of Transformative Mediation // Negotiation Journal, 2006. Vol. 22. P. 331. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2006.00105.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-18.

[41] D. Spencer, M. Brogan Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P.175.

[42] S. Nauss Exon. The Effects that Mediator Styles Impose on Neutrality and Impartiality Requirements of Mediation //University of San Francisco Law Review. 2008, Vol. 42. P.593.

tiesioginio kelio ginčo sprendimui. Mediatoriaus tikslas pripažinimo ir įgalinimo dėka, pirmiausiai yra padėti ginčo šalims morališkai augti.[43] Transformacinėje mediacijoje mediatorius skatina šalis apibūdinti ginčijamą klausimą ir nuspręsti dėl susitarimo trukmės bei padeda joms suprasti kiekvienos perspektyvas. Pažymėtina ir tai, kad mediatoriaus tikslas yra įgalinti abi šalis bendrauti ir dalytis savo suvokimu, nes jos pripažįsta ginčo poveikį, viena kitos atžvilgiu. Todėl galima teigti, kad pagrindinis tokio požiūrio į mediaciją tikslas - santykiai ir savęs pažinimas, kurie yra kiekvieno ilgalaikio sprendimo pagrindas.

Transformacinės mediacijos pagrindinis tikslas šalių santykių transformavimas, sutaikinimas ir atkuriamasis teisingumas. Toks procesas paprastai turi labai griežtus ir sistemingus reikalavimus. Mediatorius turi sukurti tokią aplinką šalims, kurioje jos galėtų įsitraukti į transformacinį bendravimą, per kurį jos įgalinamos aiškiai reikšti savo jausmus, poreikius, interesus ir pripažinti bei pažinti viena kitos perspektyvas. Transformacinis mediacijos stilius dažnai naudojamas ginčuose, kur žmonės turi tvirtą nuomonę ir emocijas, tokiose kaip bendruomenės, aukos ir nusikaltėlio ir šeimos ginčai. Tačiau šis mediacijos stilius, paprastai pareikalauja ilgų laiko investicijų nei kiti mediacijos stiliai.

Apibendrinus nuomonių įvairovę apie transformacinio mediacijos stiliaus reikšmę, darbo autorė siūlo išskirti pagrindines šio stiliaus savybes:

- transformacinis mediacijos stilius panašiai kaip ir skatinamasis orientuojasi į ginčo sprendimo procesą;
- mediatorius siekia, kad galimas ginčo sprendimas liktų išimtinai šalių įtakos sferoje;
- šalių įgalinimas ir pripažinimas laikomi svarbiausiais procese, padedantys konflikto dalyviams išgyventi tam tikrą transformaciją ir pereiti prie tarpusavio supratimo, atkurti santykius ir pasinaudoti konfliktu kaip moralinio augimo galimybe.

1.2.4. Pasakojamasis stilius

Pasakojamasis mediacijos stilius išplėtotas psichologų J. Winslade ir G. Monk. Šis stilius remiasi postmodernios ir socialinės-konstrukcionistinės filosofijos bei laikomas vienu iš terapinės mediacijos formų.[44] Pasakojamojoje mediacijoje laikomasi požiūrio, jog žmonės konstruoja savo įspūdžius ir patirtį „istorijų“ forma. Mediatorių taikantį pasakojamąjį mediacijos stilių domina konfliktinių „istorijų“ bruožų nustatymas. Kitaip tariant, ar ši „istorija“ tikra nėra svarbu, atsižvelgiant į jos galimą poveikį žmogaus gyvenimui. Svarbiausia – suvokti, kaip

[43] S. C. Etcheson. Transformative Mediation; A New Current in the Mainstream // Policy Studies Journal, 1999. Nr. 27. P. 394.
[44]N. Alexander. The Mediation Metamodel:Understanding Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2008. Nr. 1. P. 116.

„istorija“ sukuria realybę, o ne kaip ji tiksliai atspindi įvykių tikrovę. J. Winslade ir G. Monk pabrėžia, jog praktikuojantys mediatoriai susiduria su sunkumais, kurie kyla kai ieškoma tikslaus pasakojimo apie tai „kas iš tikrųjų atsitiko“, kad vėliau vesti ginčo šalis į labiau subalansuotą problemos nagrinėjimo būdą. Autorių manymu, tokios pastangos susiduria su pasipriešinimu. Todėl mediatoriui yra naudingiau pripažinti tas „istorijas“, per kurias ginčo šalys apibrėžia konfliktą ir pareikšti supratimą apie jų svarbą, o paskui bandyti ieškoti tokius „istorijos“ bruožus, į kuriuos gali įsijungti kitos perspektyvos.[45]

Pasakojamoje mediacijoje mediatoriaus pagrindinis tikslas – „išjudinti“ apibrėžtą konfliktą, kad atsirastų abejonių galimybės dėl šalių viena kitai priskiriamos neigiamos ir griežtos motyvacijos, ir tokiu būdu, sudaryti sąlygas labiau vertinančios „istorijos“ sukūrimui. Išskiriamos šios pagrindinės pasakojamojo mediacijos stiliaus technikos: šalių pasitikėjimo mediatoriui ir mediacijos procesui formavimas; eksternalizacija *(angl. externalization)*; dominuojančių „istorijų“ dekonstrukcija *(angl. deconstruction)*; konflikto bendro suvokimo ir jo galimų sprendimų išdėstymas.[46]

Eksternalizacijos pagalba paneigiama visuotinai psichologijoje paplitusi logika, kuri paaiškina procesus kaip vykstančius žmogaus „viduje“. Eksternalizacija sutelkia dėmesį į žmonių tarpusavio santykius. Kai mediatoriai eksternalizuoja problemą jie kalba apie ją, lyg ji būtų tam tikru išoriniu objektu veikiančiu konflikto dalyvius, bet netapatina jos nei su vienu iš jų. Dekonstrukcija dalyvaujančioms šalims mediacijoje leidžia atrasti tam tikrą atskaitos tašką ir peržiūrėti savo gyvenimo aplinkybes. Be to, šalims suteikiama galimybė keisti savo pirminę poziciją. Dekonstrukcijos proceso metu idėjos, kurios laikomos nepaneigiama tikrove ar neišvengiama realybe „demaskuojamos“. Dekonstrukcija pasiekiama kitos pozicijos diskurse priėmimo ir įvykio iš naujos perspektyvos nagrinėjimo pagalba.[47]

Pasakojamojoje mediacijoje mediatorius ne tik įsiklauso į faktus ir nustato šalių interesus, bet taip pat analizuoja kultūrinius ir istorinius procesus, kurie įtakojo šių faktų ar interesų atsiradimą. Pasakojamoji mediacija remiasi prielaida, kad konfliktai kyla dėl to, jog žmonės dėl tam tikrų situacijų neturi tiesioginės prieigos prie tiesos ar faktų. Veikiau, vykstančius procesus žmonės nagrinėja iš tam tikro rakurso, kultūrinės pozicijos. Remiantis šia pozicija, jie sukuria įvykių „istoriją“ ir toliau veikia socialinėje padėtyje vadovaujantis ja. Pažymėtina ir tai, kad pasakojamasis mediacijos stilius suteikia galimybę dalyviams rekonstruoti savo konflikto „istorijos“ interpretaciją, atsižvelgiant į alternatyvias diskursyvines pozicijas. Šio stiliaus šalininkai pabrėžia, kad šios pozicijos negali buti neutralios, objektyvios ir laisvos nuo vertybių.

[45] J. Winslade. G. Monk. Narrative Mediation : A New Approach to Conflict Resolution. Jossey-Bass, 2000. P. 275.
[46] Ten. Pat. P. 26.
[47] C. A. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.

Jos visada atsiranda iš kultūrinio konteksto.[48] Žmonės, dažnai vienu metu, susiję su daugybę įvairių diskursų, pavyzdžiui., tie kurie apibrėžia jų šeimyninę padėtį, profesiją, lytį, tautybę, socialinę ir ekonominę padėtį ir pan. Mediatoriaus tikslas – pabrėžti šiuos persidengimus ir iškelti į pirmą vietą, būtent tokius sudėtingus konflikto aprašymus bei sukurti erdvę naujų prasmių atsiradimui. Kiekviena nauja prasmė suteikia šalims galimybę užimti poziciją alternatyviame diskurse, lyginant su tuo, kuris atvedė į konfliktą. Kitaip tariant, formuoti kitą šalių tarpusavio santykių „istoriją“. Tačiau šis mediacijos stilius, panašiai kaip ir transformacinis pareikalauja ilgų laiko investicijų, nes pabrėžiamas mediatoriaus uždavinys rasti būdų sustiprinti šią „istoriją“ kai pasiekiamas tam tikras šalių tarpusavio supratimas susijęs su sprendimu.

Apibendrinus nuomonių įvairovę apie pasakojamojo mediacijos stiliaus reikšmę, darbo autorė siūlo išskirti pagrindines šio stiliaus savybes:

- pasakojamojoje mediacijoje didesnė reikšmė suteikiama istorijoms palyginti su faktais;
- mediatoriaus uždavinys leisti ginčo šalims atsitraukti nuo probleminės istorijos ir padėti joms įveikti konfliktą per naujos dominuojančios „istorijos“ sukūrimą;
- pasakojamojoje mediacijoje svarbu ne tik pasiekti susitarimą, bet ir sukurti tarp šalių santykių kontekstą atveriantį kelią pokyčiams;
- pagrindiniu išeities iš konfliktinės situacijos būdu apibrėžiamas santykių puoselėjimas pasirenkant alternatyvią „istoriją“.

1.2.5. Kiti mediacijos stiliai

Mokslinėje literatūroje autoriai naudoja įvairius terminus mediacijos stiliams apibūdinti. Kai kurie autoriai mediacijos stilius klasifikuoja remiantis skirtingais kriterijais, ir dažnai mediacijos stiliai turi kelių mediacijos stilių bruožų. Autoriai J. A. Wall, T. C. Dunne ir S. C. Serafin atlikę su mediacijos stiliais susijusios mokslinės literatūros analizę, nustatė, kad egzistuoja virš šimto įvairių terminų mediacijos stiliams apibūdinti.[49]

Pavyzdžiui, Baruch Bush R. A. atliko mediatorių tipologijos klasifikaciją jų siekiamų tikslų pagrindu. Autorius išskyrė penkis mediatoriaus elgesio tipus ir pavadino juos „sprendėju“ *(angl. settlor)*, „meistru“ *(angl. fixer)*, „saugotoju“ *(angl. protector)*, „sutaikintoju“ *(angl. reconcilor)* ir „įgaliotoju“ *(angl. empoweror)*. E. A. Waldman įvertinusi mediatorių skirtingą orientaciją ir socialinių normų įtaką mediacijoje suskirstė mediaciją į tris skirtingus modelius:

[48] C. A. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.

[49] J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-29.

„normų-kuriamą“ *(angl. norm-generating)*, „normų-auklėjamą *(angl. norm-educating)* ir „normų-gynėją“ *(angl. norm-advocating)*. K. Kressel išskyrė strateginį mediacijos stilių, kurį taikant mediatoriaus dėmesys yra išsiaiškinti latentinę konflikto atsiradimo priežastį.[50] J. A. Wall, T. C. Dunne, S. C. Serafin pateikia neutralų, spaudimo ir vertinamąjį mediacijos stilių.[51]Kiti autoriai – atkuriamąjį, humanistinį, rūpestingą iš anksto apgalvotą ir kt.[52] C. A. Picard ir K. R. Melchin. išskiria supratimo *(angl. insight)* mediaciją, kurią prilygina transformacinio ir pasakojamojo mediacijos stiliams ir šie procesai turi panašių bruožų.[53]Todėl galima teigti, kad narinėjami mediacijos stiliai turi būti priskiriami prie mišriųjų mediacijos stilių.

Apibendrinus tai kas išdėstyta, galima daryti išvadą, jog mediatoriai griežtai netaiko tik vieną konkretų mediacijos stilių, o per visą procesą juos kombinuoja. Didžiausią įtaką mediacijos stiliaus pasirinkimui turi mediatoriaus asmeninės savybės, ginčo rūšis ir šalių interesai. Skatinamasis mediacijos stilius orientuotas į ginčo sprendimo procesą ir interesus, vertinamasis - į teises. Transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai – į ginčo sprendimą procesą ir šalių santykių atkūrimą.

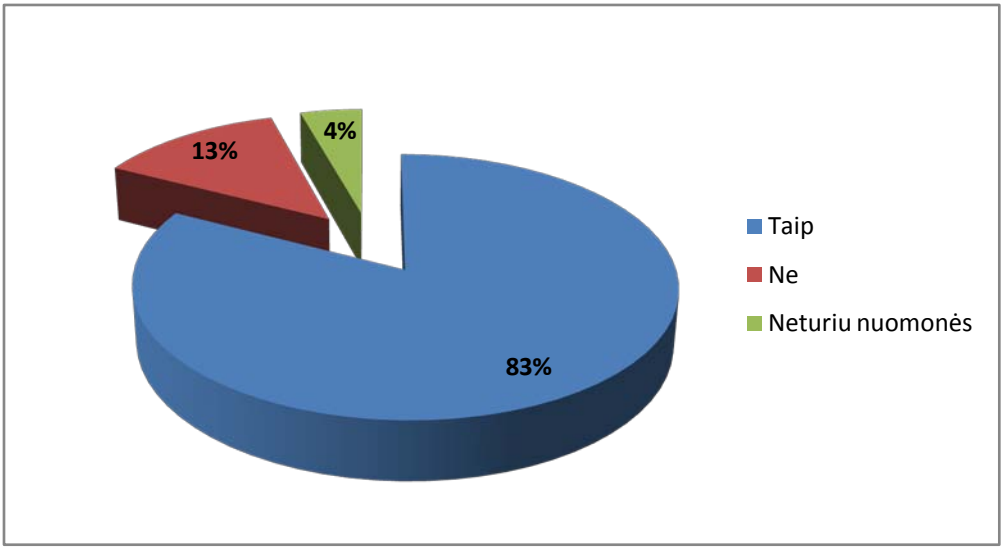
[50] K. Kressel. The Strategic Style in Mediation // Conflict Resolution Quarterly, 2007. Nr. 3. P. 251.
[51] J. A. Wall, T. C. Dunne, S. Chan-Serafint. The Effects of Neutral, Evaluative, and Pressing Mediator Strategies // Conflict Resolution Quarterly. 2011, Volume 29. P. 132. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/crq.20043/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
[52] J. Wade. Representing Clients Effectively in Negotiation, Conciliation and Mediation in Family Property Disputes. http://www.mediate.com/articles/wadeJ1.cfm; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
[53] C. A. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2013-03-02.

2. SKIRTINGŲ MEDIACIJOS STILIŲ PALYGINIMAS

Mediatoriaus elgesį procese lengviau galima suvokti atlikus skirtingų mediacijos stilių palyginimą. Šiame darbe autorė nustatė pagrindines skatinamojo, vertinamojo, transformacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių savybes. Vertinamasis mediacijos stilius yra labiau direktyvus, orientuotas į pozicijas ir į teises, mėginama iškilusį ginčą išspręsti tokiu būdu, kuris atitiktų įstatymų nustatytas teises. Skatinamasis mediacijos stilius yra pagrįstas šalių interesais, transformaciniu siekiama transformuoti šalių santykius ir pasinaudoti konfliktu kaip moralinio augimo galimybe. Pasakojamasis - padeda ginčo šalims atsitraukti nuo probleminės „istorijos“ ir tokiu būdu, sudaryti sąlygas labiau vertinančios „istorijos“ sukūrimui. Akivaizdu, kad priklausomai nuo pasirinkto mediacijos stiliaus mediatoriaus vaidmuo, jo tikslai, atliekamos funkcijos, šalių padėtis procese gali reikšmingai skirtis (Priedas Nr. 2).

Mediatoriai naudojantys skatinamąjį, vertinamąjį, transformacinį ar pasakojamąjį mediacijos stilių gali atlikti skirtingas funkcijas ir taikyti skirtingą techniką įgyvendinant mediacijos procesą. Tačiau nepaisant to, kad egzistuoja skirtinga ginčo šalių ir mediatoriaus padėtis procese, galima teigti, kad pagrindiniai tikslai minėtų mediacijos stilių yra vienodi: mediatorius procese yra neutralus, mediacijos procesas turi buti konfidencialus ir būtent šalys, o ne mediatorius nulemia mediacijos rezultatą. Autorės išsakytai nuomonei pritarė ir apklausoje dalyvavę ekspertai (3 pav.). Mokslinėje literatūroje dažnai teigiama, kad vertinamasis mediacijos

3. pav. Ekspertų nuomonė dėl šalių padėties vertinamojoje mediacijoje



stilius šalių kontrolę procese.[54]Tačiau 83 proc. respondentų sutiko su teiginiu, kad vertinamasis mediacijos stilius neapriboja šalių kontrolės procese, o tai reiškia, kad tik jos nusprendžia spręsti ar ne ginčą mediacijos pagalba ir įsitraukia į sprendimą sutartų sąlygų dėl mediacijos pagrindu. Tačiau reikėtų pripažinti, kad nepaisant šalių kontrolės procese vertinamasis mediacijos stilius tam tikromis sąlygomis įtakoja mediacijos proceso rezultatą.

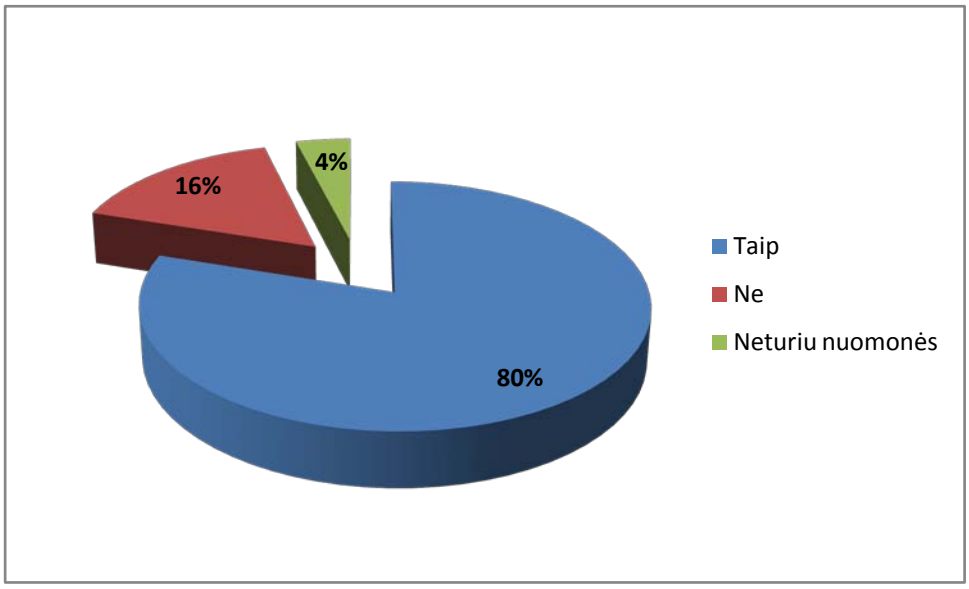
Kaip jau buvo minėta priklausomai nuo taikomo mediacijos stiliaus šalių tikslai ir padėtis mediacijoje gali būti skirtinga, pavyzdžiui, viena iš ginčo šalių gali įsitraukti į mediaciją siekdama atkurti santykius ir išmokti bendradarbiauti ateityje, kita šalis atvirkščia, ieškoti patarimo dėl galimų teismo sprendimo rezultatų. Kai ginčas yra sprendžiamas vertinamojo mediacijos stiliaus pagalba, paprastai pripažįstama, jog šalių tikslai yra greitai išspręsti iškilusį ginčą ir mediacijos rezultatai yra sąlygojami įvertinus teisines normas dėl šalių atitinkamų pozicijų. Tokiu būdu, siekiant pasiekti susitarimą šalys norės pasikliauti mediatoriaus rekomendacijomis ir joms bus reikalingas mediatoriaus patarimas dėl teisių ir pareigių. Priešingi yra transfromacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių panaudojimo tikslai, kur mediatorius orientuotas į procesą išspręsti šalių užslėptas problemas. Pažymėtina ir tai, kad ginčo šalių tarpusavio bendravimo, jų santykių ir elgesio ateityje pagerinimą mediatorius laiko ginčo sprendimo pagrindu. Transformacinėje mediacijoje pakeičiama ir transformuojama ginčo šalių griaunamo konflikto sąveika į labiau teigiamą. Pasakojamojoje mediacijoje- šį sąveika pakeičiama per naujos „istorijos“ sukūrimą, kuri yra nesuderinama su konfliktu. K. A Mills pabrėžia, kad skirtingai nei kiti mediacijos stiliai transformacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių taikymo užduotis atkurti santykius tarp šalių. Autorės nuomone, jei santykiai yra atkurti ar pagerėjo, šalys gali jausti, kad mediacijos procesas yra sėkmingas, net jei ir nepasiektas susitarimas.[55]Todėl logiška, kad skatinamojo ir vertinamojo mediacijos stilių pagalba siekiama padėti šalims išspręsti iškilusį ginčą. Tuo tarpu transformacinio ir pasakojamojo – ne tik ginčą išspręsti, bet ir padėti šalims pakeisti tarpusavio atveriančio pokyčiams bendravimo būdą. Pažymėtina ir tai, kad transformacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių taikymo atveju, susitarimas laikomas vienu iš galimų mediacijos proceso rezultatų, tačiau ne vieninteliu, ir ne svarbiausiu.

Skatinamojo mediacijos stiliaus pagalba siekiama padėti ginčo šalims išspręsti iškilusį ginčą jų esamų interesų ir poreikių pagrindu, neapribojant mediacijos proceso vien tik teisinės jų padėties įvertinimu. Todėl reikėtų pripažinti, kad vertinamasis ir skatinamasis mediacijos stiliai yra orientuoti į užduotį, kurių tikslas yra išspręsti iškilusį ginčą tarp šalių. Tuo tarpu transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai - orientuoti į žmogų ir jo santykius. Autorės

[54] B. Mayer. Mediation: 50 Years of Creative Conflict // Family Court Review. 2013, Nr. 1. P.39.
[55] K. A. Mills. Can A Single Ethical Code Respond To All Models Of Mediation? // Bond Dispute Resolution News, 2005. Vol. 21. P. 10.

išsakytai nuomonei pritarė apklausoje dalyvavę ekspertai (4 pav.). 80 proc. respondentų sutiko su teiginiu, kad skatinamasis ir vertinamasis mediacijos stiliai yra orientuoti į užduotį, kurių tikslas yra pasiekti sprendimą arba išspręsti konfliktą, o transformacinis ir pasakojamasis – į žmogų ir jo santykius. Tačiau reikėtų pripažinti, kad skirtingai nei vertinamojoje mediacijoje, kur mediatorius duoda patarimus ginčo šalims ir gali išreikšti savo nuomonę dėl susitarimo, skatinamojoje mediacijoje sprendimas yra kuriamas pačių ginčo šalių.

4 pav. Vertinamojo ir skatinamojo mediacijos stilių tikslai

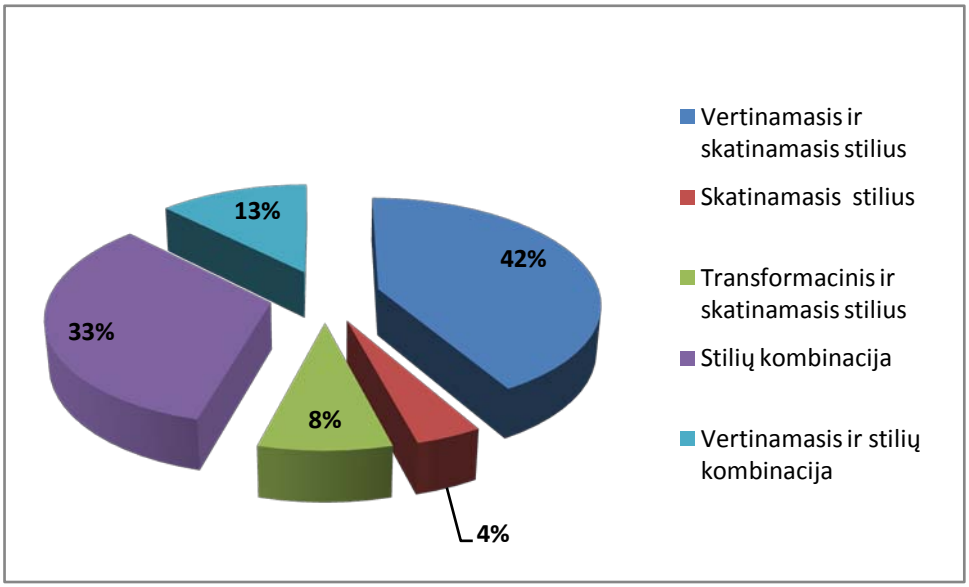


Mediatoriaus vaidmuo vertinamojoje mediacijoje pasižymi dėmesio susitelkimu į šalių pozicijas ir kiekvienos iš jų įvertinimu. Todėl dažniausiai mediatorius tokiame procese turi bylinėjimosi patirties ir taiko savo specialias žinias išreikšdamas savo nuomonę dėl ginčo privalumų ar trūkumų. Kai kurie autoriai teigia, kad ginčus kur svarbūs yra įstatymų, pareiškimų, išvadų ir panašių dokumentų išmanymas geriausiai spręs mediatoriai teisininkai.[56] Pažymėtina ir tai, kad kai ginčas patenka į tam tikros pramonės šakos sritį svarbi nuomonė bus ir atitinkamos srities specialisto. Pavyzdžiui, ginče dėl statybų mediatorius turės šalims išreikšti savo nuomonę ne tik dėl teisės aktų, bet ir dėl statybos pramonės standartų. Tokiu būdu įvertinti kaip ginčo šalys turėtų išspręsti ginčą bei siūlyti savo patirtimi pagrįstą galimo susitarimo variantą. Tokio pobūdžio ginčuose mediatorius yra daugiau atsakingas pasiūlyti šalims galimus ginčo sureguliavimo mechanizmus. Siekiant nustatyti ar mediatoriai teisininkai dažniau naudoja vertinamąjį mediacijos stilių procese šio darbo autorė įvertino ekspertų apklausos duomenys (5 pav.). Buvo atrinkti teisinį išsilavinimą turintys respondentai, kurie sudarė 67 proc. iš visų ekspertų. Buvo atrinktos dažniausiai jų taikomų mediacijos stilių kombinacijos. Dažniausiai

[56] C. A. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2013-02-02.

ekspertai taiko vertinamąjį ir skatinamąjį mediacijos stilių ar stilių kombinaciją. Todėl galima pritarti mokslinėje literatūroje vyraujančiai nuomonei, kad vertinamąjį mediacijos stilių dažniausiai taiko mediatoriai teisininkai turintys specialių įstatymų ir kitų dokumentų išmanymo

5 pav. Mediatorių teisininkų taikomi mediacijos stiliai



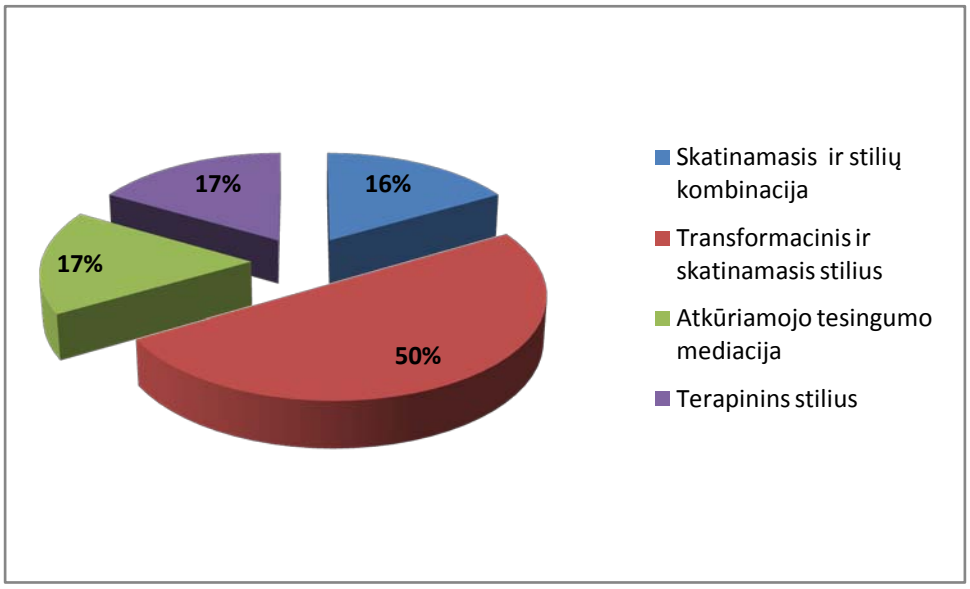
žinių. Tačiau įvertinus pateiktos apklausos duomenys galima teigti, kad mediatoriai teisininkai neapsiriboja vien tik vertinamuoju mediacijos stiliumi, o taiko ir kitus mediacijos stilius.

Mediatoriaus vaidmuo transformacinėje ir pasakojamojoje mediacijoje orientuotas į procesą ir į abipusį santykių supratimą tarp ginčo šalių. Kai kurie autoriai teigia, kad taikant šiuos mediacijos stilius mediacijos procese naudojama terapinė technika.[57] Transformacinėje mediacijoje santykių transformacija plėtojama per šalių įgalinimą ir pripažinimą. Pasakojamojoje mediacijoje mediatoriaus uždavinys - formuoti kitą alternatyvią šalių tarpusavio santykių „istoriją“. Todėl galima teigti, kad nagrinėjamų mediacijos stilių taikymo atveju, mediatoriui svarbiausia bus atkurti šalių tarpusavio santykius. Padėti šalims perprasti sudėtingus socialinius kontekstus, kurie suteikia jų konfliktui tam tikrą charakterį ir tokiu būdu suteikti šalims galimybę turėti veiksmingą bendradarbiavimą ir konfliktų sprendimo ateities perspektyvą. Todėl logiška, kad ginčai, kuriuose naudojami nagrinėjami mediacijos stiliai pasižymi elgesio, emocionalumo, komunikacijos ir savitarpio santykių būdingomis savybėmis. Pažymėtina ir tai, kad mediatoriaus vaidmuo transformacinėje ir pasakojamojoje mediacijoje apims jautrumo ir psichologinių konflikto atsiradimo priežasčių įsisąmoninimą.

[57]L. P. Gaynier. Transformative Mediation: In Search of a Theory of Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2005. Nr. 3. P. 401. http://ehis.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=025b97b2-7a8e-4e39-9140-83c19412cd76%40sessionmgr14&hid=17; prisijungimo laikas: 2013-01-06.

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad transformacinį ir pasakojamąjį mediacijos stilių taikantis mediatorius turi turėti patirties ir kompetencijos psichologijoje ar socialiniame darbe bei išmanyti psichologines konflikto atsiradimo priežastys.[58] Siekiant patvirtinti arba paneigti teiginį, jog mediatoriai psichologai, socialiniai darbuotai ar kitų profesijų atstovai ne teisininkai, spręsdami iškilusį ginčą mediacijoje naudoja skatinamąjį, transformacinį ar pasakojamąjį mediacijos stilių buvo įvertinti ekspertų apklausos duomenys (6 pav.). Kitų profesijų atstovai

6 pav. Kitų profesijų atstovų taikomi mediacijos stiliai



sudarė 33 proc. apklaustųjų. 50 proc. respondentų turinčių psichologijos, socialinio darbo ar kitą išsilavinimą nurodė, kad dažniausiai mediacijoje taiko transformacinį ir skatinamąjį mediacijos stilių. Taip pat ekspertai pažymėjo, kad spręsdami ginčą dažnai taiko atkuriamojo teisingumo mediaciją bei terapinį mediacijos stilių. Būtent todėl galima pritarti mokslinėje literatūroje vyraujančiai nuomonei, kad mediacijos stilius, kuriuose nėra atliekamas vertinamas dažniausiai taiko mediatoriai neturintys teisinio išsilavinimo, nes šių mediacijos stilių taikymas reikalauja iš mediatoriaus gerai išmanyti žmonių tarpusavio santykių specifiką bei psichologines konflikto atsiradimo priežastys.

Nagrinėjant mediatoriaus vaidmens skirtumus procese, pastebime dar viena jų. Skirtingai nei vertinamasis mediacijos stilius, kuris daugiau orientuotas į teises. Transformacinis ir pasakojamasis, kur pagrindinis dėmesys yra skiriamas žmonių tarpusavio santykiams. Skatinamasis mediacijos stilius orientuotas į šalių interesus ir į problemos sprendimą. Pažymėtina ir tai, kad mediatorius turi žemą intervencijos vaidmenį procese. Šalys yra

[58] N. Alexander. The Mediation Metamodel:Understanding Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2008. Nr. 1. P. 119.

skatinamos formuoti kūrybiškus rezultatus panaudodamos bendradarbiavimo techniką. Kaip jau buvo minėta, siekdamas ginčo sprendimo mediatorius vadovauja procesui, palaiko konstruktyvų dialogą tarp šalių, ir tokiu būdu pagerina bendravimą tarp jų. Todėl galima teigti, kad taikant skatinamąjį mediacijos stilių mediatorius turi turėti vadovavimo įgūdžių mediacijos procesui, ir nebūtinai turėti specialių teisinių žinių ar bylinėjimosi patirties. Todėl logiška, kad skatinamojoje mediacijoje ginčo šalims suteikiama visiška mediacijos sprendimo kontrolė.

Kartais nesutarimų turinys tarp šalių reikalauja ypatingos konfidencialumo aplinkos mediacijoje. Konfliktinės situacijos sureguliavimas susijęs su tuo, kad žmonės tu atskleisti mediatoriui tokias savo gyvenimo puses, kur jie jaučiasi labiausiai nesaugūs ir pažeidžiami. Todėl per pirmąjį mediatoriaus bendravimą su šalimis komunikacijos kokybė turi lemiamą reikšmę. Ši komunikacijos kokybė turi būti užtikrinta, taikant bet kurį iš nagrinėjamų mediacijos stilių. Mediatorius turi formuoti šalių pasitikėjimą jam ir mediacijos procesui, bendrauti verbaliniu ir neverbaliniu elgesiu. Mediatorius turi pademonstruoti, jog supranta šalies nerimą ir susirūpinimą. Sumaniai naudodamas aktyvų ir refleksinį klausymą. Perfrazuodamas šalių žodžius, kad apibendrinti ir nustatyti jos jausmus ir klausimus mediatorius gali patikrinti ar jam pavyko suvokti viską, netgi lengvas užuominas ir neišsakytą šalies susirūpinimą[59]. Prieš mediaciją mediatorius turi apgalvoti kaip visas procesas bus struktūrizuotas. Pažymėtina ir tai, kad prasminga iš anksto aiškiai struktūrizuoti pradines mediacijos stadijas. Todėl logiška, kad šalių įsitraukimo lygis padidės, jei mediatorius aiškiai išaiškins busimo susitikimo struktūrą ir rūpinsis, kad nustatytos taisyklės būtų vykdomos.

Prieš vertinamąją mediaciją mediatorius analizuos šalių pateiktas išvadas, įrodymus, kad veiksmingai įvertinti ginčą ir šalių pozicijas. Transformacinėje ir pasakojamojoje–konfliktas apibrėžiamas atsižvelgiant į šalių santykius, todėl mediatorius užteks paprasto konflikto suvokimo prieš pradedant mediaciją. Todėl galima teigti, kad prieš tokį procesą mediatorius gali žinoti ne daug apie konflikto atsiradimo priežastį. Nagrinėjamų mediacijos stilių taikymo atveju mediatorius mažiau koncertuojasi į esminius klausimus, o siekia padėti i palaikyti šalis dėl jų tarpusavio santykių puoselėjimo. Skirtingai nei vertinamojoje mediacijoje mediatorius neanalizuos išvadų ar įrodymų prieš mediaciją.[60] Skatinamojoje mediacijoje siekiant išlaikyti nukreiptą procesą mediatorius gali pradėti jį iš anksto paruošdamas ar paskatindamas dalyvius nustatyti savo poreikius ir interesus mediacijoje. Mediatorius gali kviesti pokalbiams šalis atskirai prieš proceso pradžią, tam, kad nustatytų geriausią techniką kaip vykdyti mediaciją. Mediatorius užtikrins , kad atitinkami asmenys dalyvautų, ir kad visa reikalinga šalims derėtis dokumentacija ar informacija bus lengvai pasiekiama. Pažymėtina ir tai, kad jis nustatys kodėl

[59]J. Winslade. G. Monk. Narrative Mediation : A New Approach to Conflict Resolution. Jossey-Bass, 2000. P. 221.
[60] A. B. Bush. J. P. Folger. The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict. John Wiley & Sons, 2005. P. 67.

ginčas neišsprendžiamas iki šiol ir kokias geriausias ir blogiausias alternatyvas gali pasirinkti šalys jei jos nepasieks susitarimo mediacijoje.[61]

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad tiek vertinamoji, tiek ir skatinamoji mediacija gali būti įgyvendinama siaurąją ir plačiąją prasme.[62] Mediacija, kuri atliekama siaurąją prasme apsiribotų tik šalių pozicijomis, tuo tarpu mediacija plačiąją prasme apimtų šalių individualių interesų svarstymą. Atsižvelgiant į konkretų ginčą ir į šalių interesus mediatorius gali nustatyti, kiek laiko jis turėtų skirti privatiems ar bendriems susitikimams. Skirtingai nei skatinamasis mediacijos stilius, kuris skatina supratimą ir problemos sprendimą, ir skirtingai nei transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai, kurie skatina apibusi santykių susitarimą tarp šalių, vertinamasis mediacijos stilius, iš dalies, gali įtvirtinti tam tikrą rungtyniavimo atmosferą, nes vertinamas kiekvienos šalies stiprumas. Tai reiškia, kad šalys gali stengtis pateikti save iš kuo geresnės pusės tam, kad laimėti mediatoriaus palankumą ir įtikinti savo patikimumu. Todėl mediatoriui yra svarbu tinkamai įvertinti kiekvienos šalies pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses, pritaikyti tinkamą įstatymą konkrečiai situacijai ir pasiūlyti galimą susitarimą. Transformacinėje ir pasakojamojoje mediacijoje šalys pačios plėtos savo susitarimą. Atsižvelgiant į konkretų ginčą mediatorius gali atskirai susitikti su kiekviena iš šalių siekdamas išsiaiškinti šalių susirūpinimą, ir tokiu būdu bandyti atskleisti konflikto aplinkybes, kurios trukdo taikiam ginčo sprendimui. Jis stengsis skatinti šalių supratingumą ir dėmesingumą. Skatinamojoje mediacijoje mediatorius imsis aktyvaus vaidmens kontroliuojant procesą, nustatant pagrindines tokios proceso taisykles. Kad išspręsti egzistuojančią problemą jis užduos klausimus šalims siekdamas nustatyti šalių interesus ir nesutarimų priežastis bei paskatins jas tirti savo esamą padėtį.

Apibendrinus tai kas išdėstyta galima teigti, kad visi nagrinėjami mediacijos stiliai neapriboja šalių kontrolės procese. Tačiau reikėtų pripažinti, kad vertinamasis mediacijos stilius, tam tikromis sąlygomis įtakoja mediacijos proceso rezultatą. Tiek skatinamasis, tiek ir vertinamasis mediacijos stiliai yra orientuoti į užduotį, kurių tikslas yra išspręsti iškilusį ginčą tarp šalių. Tačiau skatinamojo mediacijos stiliaus taikymo atveju, ginčo šalims suteikiama visiška mediacijos proceso ir jos sprendimo kontrolė. Transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai yra panašūs, nes orientuoti į žmogų ir jo santykius. Pažymėtina ir tai, kad ginčo šalių tarpusavio bendravimo, jų santykių ir elgesio ateityje pagerinimą mediatorius laiko ginčo sprendimo pagrindu.

[61] K. A. Mills. Can A Single Ethical Code Respond To All Models Of Mediation? // Bond Dispute Resolution News, 2005. Vol. 21. P.
[62] D. Hoffman. Mediation and the Art of Shuttle Diplomacy // Negotiation Journal, 2011. Nr. 3. P. 267.

3. MEDIACIJOS STILIŲ PRAKTINIO TAIKYMO YPATUMAI

3.1. Lyčių skirtumų įtaka mediacijos stiliui

Socialinės psichologijos ir lyčių vaidmens mokslinėje literatūroje egzistuoja vyrų ir moterų suvokimo ir reagavimo į konfliktą skirtumai.[63] Pripažįstama, jog moterys ir vyrai skirtingai interpretuoja konfliktą ir tam, kad jį išspręsti naudoja skirtingą elgesio būdą. Iš tikrųjų tiek ginčo šalių, tiek ir mediatorių lyčių skirtumai gali įtakoti tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą, mediacijos procesą ir rezultatus. Socialinių mokslų tyrimai rodo, jog vyrai ir moterys kalba, elgiasi, veikia, klauso, dalyvauja visuomenėje skirtingai.[64] Lytis taip pat gali įtakoti turinį ir esmę to, ką kiekvienas pasirenka aptarti. Moterys laikomos jautresnės ir labiau reaguojančios, ypatingą dėmesį skiriančios kitų jausmams.[65] Jos taip pat yra labiau socializuotos imtis atsakomybės už kitus ir prisiima auklėjamą vaidmenį. Vyrai yra tvirtesni, orientuoti į užduotį ir linkę mąstyti nustatytų teisių ir svarstomos problemos išraiška. Kai kurie autoriai teigia, kad lyčių skirtumai egzistuoja ir bendradarbiavimo lygmenyse. Manoma, kad moterys yra altruistės ir labiau bendraujančios, net ir esant jų interesų rizikai. Vyrai laikomi mažiau bendraujančiais, svyruojančiais tarp teigiamų ir priešiškų kraštutinumų, siekiančiais asmeninės, o ne bendros naudos.[66]

D. Spencer ir M. Brogan, analizuodami lyčių įtaką mediacijai, pabrėžia, jog tokie teiginiai, nors ir yra stereotipiniai, tačiau pripažinti šiuos lyčių skirtumus dalyvių santykiuose verta, nes jie yra svarbūs kai, pavyzdžiui., nuolankaus sutuoktinio ramus būdas gali būti klaidingai įvertintas kaip sutikimas ar pritarimas.[67] Autoriai teigia, kad šalies pasyvumas gali pakenkti mediacijos procesui ir gali paskatinti neteisingų ir nesubalansuotų rezultatų priėmimą. Pažymėtina ir tai, kad lytis gali paveikti šalies patikimumą ir gebėjimui būti išgirstai. Todėl galima teigti, kad mediatoriaus vyro ar mediatorės moters darbas bus vertinamas skirtingai ginčo šalių atžvilgiu.

Mokslinėje literatūroje egzistuoja daugybė lyčių skirtumų įtakos mediacijos stiliui tyrimų. Nustatyta, kad vyriški pasakojimai paprastai suvokiami kaip patikimesni, suprantamesni ir veiksmingesni. A. M. Pines, H. Gat ir Y. Tal atlikę skyrybų porų mediacijoje analizę, nustatė,

[63] S. B. Goldberg, F. E. A Sander, N. H. Rogers. Dispute Resoluion. Negotiation, Mediation, and other Processes.Little, Brown and Company. 2 eition, 1992. P. 114.
[64] D. Spencer, M. Brogan. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P.247.
[65] R. Dingwal, D. Greatbatch, L. Ruggerone. Gender and Interaction in Divorce Mediation // Mediation Quarterly. Nr. 4, 1998. P. 279.
[66] C. B. Craver. The Impact of Gender on Negotiation Performance // 5 Michigan Journal of Gender & Law. Nr. 299, 1999. P. 344.
[67] D. Spencer, M. Brogan. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P.247.

kad vyrai buvo linkę naudoti labiau teisinius argumentus, pagrįstus teisės ir įprastos praktikos principais. Moterys buvo linkusios naudoti santykiais pagrįstus argumentus, kurie remiasi tarpasmenine atsakomybe. Vyrai buvo neemocionalūs ir santūrus, moterys – emocionalios ir labiau išreiškiančios įžeidimą ir skausmą [68] D. Spancer ir M. Brogan nurodo, kad „moteriškam mediacijos stiliui“ būdingas susitelkimas į procesą, o vyrams mdiatoriams – interventiškumas ir sprendimo formavimas pagal savo vertę, kompetenciją ir patyrimą[69]Tačiau ar sąvoka „moteriškas mediacijos stilius“ turi teisę egzistuoti? Ar mediatorius mediacijos procese yra „belytis“ profesionalas? Autorės nuomone lytis yra neatskiriama žmogaus dalis. Todėl logiška, kad mediatorius yra žmogus, kuris negali peržengti savo įgimtos savybės. Mediacijos procese mediatorius gali pabrėžti ginčo svarbiausius akcentus suteikiant pranašumą tam tikriems šalių požiūriams, o tokie jo veiksmai gali būti įtakojami ne tik jo lyties, bet ir kitų jo vertybių.

N. Nelson, A. Zarankin ir R. Ben-Ari išanalizavo praktikuojančių mediatorių šeimos, darbo ir komercinių ginčų bylas, siekiant nustatyti ir įvertinti mediatorių lyčių skirtumų įtaką mediacijos stiliaus pasirinkimui bei mediacijos proceso efektyvumui. Remiantis autorių atliktu tyrimu tiek vyrai, tiek ir moterys efektyviai vykdė mediacijos procesą, tačiau moterys parodė tam tikrą pranašumą. Moterys mediacijos procese pademonstravo skatinamojo ir transformacinio elgesio kryptį, nei vyrai, nors jie ir buvo orientuoti į sprendimo priėmimą ir laikė tokį susitarimą vienu iš svarbiausių mediacijos tikslu. Pažymėtina ir tai, kad moterys daugiau nei vyrai pritarė skatinamajam elgesiui mediacijos procese, jos daugiau leido ginčo šalims pasisakyti, o vyrai teikė pirmenybę direktyviam elgesiui. Jie sudarė sąlygas daugiau kontroliuoti, daugiau nei moterys asmeniškai susitikinėti su ginčo šalimis.[70]

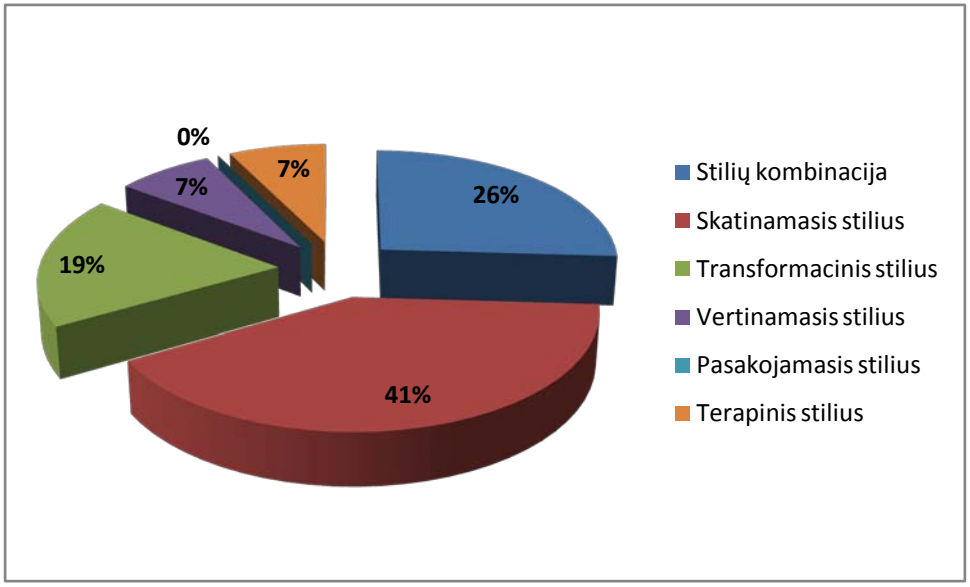
Kai kurie autoriai, nagrinėdami lyčių įtaką mediacijos stiliaus pasirinkimui nurodo, kad yra vaidmens mediacijos procese tarp vyrų ir moterų mediatorių skirtumai. Vienoje mediatorių apklausoje moterys mediatorės didesnę reikšmę teikė ginčo šalių emocijoms ir neverbaliniam elgesiui, o vyrai akcentavo labiau instrumentinį, į sprendimą orientuotą požiūrį.[71] Kitame tyrime moterys pranešė, kad mediacijos procese yra labiau orientuotos į skatinamąją mediaciją, tuo tarpu vyrai mediatoriai didesnę kontrolę taikė procese siekdami sprendimo. Pažymėtina ir tai, kad ši apklausa atskleidė, jog tiek vyrai, tiek ir moterys mediatoriai skirtingai suvokė net tik savo

[68] A. M. Pines. H. Gat. Y. Tal. Gender Differences in Content and Style of Argument Between Couples During Divorce Mediation // Conflict Resolution Quarterly, 2002. Nr. 1. P. 43. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/crq.9/abstract; prisijungimo laikas: 2012-12-10.
[69] D. Spencer M. Brogan Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P.248.
[70]N. Nelson. A. Zarankin. R. Ben-Ari. Transformative Women, Problem-Solving Men? Not Quite: Gender and Mediators' Perceptions of Mediation // Negotiation Journal, 2010. Vol. 26. P. 294. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2010.00274.x/abstract; prisijungimo laikas: 2012-12-15.
[71]M. S. Herrman. N. l. Hollett. D. G. Eaker. et. al. Mediator Reflections on Practice: Connecting Select Demographics and Preferred Orientations // Conflict Resolution Quarterly, 2004. Nr. 4. P. 417. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/crq.34/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-15.

vaidmenį procese, bet ir skatinamojo mediacijos stiliau taikymą. Moterys akcentavo ginčo šalių ryšius, bendravimą ir procesą, tuo tarpu vyrai buvo orientuoti tik į procesą. [72] Kiti autoriai išanalizavo mediacijos pagalba išspręstų virš dviejų trūkstančių baudžiamųjų nusižengimų bylų ir įvertino lyčių skirtumų įtaką mediacijos proceso efektyvumui. Didžiausi moterų ir vyrų mediatorių efektyvumo skirtumai buvo nustatyti ginčuose (viešosios tvarkos pažeidimo, smurto šeimoje), kuriuose asmenys siejo ilgalaikiai tarpusavio santykiai ir stiprūs emociniai ryšiai. Emocionalūs ir artumo turintys ryšiai konflikte efektyviausiai buvo sprendžiami moteriškos lyties atstovų, taip pat moterų ir vyrų lyties skirtumai mediacijos stiliaus pasirinkime buvo lemiami situacijose, kur ilgalaikių santykių išsaugojimas yra reikšmingas.[73]

Siekiant nustatyti lyčių skirtumų įtaką mediacijos stiliui, šio darbo autorė įvertino ekspertų apklausos duomenys (7 pav.). Apklausoje dalyvavo 17 mediatorių moterų. Siekdamos išspręsti iškilusį ginčą tarp šalių, didžioji dauguma iš jų, t. y. 41 proc. taiko skatinamą jį mediacijos stilių.

7 pav. Mediatorių moterų taikomi mediacijos stiliai



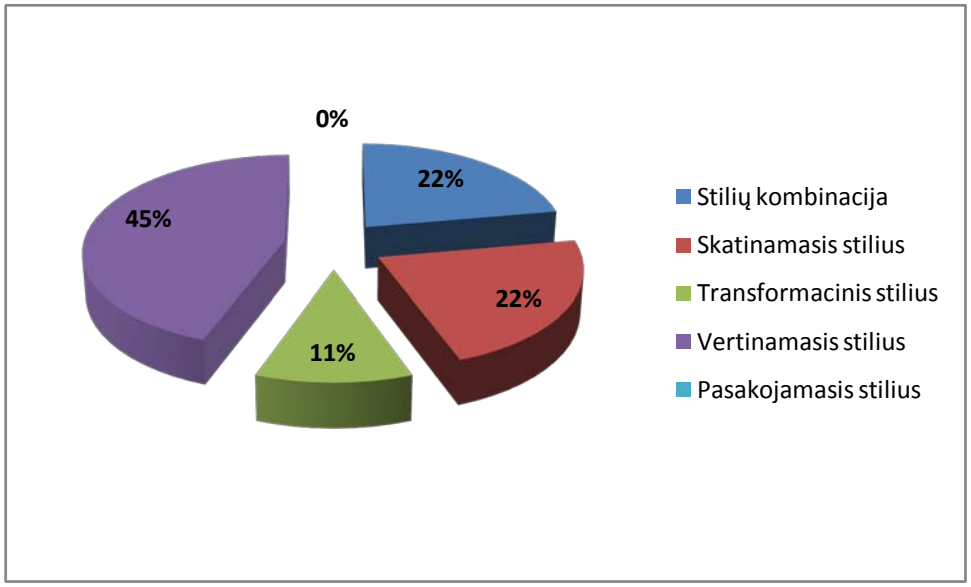
26 proc.pažymėjo, kad mediacijos procese taiko stilių kombinaciją, 19 proc. –transformacinį mediacijos stilių. Mažiausiai mediatorės moterys taiko vertinamąjį ir terapinį mediacijos stilių. Kaip jau buvo minėta moterys prisiima auklėjamą vaidmenį, jos labiau bendraujančios, ir dažniausiai mediacijos procese naudoja skatinamąjį ir transfomacinį mediacijos stilių. Mokslinėje literatūroje šią vyraujančią nuomonę patvirtino ir ekspertų apklausos duomenys (Priedas Nr. 3). Reikėtų pažymėti, jog 52 proc. respondentų nurodė, kad dažniausiai jos kaip

[72] W. A. Donohue. Y. J. Liang. Transformative Linguistic Styles in Divorce Mediation // Negotiation and Conflict Management Research, 2011. Nr. 3. P. 214.
[73] D. Maxwell. Gender Differences in Mediation Style and Their Impact on Mediator Effectiveness // Mediation Quarterly, 1992. Nr. 4. P. 361.

mediatorės praktikuoja šeimos ginčuose, 22 proc. nurodė civilinius ginčus, 15 proc. – bendruomenės ginčus ir mažiausiai 11 proc. verslo ginčus. 22 patvirtino ir mediacijos sritis, kurioje respondentės dažniausiai praktikuoją. Šeimos ginčai pasižymi tam tikru specifiškumu. Juos sprendžiant mediatorius siekia pagerinti bendradarbiavimą tarp ginčo šalių, padėti joms plėtoti sprendimą dėl vaikų auklėjimo bei riboti užsitęsusį konfliktą tarp jų. Todėl galima pritari mokslinėje literatūroje vyraujančiai nuomonei, jog moterys mediatorės efektyviau spręs ginčus, kur vyraus emocionalūs ir ilgalaikiai ginčo šalių ryšiai.

Apklausoje dalyvavo 9 mediatoriai vyrai. 45 proc. mediatorių vyrų siekdami išspręsti iškilusį ginčą nurodė, kad taiko vertinamąjį mediacijos stilių (8 pav.), 22 proc. mediacijos procese taiko stilių kombinaciją ir skatinamąjį mediacijos stilių ir 11 proc. - transformacinį mediacijos stilių. Todėl galima pritarti mokslinėje literatūroje vyraujančiai nuomonei, jog mediatoriai vyrai spręsdami iškilusį ginčą mediacijos procese dažniau naudoja teisinius argumen

8 pav. Mediatorių vyrų taikomi mediacijos stiliai



tus pagrįstus teisės ir įprastos praktikos principais bei dažniau naudoja vertinamąjį mediacijos stilių. Reikėtų pažymėti, jog 45 proc. respondentų dažniausiai kaip mediatoriai praktikuoja verslo ir civilinių ginčų srityje (Priedas Nr. 4). Mažiau vyrai mediatoriai spendžia šeimos ginčus ir nei vienas iš ekspertų nenurodė, jog turi bendruomenės ginčų sprendimo patirties. Įvertinus mediatorių vyrų apklausos duomenys negalima daryti kategoriškos išvados (apklausoje iš 36 respondentų dalyvavo tik 9 vyrai), jog mediatoriai vyrai efektyviau spręs ginčus, kuriuose nėra emocinių ryšių tarp ginčo šalių, nors mokslinėje literatūroje teigiama priešingai.

Apibendrinus nuomonių įvairovę ir ekspertų apklausos duomenys apie lyties įtaką mediacijos stiliui, galima daryti išvadą, jog mediatorių lytis gali įtakoti ne tik mediacijos stiliaus pasirinkimą, bet ir mediacijos proceso efektyvumą.

3.2. Ginčo rūšies įtaka mediacijos stiliaus pasirinkimui

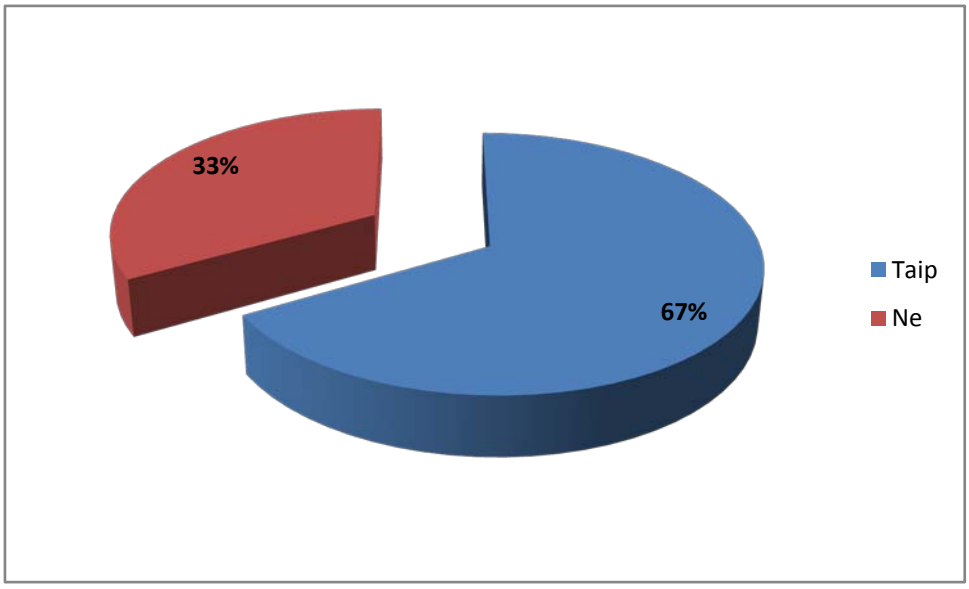
Mokslinėje literatūroje teigiama, kad skirtinga ginčo rūšis gali įtakoti skirtingą mediacijos stiliaus pasirinkimą ir skirtingą ginčo sprendimo procesą. Kai kurie mediatoriai naudoja griežtai vertinamąjį stilių, reikšdami šalims patarimus dėl jų teisių ir ginčo privalumų. Kiti daugiau skatinamąjį stilių, sutelkdami dėmesį į šalių pagrindinius poreikius ir bendrus interesus. J. Lande teigia, kad priklausomai nuo ginčo rūšies mediatoriai dažnai taiko pakaitomis mediacijos stilius, kurie jų manymu yra tinkamiausi.[74] J. A. Wall ir T. C. Dunne pasiūlė mediacijos būdu nagrinėjamų ginčų klasifikaciją, kurią autoriai skirsto į dvi grupes. Pirmajai grupei priklauso ginčai, kurių dalyviai po mediacijos proceso tikriausiai nebepalaikys vienas su kitu bendravimo ir tokie, kurių dalyviai po mediacijos proceso bendradarbiaus ateityje.[75] Autorių teigimu, šis skirstymas reikšmingas tuo, jog parodo labiausiai tinkamo mediacijos stiliaus panaudojimą ginče. Jei ginčo šalys po mediacijos proceso palaikys tarpusavio ryšius, mediatorius turėtų panaudoti tokį elgesio būdą, kuris būtų nukreiptas išlaikyti draugiškus santykius ateityje. Tai gali būti raginimai atsiprašyti, kitos šalies nuomonės patvirtinimas ir pan. Mediatorius turėtų sutelkti savo dėmesį į susitarimo pasiekimą ir mažiau koncentruotis į santykius, jei ginčo šalys neketina tęsti būsimų santykių.[76]

Siekiant patvirtinti arba paneigti teiginį, jog mediatorius spręsdamas ginčą turi nustatyti šalių tarpusavio ryšį ateityje, ekspertų buvo prašoma sutikti arba ne su šiuo teiginiu (9 pav.). Didžioji dalis 67 proc. respondentų sutiko, kad jei šalys sieja būsimi santykiai, mediatorius turėtų panaudoti tokį elgesio būdą, kuris būtų nukreiptas išlaikyti draugiškus santykius ateityje, jei ne, mažiau koncentruotis į santykius ir sutelkti savo dėmesį į susitarimo pasiekimą. 30 proc. respondentų nesutiko su šiuo teiginiu. Tačiau reikia pripažinti, kad nors nagrinėjamas teiginys ir yra reikšmingas orientyras leidžiantis pritaikyti labiausiai tinkamą mediacijos stilių ginče. Tačiau autorės nuomone jis nėra vienintelis, nes mediacijos stiliaus taikymas individualiai priklauso nuo konkretaus sprendžiamo ginčo. Kaip jau buvo minėta, daugeliu atvejų tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą apsprendžia ne tik ginčo šalių santykiai, ginčo rūšis, bet ir ginčo šalys,

[74] J. Lande. Toward More Sophisticated Mediation Theory // Journal of Dispute Resolution. 2000, Nr. 321. P. 1.
[75] J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-29.
[76] Ten. pat. P. 223.

mediatorius ir kiti mediacijos procesą įtakojantys veiksniai (kultūra, lytis, nagrinėjamo ginčo stadija ir pan.). Po mediacijos proceso nuolatinių ryšių palaikymas ir santykių išsaugojimas yra

9 pav. Ekspertų nuomonė dėl šalių



svarbus šeimos ginčuose, ginčuose tarp kaimynų ir pan., nes jie dažniausiai paliečia visą šeimą ir vaikus. Pažymėtina ir tai, kad tokiose konfliktuose akcentuojamas emocionalus ginčo aspektas. Pavyzdžiui, verslo ginčuose šalys dažnai neturi jokio suinteresuotumo palaikyti pastovius ryšius. Jų tikslas - neleisti veltui laiko ir pinigų, bei kuo greičiau išspręsti iškilusį ginčą. Tačiau reikėtų pripažinti, kad ne visi verslo ginčai pasižymi tokia specifika. Mediatoriaus elgesys procese nukreiptas į šalių santykių išsaugojimą gali būti efektyvus kai šalys ateityje turės glaudžius verslo ar asmeninius santykius ir ginčas paliečia jautrius verslo klausimus. Pavyzdžiui, bendrąją (jungtinę) veiklą vykdančių verslininkų santykiai. Konfliktai tarp jų paprastai nėra naudingi nei vienai iš šalių. Jie dažnai yra susiję su finansiniais ginčo aspektais. Autorės išsakytai nuomonei pritarė ekspertai, kurie nurodė, jog skatinamasis, transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai nebūtinai bus netinkami taikyti verslo ginče (Priedas Nr. 5, Priedas Nr. 7).

D. Spencer ir M. Brogan atlikę mediacijos stilių panaudojimo skirtinguose ginčuose analizę, nustatė, kad mediatoriai komerciniuose ginčuose yra daugiau orientuoti į rezultatus ir vesdami šalis susitarimo link, yra tvirtesni savo taikomo stiliaus atžvilgiu. Autorių teigimu, visas mediacijos potencialas komerciniuose ginčuose nėra įgyvendinamas.[77] Taip yra dėl to, kad procesas komerciniuose ginčuose plėtojasi, apribojant santykių vystymą ar individualų ir organizacinį augimą. Daugelių atveju akcentuojami išimtinai teisiniai ginčo klausimai, ginčo

[77] D. Spencer, M. Brogan. Mediation Law and Practice. New York: Cambridge University Press, 2006. P. 125.

šalių atstovų pareiškimai dėl jų pozicijų. Be to, pačių ginčo šalių tiesioginis be atstovų dalyvavimas tokiuose procesuose yra retas, o tai aiškiai apsunkina galimybes tolimesniam santykių plėtojimuisi. R. Hinchy, apklausęs verslo ginčuose dalyvaujančius mediatorius nustatė, jog tokiame procese mediacija yra orientuota į teises ir komercinius interesus. Kadangi verslo ginčuose šalys ir jų teisėti atstovai kartu sąmoningai siekia rezultato procese.[78]Todėl galima teigti, kad šalys siekia rezultato dėl komercinio ginčo prigimties, o jų atstovai - dėl kliento komercinės padėties apsaugojimo.

Tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą ir taikymą šeimos ginčuose sąlygoja šių ginčų pobūdis, apimantis labai platų klausimų ratą. Tai gali būti ginčai dėl skyrybų, ginčai dėl vaikų išlaikymo, įvaikinimo ir globos, ginčai dėl turto dalybų ir pan. Kadangi šie ginčai pasižymi tam tikra specifika, nes jais dažniausiai siekiama apginti viešąjį interesą, tai tokiame procese mediatoriui yra keliami griežtesni reikalavimai. Europos Tarybos Rekomendacijoje dėl šeimos mediacijos pabrėžiama, kad be bendrų nešališkumo, neutralumo, konfidencialumo ir šalių apsisprendimo teisės principų, mediatorius turi rūpintis vaikų gerove, jų interesais. Jis turi skatinti tėvus sutelkti savo dėmesį į vaikų poreikius bei priminti jiems apie savo įsipareigojimus, atsakomybę dėl vaikų. Mediatorius privalo informuoti ir konsultuoti tėvus dėl jų vaikų.[79]

R. Mienkowska-Norkiene teigia, kad skirtingi mediacijos stiliai suteikia mediatoriui skirtingas intervencijų galimybes skyrybų konfliktuose.[80] Autorės teigimu, kai mediatorius naudoja grynai skatinamąjį stilių ginčuose dėl skyrybų, kai viena iš ginčo šalių aiškiai pažeidžiama ir išgąsdinta, kyla grėsmė, kad silpnesnė šalis negins savo interesų. Pavyzdžiui., R. Baitar, A. Buysse, R. Brondeel ir kt. nustatė elgesio skirtumus tarp skyrybas inicijavusių ir neinicijavusių ginčo šalių. Autorių teigimu, pastarieji randa daugiau laiko ir patiria mažiau sunkumų dėl santykių nutraukimo.[81] Kita vertus, grynai vertinamasis mediacijos stilius gali sukelti ginčo šalims tam tikrus psichologinius nepatogumus ir sulaužyti į ateitį gerus orientuotus santykius, nepaisant formalaus susitarimo tarp sutuoktinių pasiekimo.[82] C. C. Camp teigimu, valdingo įvertinimo ir pernelyg didelio spaudimo panaudojimas neturėtų būti skatinamas ginčuose, kur šalims svarbus santykių išsaugojimas, ypač kai sprendžiami klausimai susiję su

[78]R. Hinchy. Commercial mediators: do they have style? // ADR Bulletin.1999, Nr. 6. P. 3. http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1070&context=adr; prisijungimo laikas: 2012-11-29.
[79] Recommendation No. R (98)[1] of The Committee of Ministers to Member States on Family Mediation // Adopted by the Committee of Ministers on 21 January 1998 at the 616th meeting of the Ministers' Deputies
[80] R. Mienkowska-Norkiene. Inequality in divorce mediation—reasons, manifestations and ways to avoid it. Lessons for Lithuania // Socialinis darbas. 2012, Nr. 11. P. 126.
[81] R. Baitar, A. Buysse, R. Brondeel et. al. Toward High-Quality Divorce Agreements: The Influence of Facilitative Professionals // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. P. 455. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00351.x/pdf ; prisijungimo laikas: 2012-11-29
[82] Ten. Pat. P. 126.

vaikais.[83] Mediatoriaus vertinimas tokiose ginčuose yra pernelyg teisinis, todėl gali sukelti mediacijos proceso kokybės problemas bei suvaržyti viso proceso rezultatus. Todėl galima teigti, kad skatinamasis mediacijos stilius geriausiai akcentuoja ginčo šalių apsisprendimo teisę ir gali padėti joms formuoti savo individualų sprendimą. R. Baitar, A. Buysse, R. Brondeel ir kt. savo tyrime nustatė, kad mediatoriaus profesionalumo lygis ir skatinamasis elgesys įtakoja skyrybų susitarimo kokybę. Mažesnis teisinių rezultatų akcentavimas, ginčo šalių perorientavimas į jų interesus ir sąlygas, gali būti naudingesnis siekiant abipusiai naudingo sprendimo. J. A. Wall, T. C. Dunne, S. Chan-Serafint teigimu, labiau vertinamasis elgesio būdas mediacijoje yra efektyvus sprendžiant turto dalybos ir skolų klausimus.[84]Tačiau reikia pripažinti, jog egzistuoja ginčai kur yra galios disbalansas tarp šalių ir kai tarp jų yra nelygiavertė derybinė padėtis. Pavyzdžiui, ginčus tarp darbuotojo ir darbdavio K. Bollen, M. Euwema ir P. Müller apibrėžia kaip hierarchinius.[85]Todėl galima teigti, kad tokie ginčai efektyviau bus sprendžiami vertinamojo mediacijos stiliaus pagalba.

Įvertinus ginčo rūšies įtaką mediacijos stiliaus pasirinkimui galima teigti, kad skatinamojo, transformacinio ir pasakojamojo stiliaus taikymas ginčuose kur reikia išsaugoti šalių santykius ateityje turi daug privalumų, palyginti su vertinamąja mediacija. Tačiau tai nereiškia, kad tokiose ginčuose vertinamasis mediacijos stilius nėra tinkamas. Tačiau reiktų pažymėti, kad siekiant sumažinti emocinę ir psichologinę žalą šio mediacijos stiliaus taikymas nebus efektyvus (Priedas Nr. 6). Skatinamasis, transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai bus efektyvesni ginčuose, kai siekiama pagerinti bendradarbiavimą tarp ginčo šalių, padėti joms plėtoti sprendimą bei riboti užsitęsusį konfliktą tarp jų. Todėl galima teigti, kad pagrindinis mediatoriaus tikslas - parinkti tinkamiausią elgesio būdą ginče ir kai tai yra būtina nustatyti šalių stipriąsias ir silpnąsias puses bei užtikrinti lygybę tarp jų.

3.3. Mediacijos stilių įtaka mediacijos proceso efektyvumui

Mokslinėje literatūroje nėra nagrinėjama mediacijos stiliaus įtaka mediacijos proceso efektyvumui. Kai kurie autoriai teigia, kad visi mediacijos stiliai yra vienodai efektyvūs. Kiti nagrinėja mediacijos efektyvumo lemiančius veiksnius. Šie efektyvūs rezultatai įvardijami kaip

[83] C. C. Camp Mediating the Indissoluble Family: Mediator Style in Domestic Relations Cases // BYU Journal of Public Law. 2012, Vol. 26. P. 204.
[84] J. A. Wall, T. C. Dunne, S. Chan-Serafint. The Effects of Neutral, Evaluative, and Pressing Mediator Strategies // Conflict Resolution Quarterly. 2011, Volume 29. P. 132. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/crq.20043/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
[85] K. Bollen, M. Euwema, P. Müller. Why Are Subordinates Less Satisfied with Mediation? The Role of Uncertainty. Mediation in Hierarchical Labor Conflicts // Negotiation Journal, .2010. Nr. 2. P. 419.

pozityvūs, tiek ginčo šalims, tiek mediatoriui, tiek ir trečiajai šaliai.[86] Galima išskirti šiuos pozityvius rezultatus: priimamas tinkamas šalims susitarimas, šalių pasitenkinimas mediacijos rezultatu, patenkinami šalių poreikiai,[87]pasiekiamas mediacijos proceso teisingumas, užtikrinamas mediacijos proceso konfidencialumas ir sustiprinami šalių tarpusavio santykiai. Mediacijos proceso rezultatai gali pozityviai įtakoti ir patį mediatorių. Pažymėtina kai pasiekiamas šalims priimtinas sprendimas tai teigiamai įtakoja mediatoriaus atliekamo darbo reputaciją. Efektyvūs rezultatai trečiajai šaliai gali apimti vaikų interesų užtikrinimą ir pan. Mediacijos rezultatai turi būti teisingi, stabilūs ir atitikti socialiai pageidaujamus rezultatus.[88] Pavyzdžiui, konfidencialumo užtikrinimas mediacijoje teigiamai įtakoja jos rezultatus, nes leidžia kurti pasitikėjimo santykius tarp ginčo šalių, sustiprinti mediacijos susitarimo pasiekimo galimybę bei šalių pasitenkinimą gerai atliktu mediatoriaus darbu. Kai konfidencialumas neužtikrinamas, paneigiama nagrinėjama nauda ir užduotys šalių suprantamos kaip mažiau efektyvios. Mediatoriaus dėmesio susitelkimas į ginčo šalių interesus, taip pat gali teigiamai įtakoti mediacijos rezultatus. Šių interesų suvokimas ir būdų ieškojimas juos patenkinti gali sumažinti nesutarimus bei skatinti kūrybiškumą. Pažymėtina ir tai, kad ginčo šalių pasitikėjimo mediacijai formavimas padidina mediacijos proceso efektyvumą. M. Nesic, L Boulle be paminėtų rezultatų išskiria tokius mediacijos efektyvumą įtakojančius veiksnius: tinkama aplinka, laiko ir pinigų išsaugojimas, subalansuoti rezultatai. Todėl logiška, kad mediatorius turi panaudoti tokį elgesio būdą procese, kuris leistų pasiekti šių mediacijos rezultatų. Todėl šiame darbe iškelta hipotezė, jog mediacijos stiliai įtakoja mediacijos proceso efektyvumą pasitvirtino, nes netinkamo mediacijos stiliaus taikymas gali sukelti šalims ydingus rezultatus, ir atvirkščiai, tinkamo mediacijos stiliaus pasirinkimas užtikrins visų ginče dalyvaujančių šalių interesus ir jo pagalba bus priimtas tinkamas sprendimas. Šiame darbe buvo nustatyta, kad tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą apsprendžia daugelis veiksnių. Pirmiausiai, mediatoriaus asmenybė, ginčo rūšis, šalių interesai, skirtinga kultūra, lytis ir pan. Todėl galima teigti, kad skirtingų mediacijos stilių panaudojimo efektyvumas priklausys ir nuo šių aptartų sąlygų.

Taigi, pasirenkant tam tikrą mediacijos stilių svarbios bus šios sąlygos: kur mažiau akcentuojamas ginčo šalių santykių išsaugojimas ir ginčą siekiama išspręsti greitai arba ginčas yra grynai teisinis ar techninis, efektyvesnis būtų vertinamojo mediacijos stiliaus taikymas; kai ginčo šalys linkusios spręsti ginčą savo interesų pagrindu ir turėti visišką sprendimo kontrolę, efektyvesnis bus skatinamasis mediacijos stilius; kai yra didelė paskata atkurti salių tarpusavio santykius, spręsti praeities nuoskaudas, efektyvesnis bus transformacinis ir pasakojamasis

[86] J. A. Wall, J. B. Stark, R. L. Standifer. Mediation. A Current Review and Theory Development // Journal of Conflict Resolution, 2005. Nr. 45. P. 383.
[87] M. Nesic, L Boulle. Mediation: Principles Process Practice. Tottel Publishing Ltd, 2001. P. 79.
[88] B. Mayer. Mediation: 50 Years of Creative Conflict // Family Court Review. 2013, Nr. 1. P.22.

mediacijos stiliai. Tačiau šis efektyvumas reikalauja iš mediatoriaus sugebėjimų pritaikyti tinkamą mediacijos stilių konkrečiu atveju.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

1. Mediacijos stilių galima apibrėžti kaip tam tikrą mediatoriaus elgesio būdą, kuris yra naudojamas mediacijos procese. Didžiausia įtaką tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimui turi asmeninės mediatoriaus savybės, t. y. jo asmenybė, profesinis pasirengimas, lytis, kultūra, tiek ir ginčo rūšis ir ginčo šalių interesai. Mediatoriai griežtai nenaudoja tik vieną konkretų mediacijos stilių, o per visą mediacijos procesą taiko stilių įvairovę ir juos kombinuoja priklausomai nuo šių mediacijos procesą įtakojančių veiksnių.
2. Skatinamasis mediacijos stilius orientuotas į šalių interesus ir tokiame procese šalims suteikiama visiška mediacijos proceso, tiek ir jos rezultatų kontrolės laisvė. Mediatorius yra dialogo tarp šalių skatintojas, jis nesikiša į procesą, o yra atsakingas tik už vadovavimą jam. Vertinamasis – orientuotas į teises, todėl sėkmingai taikomas esant grynai teisiniam ar techniniam ginčui, kai yra galios disbalansas tarp šalių ar nelygiavertė derybinė padėtis. Tiek skatinamasis, tiek ir vertinamasis mediacijos stiliai yra orientuoti į užduotį, kurių tikslas yra išspręsti iškilusį ginčą tarp šalių.
3. Transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai yra panašūs, nes orientuoti į žmogų ir jo santykius. Šių stilių taikymo atveju mediatorius dažnai naudoja terapinę techniką ir susitarimo pasiekimą laiko ne svarbiausiu mediacijos rezultatu. Mediatorius taikydamas šiuos mediacijos stilius turi ne tik pasiekti susitarimą, bet ir sukurti tarp šalių santykių kontekstą atveriantį kelią pokyčiams.
4. Transformacinėje mediacijoje šalių įgalinimas ir pripažinimas laikomi svarbiausiais procese, padedantys konflikto dalyviams išgyventi tam tikrą transformaciją ir pereiti prie tarpusavio supratimo, atkurti santykius ir pasinaudoti konfliktu kaip moralinio augimo galimybe. Pasakojamojoje - mediatoriaus padeda ginčo šalims atsitraukti nuo probleminės „istorijos“ ir tokiu būdu, sudaryti sąlygas labiau vertinančios „istorijos“ sukūrimui.
5. Skirtingų mediacijos stilių taikymas lemią skirtingą ginčo šalių ir mediatoriaus padėtį. Tačiau galima teigti, kad pagrindiniai tikslai yra vienodi: mediatorius procese yra neutralus, mediacijos procesas turi buti konfidencialus ir būtent šalys, o ne mediatorius nulemia mediacijos rezultatą.
6. Šiame darbe iškelta hipotezė, jog mediacijos stilius įtakoja mediacijos proceso efektyvumą pasitvirtino teorinės ir ekspertinio tyrimo išanalizuota medžiaga.
7. Mediacijos stiliaus pasirinkimą ir mediacijos proceso efektyvumą įtakoja lyčių skirtumai mediacijoje. Emocionalūs ir artumo turintys ryšiai konflikte efektyviausiai sprendžiami

mediatorių moterų, tačiau mediatoriai vyrai spręsdami iškilusį ginčą - dažniau naudoja teisinius argumentus, todėl dažniau taiko vertinamąjį mediacijos stilių.

8. Labiausiai tinkamo mediacijos stiliaus panaudojimą ginče apibrėžia ginčo šalių santykiai. Sprendžiant ginčą mediatoriui svarbu bus nustatyti ar šalys palaikys tarpusavio santykius ateityje, jei taip, mediatorius turėtų panaudoti tokį elgesio būdą, kuris būtų nukreiptas išlaikyti draugiškus santykius ateityje. Jei šalys neketina tęsti būsimų santykių jis turėtų sutelkti savo dėmesį į susitarimo pasiekimą ir mažiau koncentruotis į santykius. Tačiau reikėtų pripažinti, kad šis skirstymas nors ir yra reikšmingas orientyras leidžiantis pritaikyti labiausiai tinkamą mediacijos stilių ginče. Tačiau autorės nuomone jis nėra vienintelis, nes mediacijos stiliaus taikymas individualiai priklausys nuo konkretaus sprendžiamo ginčo.
9. Renkantis tam tikrą mediacijos stilių procese mediatoriui bus svarbios šios sąlygos: kur mažiau akcentuojamas ginčo šalių santykių išsaugojimas efektyvesnis būtų vertinamojo mediacijos stiliaus taikymas; kai ginčo šalys linkusios spręsti ginčą savo interesų pagrindu ir turėti visišką sprendimo kontrolę, efektyvesnis bus skatinamasis mediacijos stilius; kai yra didelė paskata atkurti salių tarpusavio santykius, spręsti praeities nuoskaudas, efektyvesnis bus transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai. Tačiau šis efektyvumas reikalauja iš mediatoriaus sugebėjimų pritaikyti tinkamą mediacijos stilių konkrečiu atveju.
10. Mediatorius turi panaudoti tokį elgesio būdą procese, kuris leistų pasiekti efektyvius mediacijos rezultatus. Mediacijos rezultatai turi būti teisingi, stabilūs ir subalansuoti. Turi būti priimtas tinkamas ir geranoriškai vykdomas susitarimas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. B. Bush. J. P. Folger. The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict. John Wiley & Sons, 2005. P. 67.
2. M. Pines. H. Gat. Y. Tal. Gender Differences in Content and Style of Argument Between Couples During Divorce Mediation // Conflict Resolution Quarterly, 2002. Nr. 1. P. 43. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1002/crq.9/abstract; prisijungimo laikas: 2012-12-10.
3. Mayer. Mediation: 50 Years of Creative Conflict // Family Court Review. 2013, Nr. 1. P. 36.
4. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
5. Craver. The Impact of Gender on Negotiation Performance // 5 Michigan Journal of Gender & Law. Nr. 299, 1999. P. 344.
6. Camp Mediating the Indissoluble Family: Mediator Style in Domestic Relations Cases // BYU Journal of Public Law. 2012, Vol. 26. P. 204.
7. Hoffman. Mediation and the Art of Shuttle Diplomacy // Negotiation Journal, 2011. Nr. 3. P. 267.
8. Maxwell. Gender Differences in Mediation Style and Their Impact on Mediator Effectiveness // Mediation Quarterly, 1992. Nr. 4. P. 361.
9. H. Russell. Commercial mediators: can they intervene and still remain impartial and neutral? // The ADR Bulletin, 2000. Nr. 8. P.
10. J. A. Wall, J. B. Stark, R. L. Standifer. Mediation. A Current Review and Theory Development // Journal of Conflict Resolution, 2005. Nr. 45. P. 383.
11. J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-29.
12. J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-29.

13. J. Lande. Toward More Sophisticated Mediation Theory // Journal of Dispute Resolution. 2000, Nr. 321. P. 1.
14. J. Wade. Representing Clients Effectively in Negotiation, Conciliation and Mediation in Family Property Disputes. http://www.mediate.com/articles/wadeJ1.cfm; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
15. K. A. Mills. Can A Single Ethical Code Respond To All Models Of Mediation? // Bond Dispute Resolution News, 2005. Vol. 21. P. 10.
16. K. A. Mills. Can A Single Ethical Code Respond To All Models Of Mediation? // Bond Dispute Resolution News, 2005. Vol. 21. P.
17. K. Bollen, M. Euwema, P. Müller. Why Are Subordinates Less Satisfied with Mediation? The Role of Uncertainty. Mediation in Hierarchical Labor Conflicts // Negotiation Journal, .2010. Nr. 2. P. 419.
18. K. Kressel. The Strategic Style in Mediation // Conflict Resolution Quarterly, 2007. Nr. 3. P. 251.
19. L. Fisher. What mediators bring to practice: process, philosophy, prejudice, personality // ADR Bulletin, 2002. Nr. 4. P. 2. http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=adr; prisijungimo laikas: 2013-01-15.
20. L. L. Riskin. Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and The New New Grid System // Notre Dam Law Review. 2003, Vol.79. P. 35.
21. L. L. Riskin. Understanding Mediators' Orientations, Strategies and Techniques: A Grid for The Perplexed // Harward Negotiations Law Review, 1996. Vol. 7. P 30. http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf; prisijungimo laikas: 2012-10-21.
22. L. R. Lowry. Collaborative Negotiation and Mediation. Christian Conciliation Service of Central Mississippi, 1991. P. 24.
23. M. Nesic, L Boulle. Mediation: Principles Process Practice. Tottel Publishing Ltd, 2001. P. 79.
24. N. Alexander. The Mediation Meta-Model - the realities of mediation practice // ADR Bulletin, 2011. Nr. 6. P. 2.
25. N. Alexander. The Mediation Metamodel:Understanding Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2008. Nr. 1. P. 119.
26. R. Baitar, A. Buysse, R. Brondeel et. al. Toward High-Quality Divorce Agreements: The Influence of Facilitative Professionals // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. P. 455.

http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00351.x/pdf ; prisijungimo laikas: 2012-11-29

27. R. Dingwal, D. Greatbatch, L. Ruggerone. Gender and Interaction in Divorce Mediation // Mediation Quarterly. Nr. 4, 1998. P. 279.
28. R. Kutner. Striving to Fulfill the Promise: The Purple House Conversations and the Practice of Transformative Mediation // Negotiation Journal, 2006. Vol. 22. P. 331. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2006.00105.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-18.
29. R. Mienkowska-Norkiene. Inequality in divorce mediation—reasons, manifestations and ways to avoid it. Lessons for Lithuania // Socialinis darbas. 2012, Nr. 11. P. 126.
30. Recommendation No. R (98)[1] of The Committee of Ministers to Member States on Family Mediation // Adopted by the Committee of Ministers on 21 January 1998 at the 616th meeting of the Ministers' Deputies
31. S. C. Etcheson. Transformative Mediation; A New Current in the Mainstream // Policy Studies Journal, 1999. Nr. 27. P. 394.
32. W. A. Donohue. Y. J. Liang. Transformative Linguistic Styles in Divorce Mediation // Negotiation and Conflict Management Research, 2011. Nr. 3. P. 214.
33. Bush. J. P. Folger. The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict. John Wiley & Sons, 2005. P. 49.
34. A. Picard. K. R. Melchin. Insight Mediation: A Learning-Centered Mediation Model // Negotiation Journal, 2007. Vol. 22. P. 37. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2007.00126.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-12-02.
35. D.Gollan. Variations in Mediation: How-and Why-Legal Mediators Change Styles in the Course of a Case // Journal of Dispute Resolution. 2000, Nr. 1. P. 42.
36. A. Waldman. The Evaluative-Facilitative Debate in Mediation: Applying the Lens of Therapeutic Jurisprudence // Therapeutic Jurisprudence, 1998. Vol. 82. P. 163. http://scholarship.law.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1398&context=mulr; prisijungimo laikas: 2012-10-16.
37. P. McDermott. R. I. Obar. “What’s Going On” in Mediation: an empirical analysis of the influence of a mediator’s style on party satisfaction and monetary benefit // Harvard Negotiation Law Review, 2004. Nr. 75. P. 3.
38. J. A. Wall. T. C. Dunne. Mediation Research: A Current Review // Negotiation Journal. 2012, Volume 28. Issue 2. P. 221.

http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2012.00336.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-09-29.

39. J. Lande How Will Lawyering and Mediation Practices Transform Each Other? // Florida State University Law Review, 1997, Nr. 24. P. 850.
40. J. Lande. Toward More Sophisticated Mediation Theory // Journal of Dispute Resolution, 2000. Nr. 321. P. 5. http://www.law.missouri.edu/lande/publications/lande%20sophisticated%20theory%20formatted.pdf; prisijungimo laikas: 2012-10-16.
41. J. W. Stempel. Identifying Real Dichotomies Underlying the False Dichotomy: Twenty-First Century Mediation in an Eclectic Regime // Journal of Dispute Resolution, 2000. Nr. 2. P. 378. http://scholars.law.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1205&context=facpub; prisijungimo laikas: 2012-10-14.
42. J. Winslade. G. Monk. Narrative Mediation : A New Approach to Conflict Resolution. Jossey-Bass, 2000. P. 275.
43. J. Winslade. G. Monk. Narrative Mediation : A New Approach to Conflict Resolution. Jossey-Bass, 2000. P. 221.
44. K. A. Foster. Study in Mediation Styles: A Comparative Analysis of Evaluative and Transformative Styles. http://www.livecity.co.il/image/users/89301/ftp/my_files/pdf/Study.pdf ; prisijungimo laikas: 2012-10-02
45. K. Fox. What Private Mediators can learn from The Peace-Builders // Cardozo Journal of Conflict Resolution. 2006, Nr. 2. P. 239. http://www.cardozo.yu.edu/uploadedFiles/Cardozo/Profiles/Journal_conflict-161/CAC209.pdf ; prisijungimo laikas: 2012-10-02.
46. K. Kressel. “Mediation.” The Handbook of Conflict Resolution. San Francisco: Jossey-Bass. 2000. P. 531.
47. L. L. Riskin. Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and The New New Grid System // Notre Dam Law Review. 2003, Vol.79. P. 7.
48. L. L. Riskin. Understanding Mediators’ Orientations, Strategies, and Techniques: A Grid for the Perplexed // Harvard Negotiation Law Review. 1996, Vol. 1:7. P. 17. http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf; prisijungimo laikas: 2012-09-29.
49. L. P. Gaynier. Transformative Mediation: In Search of a Theory of Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2005. Nr. 3. P. 401.

http://ehis.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=025b97b2-7a8e-4e39-9140-83c19412cd76%40sessionmgr14&hid=17; prisijungimo laikas: 2013-01-06.

50. L.Marlow. Styles of Conducting Mediation // Mediation Quatietly. 1987, No. 18. P. 85. http://ehis.ebscohost.com.skaitykla.mruni.eu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=f5e74669-741a-480d-b3d4-256625ae3bcd%40sessionmgr115&vid=1&hid=101; ; prisijungimo laikas: 2012-09-29.
51. Lietuvių kalbos žodynas. http://lkzd.lki.lt/Zodynas/Visas.asp ; prisijungimo laikas: 2012-09-29.
52. M. S. Herrman. N. l. Hollett. D. G. Eaker. et. al. Mediator Reflections on Practice: Connecting Select Demographics and Preferred Orientations // Conflict Resolution Quarterly, 2004. Nr. 4. P. 417.
53. N. Alexander. The Mediation Metamodel:Understanding Practice // Conflict Resolution Quarterly, 2008. Nr. 1. P. 116.
54. N. Kaminskienė. Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas. Vilnius: Registrų centras, 2011. P. 79.
55. N. Nelson. A. Zarankin. R. Ben-Ari. Transformative Women, Problem-Solving Men? Not Quite: Gender and Mediators' Perceptions of Mediation // Negotiation Journal, 2010. Vol. 26. P. 294. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2010.00274.x/abstract; prisijungimo laikas: 2012-12-15.
56. R. Hinchy. Commercial mediators: do they have style? // ADR Bulletin.1999, Nr. 6. P. 3. http://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1070&context=adr; prisijungimo laikas: 2012-11-29.
57. R. Kutner. Striving to Fulfill the Promise: The Purple House Conversations and the Practice of Transformative Mediation // Negotiation Journal, 2006. Vol. 22. P. 331. http://onlinelibrary.wiley.com.skaitykla.mruni.eu/doi/10.1111/j.1571-9979.2006.00105.x/pdf; prisijungimo laikas: 2012-11-15.
58. S. B. Goldberg, F. E. A Sander, N. H. Rogers. Dispute Resoluion. Negotiation, Mediation, and other Processes.Little, Brown and Company. 2 eition, 1992. P. 114.
59. S. Nauss Exon. The Effects that Mediator Styles Impose on Neutrality and Impartiality Requirements of Mediation //University of San Francisco Law Review. 2008, Vol. 42. P. 589.
60. Z. Zumeta. Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative, and Transformative Mediation. http://www.mediate.com/articles/zumeta.cfm ; prisijungimo laikas: 2012-10-03.

SANTRAUKA

Mediacijos stiliai

Magistro baigiamasis darbas skirtas ištirti mediacijos stilius. Darbe atlikta skirtingų mediacijos stilių lyginamoji analizė, nustatyti mediacijos stilių praktinio taikymo ypatumai. Analizuojami mediacijos stiliaus pasirinkimą įtakojantys veiksniai: lyčių skirtumų įtaką, ginčo rūšies įtaka mediacijos stiliui bei atskleidžiama kaip mediacijos stiliai įtakoja ginčo sprendimo mediacijos būdu efektyvumą.

Pagrindinės sąvokos: mediacijos stilius, skirtingų mediacijos stilių palyginimas, mediacijos stilių praktinio taikymo ypatumai.

SUMMARY

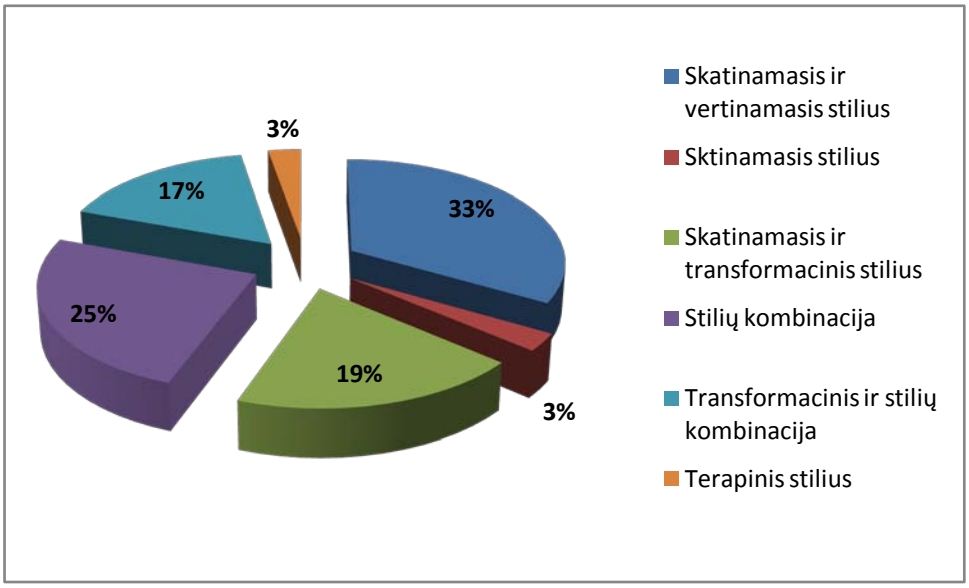
Styles of Mediation

Master's final thesis seek to determine mediation style. The work include the analysis of different mediation styles and review the practical application features of mediation style. Analyzing factors influencing mediation style: impact of gender differences and the type of the dispute on mediation style and how mediation styles influenced mediation effectiveness.

Key words: mediation styles, analyses of different mediation styles, the practical application features of mediation style.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1 Ekspertų dažniausiai taikomi mediacijos stiliai

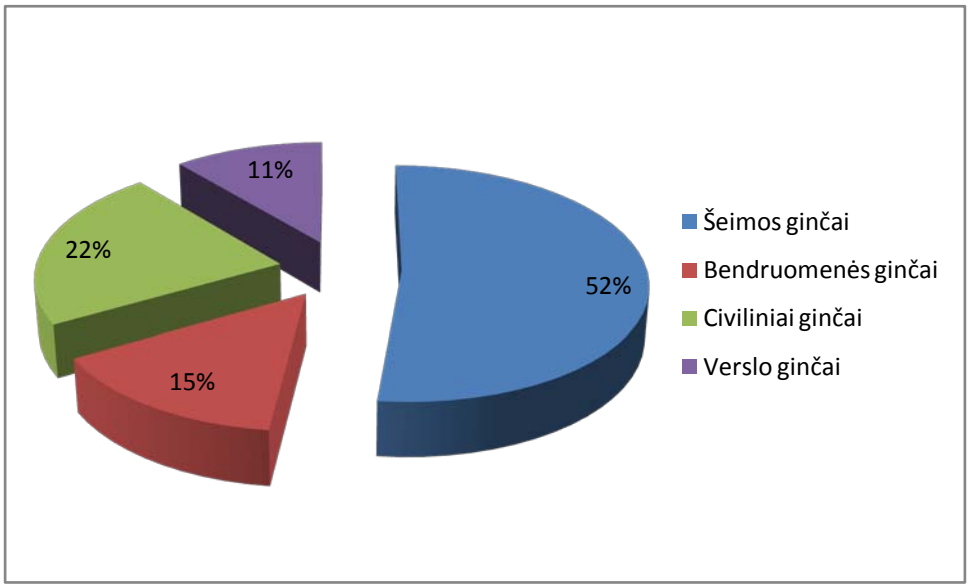


Priedas Nr. 2 Skirtingų mediacijos stilių palyginimas

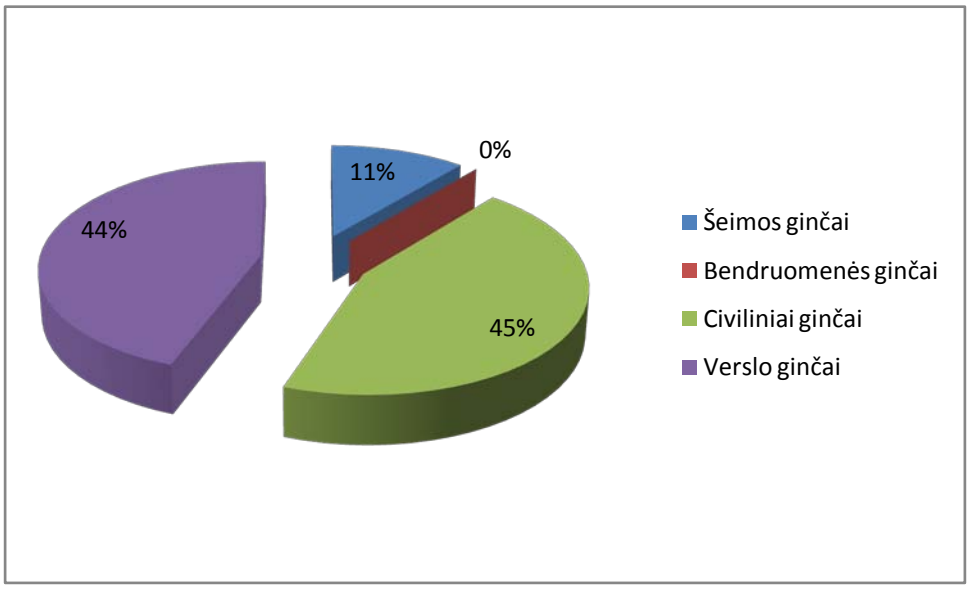
	Vertinamasis mediacijos stilius	**Skatinamasis mediacijos stilius**	**Transformacinis mediacijos stilius**	**Pasakojamasis mediacijos stilius**
Tikslai	Orientuotas į teise. Mėginama iškilusį ginčą išspręsti tokiu būdu, kuris atitiktų įstatymų nustatytas teises	Orientuotas į interesus. Mėginama iškilusį ginčą išspręsti tokiu būdu, kuris atitiktų šalių interesus ir poreikius	Orientuotas į žmogų ir jo santykius. Orientuotas keistis.	Orientuotas į žmogų ir jo santykius. Orientuotas keistis.
Šalių padėtis procese	Ginčo šalims suteikiama visiška mediacijos proceso kontrolė. Tačiau jos mažiau turi įtakos mediacijos proceso rezultatams	Ginčo šalims suteikiama visiška mediacijos sprendimo kontrolė	Ginčo sprendimas yra išimtinai šalių įtakos sferoje	Ginčo sprendimas yra išimtinai šalių įtakos sferoje
Mediatoriaus charakteristika	Mediatorius turi teisinės patirties	Mediatorius turi vadovavimo mediacijos procesui įgūdžių	Turi psichologinio, socialinio darbo ir kt. patirties. Suvokia psichologines konflikto atsiradimo priežastis	Turi psichologinio, socialinio darbo ir kt. patirties. Suvokia psichologines konflikto atsiradimo priežastis
Mediatoriaus vaidmuo procese	Mediatorius vertina teisinių pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses. Todėl įtakoja mediacijos procesą ir jos rezultatus siūlydamas savo ginčo sprendimo variantus	Mediatorius yra konstruktyvaus dialogo tarp šalių skatintojas, jis nesikiša į procesą, o yra atsakingas tik už jo vadovavimą	Šalių įgalinimas ir pripažinimas laikomi svarbiausiais procese, padedantys konflikto dalyviams išgyventi tam tikrą transformaciją ir pereiti prie tarpusavio supratimo, atkurti santykius ir pasinaudoti konfliktu kaip	Mediatoriaus padeda ginčo šalims atsitraukti nuo probleminės „istorijos“ ir tokiu būdu, sudaryti sąlygas labiau vertinančios „istorijos“ sukūrimui

			moralinio augimo galimybe	
Trūkumai	Netinkamas norint sustiprinti ar sukurti pasitikėjimo santykius tarp ginčo šalių. Netinkamas kai norima sumažinti emocinę ar psichologinę žalą	Neleidžia mediatoriui išreikšti siūlomų pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses, kurios ginčo šalims dažnai padeda, o ne trukdo. Netinkamas esant grynai teisiniam ginčui	Per daug orientuojasi į ginčo sprendimo procesą, o ne į jos rezultatą. Netinkami, norint greitai išspręsti kilusį ginčą. Dažnai mediacijos procesas gali pasibaigti be susitarimo pasiekimo	Per daug orientuojasi į ginčo sprendimo procesą, o ne į jos rezultatą. Netinkami, norint greitai išspręsti kilusį ginčą. Dažnai mediacijos procesas gali pasibaigti be susitarimo pasiekimo
Privalumai	Tinkamas kai šalims reikalinga patyrusio ir specializuotą profesiją turinčio asmens tiksli nuomonė ir šalys nėra ekspertės galinčios jį tinkamai išspręsti. Ginčai kur yra galios disbalansas tarp šalių ir kai tarp jų yra nelygiavertė derybinė padėtis	Tinkamas kai šalių santykių išsaugojimas yra svarbus. Suteikia šalims pačioms kurti savo ginčo sprendimą	Tinkamas norint sustiprinti ar sukurti pasitikėjimo santykius tarp ginčo šalių, sumažinti emocinę ir psichologinę konflikto žalą	Tinkamas norint sustiprinti ar sukurti pasitikėjimo santykius tarp ginčo šalių, sumažinti emocinę ir psichologinę konflikto žalą
Taikymo sritis	Komerciniai, verslo, prekybos, darbo, pramonės, ginčai. Ginčai susiję su diskriminacija ir žalos atlyginimu. Kus egzistuoja galios disbalansas tarp šalių ir kai tarp jų yra nelygiavertė derybinė padėtis	Bendruomenės, šeimos, partnerystės ginčai. Ginčai kur svarbus šalių tarpusavio santykių išsaugojimas	Bendruomenės, šeimos, partnerystės ginčai. Ginčai kur svarbus šalių tarpusavio santykių išsaugojimas	Bendruomenės, šeimos, partnerystės ginčai. Ginčai kur svarbus šalių tarpusavio santykių išsaugojimas

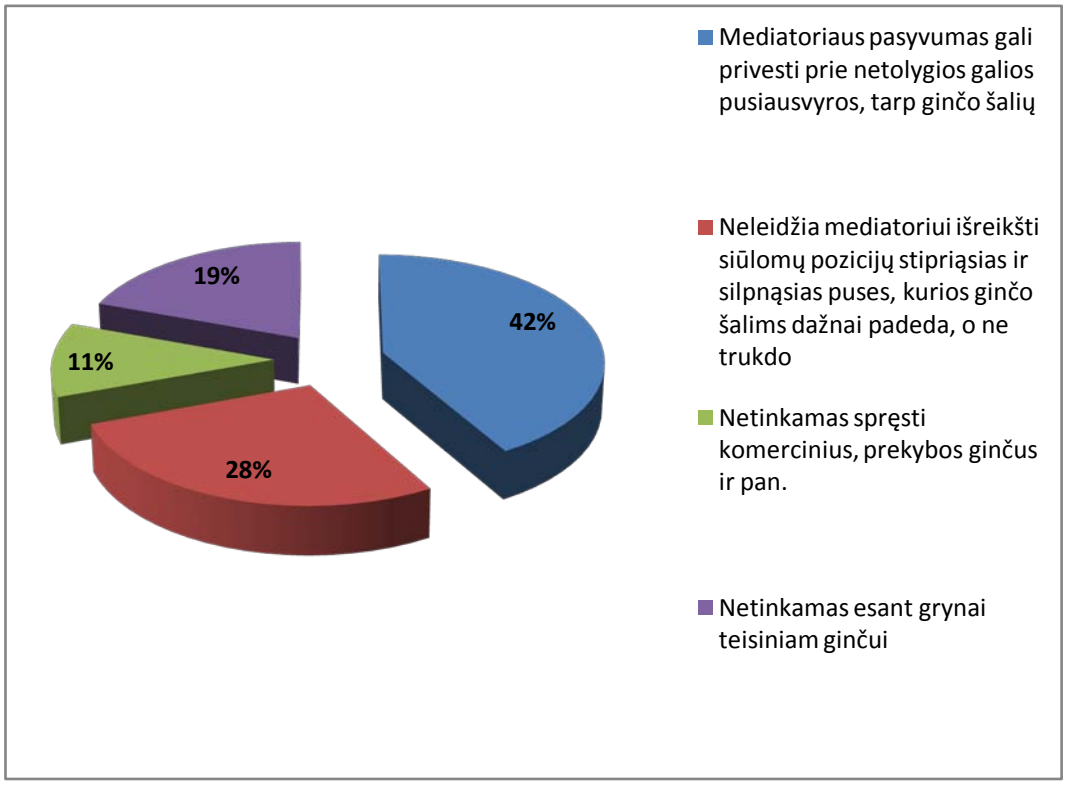
Priedas Nr. 3 Mediatorių moterų dažniausiai praktikuojama sritis.



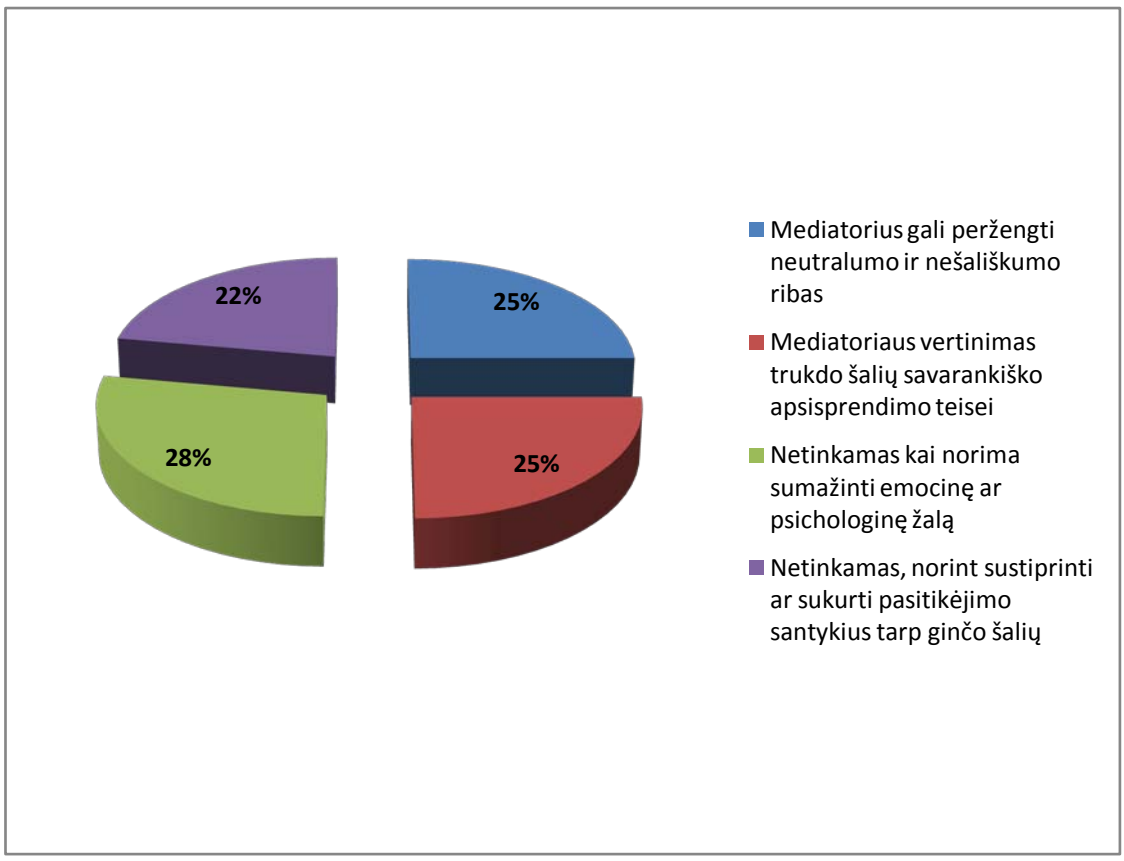
Priedas Nr. 4 Mediatorių vyrų dažniausiai praktikuojama sritis



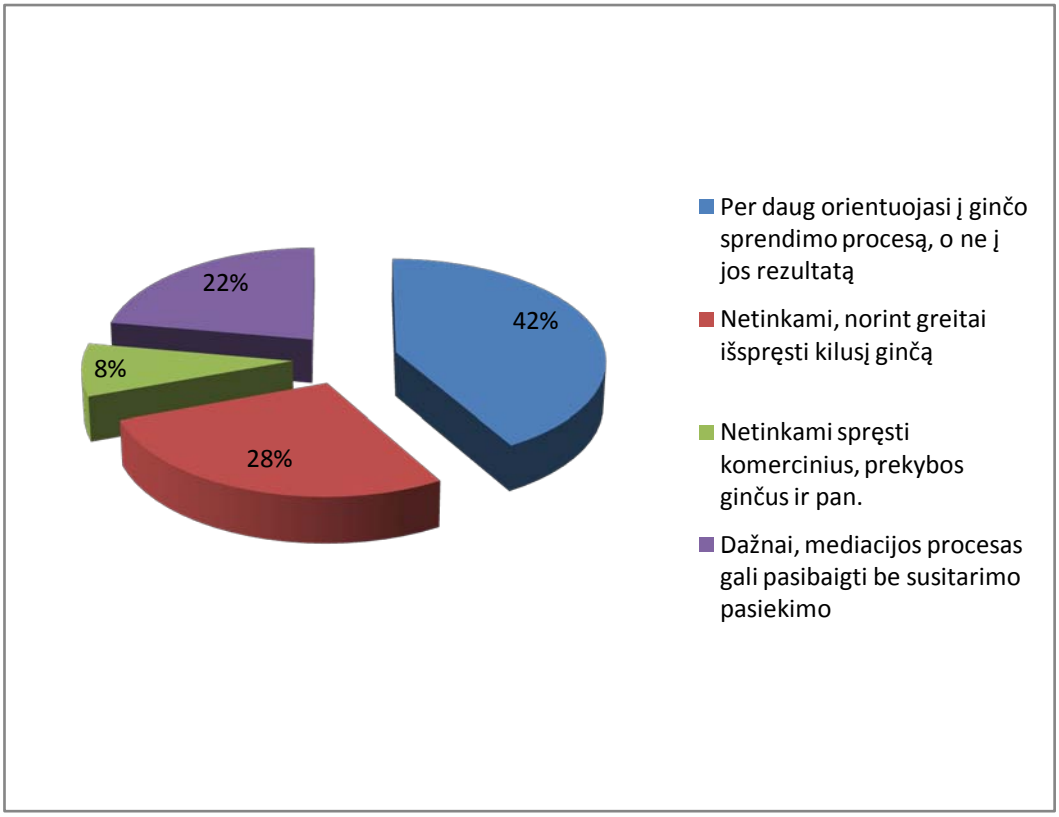
Priedas Nr. 5 Skatinamojo mediacijos stiliaus trūkumai



Priedas Nr. 6 Vertinamojo mediacijos stiliaus trūkumai



Priedas Nr. 7 Transformacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių trūkumai



Priedas Nr. 8 Ekspertų apklausos anketa

ANKETA

1. Kokį išsilavinimą Jūs esate įgiję?

   a. aukštasis ☐
   b. magistro laipsnis ☐
   c. doktorantūra ☐
   d. kt. (įrašykite) _____

2. Sritis, kurioje Jūs įgijote savo išsilavinimą:
   a. teisė ☐
   b. psichologija ☐
   c. socialinis darbas ☐
   d. kt. _____

3. Jūsų amžius: _____

4. Jūsų lytis:

   a. moteris ☐ b. vyras ☐

5. Kokioje valstybėje Jūs gyvenate? (įrašykite) _____

6. Kiek metų Jūs kaip mediatorius praktikuojate? (įrašykite) _____

7. Kurioje srityje Jūs kaip mediatorius dažniausiai praktikuojate (galimi 2 variantai):

   a. civiliniai ginčai ☐
   b. verslo ginčai ☐
   c. šeimos ginčai ☐
   d. darbo ginčai ☐
   e. bendruomenės ginčai ☐

   f. tarptautiniai ginčai ☐
   g. kt. (įrašykite) _____

8. Jūs kaip mediatorius praktikuojate (galimi 2 variantai):

   a. teisme (kaip teismo darbuotojas) ☐
   b. valstybės kontroliuojamoje įstaigoje (pvz., ombudsmenas ir pan.) ☐
   c. kaip privatus mediatorius imantis mokestį už suteiktas paslaugas ☐
   d. kaip organizacijos darbuotojas, kuri įdarbino teikti mediacijos paslaugas ☐
   e. kaip savanoris nevyriausybinėje ar kitoje organizacijoje teikiančioje ☐

socialines ar bendruomenines paslaugas

f. kt. (įrašykite) _____

9. Siekiant išspręsti kilusį ginčą, kokį mediacijos stilių Jūs dažniausiai taikote mediacijos procese (galimi 2 variantai):

a. skatinamąjį stilių ☐
b. vertinamąjį stilių ☐
c. transformacinį stilių ☐
d. pasakojamąjį stilių ☐
e. stilių kombinaciją ☐
f. kt. (įrašykite) _____

10. Kokie, Jūsų manymu, yra 2 svarbiausi skatinamojo mediacijos stiliaus trukumai?

a. mediatoriaus pasyvumas gali privesti prie netolygios galios pusiausvyros, tarp ginčo šalių ☐
b. neleidžia mediatoriui išreikšti siūlomų pozicijų stipriąsias ir silpnąsias puses, kurios ginčo šalims dažnai padeda, o ne trukdo ☐
c. netinkamas spręsti komercinius, prekybos ginčus ir pan. ☐
d. netinkamas esant grynai teisiniam ginčui ☐
e. kt. (įrašykite) _____

11. Kokie, Jūsų manymu, yra 2 svarbiausi vertinamojo mediacijos stiliaus trukumai?

a. mediatorius gali peržengti neutralumo ir nešališkumo ribas ☐
b. mediatoriaus vertinimas trukdo šalių savarankiško apsisprendimo teisei ☐
c. netinkamas kai norima sumažinti emocinę ar psichologinę žalą
d. netinkamas, norint sustiprinti ar sukurti pasitikėjimo santykius tarp ginčo šalių ☐
e. kt. (įrašykite) _____

12. Kokie, Jūsų manymu, yra 2 svarbiausi transfomacinio ir pasakojamojo mediacijos stilių trukumai?

a. per daug orientuojasi į ginčo sprendimo procesą, o ne į jos rezultatą ☐
b. netinkami, norint greitai išspręsti kilusį ginčą ☐
c. netinkami spręsti komercinius, prekybos ginčus ir pan. ☐
d. dažnai, mediacijos procesas gali pasibaigti be susitarimo pasiekimo ☐
e. kt. (įrašykite) _____

13. Ar Jūs sutinkate su teiginiu, kad vertinamasis ar direktyvus mediacijos stilius neapriboja šalių kontrolės procese, nes tik jos nusprendžia spręsti ar ne ginčą mediacijos pagalba ir įsitraukia į sprendimą sutartų sąlygų dėl mediacijos pagrindu?

a. taip ☐ b. ne ☐
c. kt. (įrašykite) _____

14. Kokie, Jūsų manymu, 3 veiksniai labiausiai įtakoja tam tikro mediacijos stiliaus pasirinkimą?

a. mediatoriaus asmenybė (jo profesinis pasirengimas) ☐
b. ginčo rūšis ☐
c. ginčo šalių interesai ☐
d. mediatoriaus lytis ☐
e. ginčo šalių lytis
f. organizacija, kurioje mediatorius dirba ☐
g. kultūra ☐
h. mediacijos laikas ☐
i. nagrinėjamo ginčo stadija ☐
j. kt. (įrašykite) _____

15. Ar Jūs sutinkate su teiginiu, kad kiekvienoje mediacijos procedūros stadijoje, mediatorius gali naudoti skirtingus mediacijos stilius?

a. taip ☐ b. ne ☐
c. kt. (įrašykite) _____

16. Ar Jūs sutinkate su teiginiu, kad kiekvienu atveju, sprendžiant ginčą, mediatoriui svarbu nustatyti, ar šalys palaikys tarpusavio santykius ateityje, jei taip, mediatorius turėtų panaudoti tokį elgesio būdą, kuris būtų nukreiptas išlaikyti draugiškus santykius ateityje, jei ne, turėtų sutelkti savo dėmesį į susitarimo pasiekimą ir mažiau koncentruotis į santykius?

a. taip ☐ b. ne ☐
c. kt. (įrašykite) _____

17. Ar Jūs sutinkate su teiginiu, kad priešingai nei transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai, kurie koncentruojasi į žmogų ir jo santykius, skatinamasis ir vertinamasis mediacijos stiliai yra orientuoti į užduotį, kurių tikslas yra pasiekti sprendimą arba išspręsti konfliktą?

a. taip ☐ b. ne ☐
c. kt. (įrašykite) _____

18. Ar Jūs sutinkate su teiginiu, kad prieš mediacijos procesą, naudojant vertinamąjį mediacijos stilių, mediatorius daugiau laiko skirs privatiems susitikimams su kiekviena šalimi, nei bendriems?

a. taip b. ne
c. kt. (įrašykite) _____

19. Ar Jūsų sutinkate su teiginiu, kad skirtingai nei skatinamasis mediacijos stilius, kuris skatina supratimą ir problemos sprendimą, ir skirtingai nei transformacinis ir pasakojamasis mediacijos stiliai, kurie skatina abipusį santykių supratimą tarp šalių, vertinamasis mediacijos stilius įtvirtina tam tikrą rungimosi atmosferą procese, nes kiekvienos šalies pozicijos yra vertinamos?

a. taip ☐ b. ne ☐
c. kt. (įrašykite) _____

20. Kokie, Jūsų manymu, yra 3 svarbiausi tikslai mediacijos procese?

a. šalys kontroliuoja procesą ☐
b. jėgų balansas tarp ginčo šalių ☐
c. sustiprinti šalių santykiai ☐
d. proceso teisingumas ☐
e. mediacijos proceso konfidencialumas
f. teisingai įvertinti teisiniai/techniniai klausimai ☐
g. kt. (įrašykite) _____

21. Kokie, Jūsų manymu, yra 3 svarbiausi mediacijos proceso rezultatai?

a. pasirašytas susitarimas ☐
b. santykių pripažinimas/augimas ☐
c. šalių pasitenkinimas mediacijos rezultatu ☐
d. atitinka socialiai pageidaujamus rezultatus ☐
e. šalių poreikių patenkinimas ☐
f. kt. (įrašykite) _____