

A photograph of a young man and woman smiling and looking at each other. The woman is on the left, wearing a plaid shirt and glasses. The man is on the right, wearing a dark blue button-down shirt. A white rectangular box is superimposed over the center of the image, containing the text 'wyłącz ego' in white and blue, and 'zrozum drugiego' in white below it.

wyłącz
ego
zrozum
drugiego



wyłącz
ego

zrozum
drugiego

wyłącz
ego
zrozum
drugiego

Publikacja powstała z inspiracji Orange Polska,
która wspiera wartościowe inicjatywy na rzecz rozwoju dialogu.

Partner merytoryczny: THINKTANK

e-mail: info@mttp.pl, www.mttp.pl

Redaktor prowadząca i koordynatorka publikacji: dr Katarzyna Młynek

Redakcja: dr Anna Struzik

Dyrektor artystyczna publikacji: Katarzyna Zbytniewska

Zdjęcie na okładce: Fotolia by Adobe



SZKOŁA
LIDERÓW



Przyjaciele Dialogu



Dołącz do grona przyjaciół dialogu. Zapraszamy!

	19	podstawy
	13	umiejętności
	7	wiedza

„Dialog” jest odmieniany przez wszystkie przypadki zarówno w biznesie, jak i w życiu społecznym, jednak w rzeczywistości jego prawdziwa wartość i sens są spłycone.

Blżej człowieka. Dialog jako kluczowa kompetencja społeczna

Konrad Ciesiołkiewicz

ż

yjemy w roku jubileuszy. Jednym z najważniejszych jest setna rocznica odzyskania przez Polskę niepodległości.

Może być ona dobrym impulsem do postawienia na dialog. Historia jest dobrą nauczycielką poszanowania różnic, szukania zrozumienia i szacunku dla złożoności ludzkich losów. Badania pokazują jednak, że w świecie nieustających debat nie potrafimy słuchać i szczerze pochylić się nad drugim człowiekiem. Często dialog to dla nas w najlepszym razie perswazja i forsowanie własnego punktu widzenia, a niejednokrotnie również manipulacja i wywieranie nacisku. Polaryzacja społeczeństw, podziały na „my” – „nasi” i „oni” – „obcy”, zero-jedynkowe postrzeganie rzeczywistości, to niestety codzienność. Im bardziej podkreślamy i kładziemy nacisk wyłącznie na nasz punkt widzenia, tym bardziej uciekamy od relacji z myślącymi inaczej niż ja.

Brutalizacja języka

Gordon Allport, amerykański psycholog, badając naturę konfliktów społecznych, już w latach 50. dowodził, że język, którym się posługujemy wpływa na sposób postrze-

gania ludzi – jest pierwszą granicą. Jeżeli zostanie ona przekroczona, np. poprzez wulgarny lub napastliwy ton, następuje niszczenie relacji. Zamyka się możliwość spotkania i wzajemnego zrozumienia między różnymi ludźmi i grupami. Następnie mamy do czynienia z unikaniem tych, wobec których używaliśmy negatywnego języka; bywa, że mamy do czynienia z dyskryminacją, a w skrajnych przypadkach i na dalszych etapach tego procesu – nawet fizyczną przemocą.

Usilne trwanie w przekonaniu o posiadaniu monopolu na prawdę jest oczywiście wzmacniane nie tylko przez poczucie wspólnoty z tymi, którzy myślą podobnie. Nasz umysł wytwarza całą paletę instrumentów podtrzymujących taką mentalność, jak np. stereotypy i selektywnie wychwytywane informacje, potwierdzające nasze przekonania. Tkwienie w tym stanie ducha i umysłu powiększa skalę wyklucze-

Wszyscy chcemy dialogować.
Niemał każdemu wydaje się,
że jest znakomitym rozmówcą.



5 nia, konfliktów, wzajemnych żali i – mówiąc symbolicznie – sprzyja budowaniu każdego dnia nowych murów.

Dialog płaszczyzną relacji

Tymczasem dialog rodzi się z zaciekawienia drugim człowiekiem. Jest spotkaniem ludzi, którzy chcą i mają odwagę słuchać siebie wzajemnie. Dialog to także próba wejścia w buty kogoś innego, spojrzenia z jego perspektywy przy jednoczesnym zachowaniu swoich racji i własnej tożsamości. Punktem wyjścia powinna być otwartość na drugiego człowieka i jego człowieczeństwo, gdyż wtedy i tylko wtedy można myśleć o budowaniu relacji. Za Marshalllem Rosenbergiem można powiedzieć, że prawdziwy dialog jest komunikacją bez przemocy (*Non Violent Communication* – NVC) i zakłada odrzucenie relacji opartej na władzy lub sile oraz przyjęcie życzliwej postawy poszukującej zrozumienia.

Szkoła dialogu

Skuteczna i efektywna komunikacja, życzliwe relacje z ludźmi czy też budowanie kultury demokratycznej nie jest możliwe bez dialogu. Można się go jednak uczyć

i w żadnym razie nie należy traktować jako idealizacji relacji międzyludzkiej. Publikacja, którą oddajemy w Państwa ręce, przedstawia dialog jako kluczową kompetencję społeczną, na którą składają się wiedza, umiejętności i postawy. We współpracy z norweskim Nansen Center for Peace and Dialogue udzielającym wsparcia procesom pokojowym na świecie oraz z rodzimymi organizacjami partnerskimi, uruchomimy projekt umożliwiający zdobycie i pogłębienie tej kompetencji. Podczas jednej z ostatnich rozmów Christiane Seehausen i Alfredo Zamudio z Nansen Center podkreślili, że **jednym z najważniejszych wyzwań współczesności jest budowanie instytucji społecznych opartych na dialogu**. Zapraszamy wszystkich przyjaciół dialogu do dołączenia do naszego grona.



Konrad Ciesiołkiewicz ■ dyrektor zajmujący się w Orange Polska społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR), relacjami publicznymi i komunikacją. Z wykształcenia psycholog, politolog i menedżer. Sekretarz Komitetu Dialogu Społecznego KIG i członek zespołu „Laboratorium Więzi”.

Dia-logos, czyli o przepływie znaczeń

dialog nie jest serią monologów. Nie jest linią równoległych czy prostopadłych wywodów, ale rodzajem splotu. To dosłownie *dia-logos*: wymiana czy raczej przepływ słów, sensów, znaczeń – tego, co cenne i znaczące. Chodzi o „Słowo” – *Logos*, które... było na początku. Dialog nie jest paplaniem o niczym ani gadaniem do siebie, ani też występem przed publicznością. Jest testem na zdolność słuchania i słyszenia.

Dialog nie zakłada dochodzenia do zgody ani nawet zmiany pierwotnych stanowisk. W pewnym sensie jego istotą jest różnica – inaczej byłby nudny i niepotrzebny. Jest jednym ze sposobów zapobiegania przemocy. Wypaczony staje się formą przemocy, a z pewnością formą szukania przewagi. Poprzez prowadzone rozmowy ustalamy hierarchie, upewniamy się co do własnej pozycji. Zamiast na rękę, siłujemy się na języki. Od stołu, znad klawiatury, ze studia telewizyjnego chcemy wyjść jako zwycięzcy. Tak bardzo boimy się o swoją pozycję, tak brakuje nam pewności siebie, że musimy ciągle upewniać się, kim jesteśmy, szukając poklasku przed audytorium myślących podobnie. Wszystko, co powiemy, oczekuje na *like* lub *dislike*.

Trzeba więc szukać innych form dialogu. Nieinstrumentalnego, napędzanego ciekawością, a nawet miłością – tą ewangeliczną. Szczególnie potrzebuje tego sfera publiczna. Inaczej grozi nam, jak to określił Erich Fromm, „kazirodzka plemienność”. Na jej końcu zamiast braterstwa jest przemoc i bratobójstwo. Istotą tej plemienności jest potężna więź łącząca ja-my i równie potężna niechęć my-oni. Lekarstwem zaś jest braterstwo i solidarność, ale

rozumiane, przeżywane oraz praktykowane autentycznie. Łatwiej fabrykować i hodować strachy oraz izolować się i chronić we własnym stadzie. Strach, a jeszcze bardziej lęk, zamieszkują poza refleksyjnością, poza sferą faktów, w obszarach niepewności. To dlatego polityka ma coraz mniej wspólnego z roztropną troską o dobro wspólne, a coraz więcej z manipulowaniem emocjami. Do tego potrzebne są konflikt, obcy, uraz, poczucie krzywdy i zazdrość. Pozostaje nam jednak wiara, że coraz więcej Polaków widzi ten konflikt, źle się z nim czuje, jest nim zmęczona. Musimy więc próbować budować mosty, a nie tworzyć mury. Musimy nie tylko tego chcieć, ale jeszcze to umieć. Ta umiejętność powinna być ćwiczoną powszechnie. Musimy ze sobą rozmawiać – od poziomu stołu w kuchni przez spotkania w pracy i w lokalnych społecznościach. Musimy porozumieć się nie tylko między sobą w Polsce, ale też z innymi. Dużo pracy przed nami. Obyśmy zdążyli.



Jan Jakub Wygnański ■ socjolog, absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, stypendysta Uniwersytetu Yale. Jeden z animatorów środowiska pozarządowego w Polsce. Od 2009 r. związany z Pracownią Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, obecnie prezes zarządu.



wiedza

Skuteczny
i efektywny dialog
warto rozpocząć
od refleksji
teoretycznej.



Konfucjusz na prośbę swojego ucznia wskazał jedno podstawowe słowo, zasadę, na której powinno opierać się ludzkie życie – zasada wzajemności (ang. *reciprocity*).

Dialogiczna wzajemność

k

onfucjańska zasada – „nie czyń innym, czego nie chcesz, aby uczyniono tobie” – przypomina złotą regułę Jezusa z Kaza-

nia na górze: „co byście chcieli, żeby wam ludzie czynili, i wy im czyńcie”. Jest ona wyrazem jednego z głównych przykazań chrześcijaństwa: „kochaj bliźniego swego jak siebie samego”. Na zasadzie wzajemności opiera się również dialog, który jest podstawowym sposobem komunikacji międzyludzkiej. Bardzo trudno przytoczyć przypadki idealnie symetrycznego dialogu, bo zwykle mamy do czynienia jedynie z jego mniej lub bardziej udanymi formami. Dialogiczna zasada wzajemności funkcjonuje jednak jako podstawa stosunków międzyludzkich.

Etymologiczne korzenie dialogu

Słowo dialog pochodzi od greckiego czasownika *dialogomai* („rozmawiać”) i rzeczownika *diálogos* („rozmowa, dialog”). Etymologia wskazuje na dwa greckie wyrazy: *logos*, oznaczające „słowo” i „mowę” oraz *dia*, znaczące „przez”, czyli przejście przez coś lub ruch z jednego punktu do drugiego. Odwołanie do etymologii słowa dialog pozwala pokazać, że dialog oznacza wymianę słów pomiędzy

przynajmniej dwoma rozmówcami. Punktem wyjścia dialogu jest zatem rozmowa, przeciwstawna monologowi.

Protoplaści dialogu

Relację interpersonalną jako właściwy obszar działań międzyludzkich dowartościowali już starożytni Grecy – pierwszy uczynił to Sokrates. Prowadząc dyskusje ze swoimi rozmówcami, posługiwał się dwiema metodami. Metodą negatywną – elenktyczną, polegającą na zbijaniu argumentów przeciwnika, w taki sposób, aby rozmówca sam doszedł do wniosku, że głoszone przez niego poglądy są sprzeczne i mijają się z prawdą; oraz metodą majeutyczną, zwaną inaczej położniczą, służącą do wydobywania ukrytej i nieświadomionej wiedzy drzemącej w rozmówcy. Metody tej nie można było stosować tak egalitarnie jak pierwszej, należało rozpoznać osoby

Podstawą wszelkich stosunków
międzyludzkich jest traktowanie
drugiego człowieka jako człowieka.

Antoni Kępiński



9

„ciężarne wiedzą”, co, jak podaje Platon w *Teajtecie*, Sokrates czynił za pomocą swojego wewnętrznego głosu dajmoniona.

Platońskie dialogi ukazują, że dialog i komunikacja to dynamiczny proces dokonujący się pomiędzy dwiema osobami będącymi uczestnikami interakcji. Platon, opowiadając się za komunikacją opartą na intymnej interakcji, skierował swoje rozważania ku tradycji, zgodnie z którą spotkanie dwóch osób tworzy „podstawową jednostkę ludzką”. Platońskie dialogi prezentują nie tylko sposób rozwijania argumentacji poprzez adekwatne stosowanie sokratejskich metod, ale coś znacznie głębszego – proces rozwoju duszy w drodze do prawdy – współpracę dwóch dusz jako wzajemnie sobie w tym dążeniu potrzebnych. Zdaniem Sokratesa symetrię można potraktować jako kryterium dialogu, w którym nie ma miejsca na jednostronne układy, manipulację lub przymusowe działania.

Filozofowie dialogu

1 Martin Buber

Szczególnie mocno dowartościowują „sferę międzyludzką” przedstawiciele filozofii dialogu, a zwłaszcza Martin Buber, który podobnie jak Sokrates opowiada się za symetrycznością relacji interpersonalnych. Buber wszystkie relacje interpersonalne sprowadza do dwóch podstawowych ujęć: relacji podmiotowej Ja – Ty oraz relacji przedmiotowej Ja – To. Relacje te istotnie różnią się między sobą. Relacja Ja – Ty dotyczy relacji osobowych, w niej zwracamy się do drugiego człowieka, natomiast relacja Ja – To dotyczy świata rzeczy, w niej zwracamy się do przedmiotów. Relacje te nie są stałe i dane raz na zawsze – mogą być niejednokrotnie przekształcane jedna w drugą.

Nie wszystkie relacje międzyludzkie muszą mieć też charakter relacji typu Ja – Ty. Niejednokrotnie inne osoby traktujemy w sposób przedmiotowy, instrumentalny. Człowiek, który jest elementem tłumu, może traktować inne otaczające go osoby jako zagrażające i przez to nie odbierać ich w kategoriach Ty, jako osób, z którymi może wejść w osobistą relację interpersonalną. Lekarz,

badając stan zdrowia swojego pacjenta, może traktować go jako obiekt badawczy, a nie osobę, z którą będzie miał osobistą więź. W relacji Ja – Ty mamy do czynienia z przeżyciem, swoistego rodzaju współodczuwaniem i współrozumieniem. Tylko dzięki relacji Ja – Ty człowiek w pełni rozwija własną osobę i jednocześnie ma szansę głębszego zrozumienia samego siebie. W relacji Ja – Ty dochodzi do rzeczywistego spotkania i nawiązania autentycznego kontaktu.

2 Emmanuel Levinas

Ten francuski filozof odwołuje się do pojęcia „twarzy”. Świadomie odchodzi od dotychczas stosowanego języka i tworzy własne metafory. Levinas uważa, że twarz jawi się w całej swojej prostocie, bezbronna, jakby zapraszała do przemocy. Jednocześnie twarz zabrania nam zabijać. Doświadczenie drugiego to bycie twarzą w twarz. Relacja z twarzą ma charakter etyczny – nie mogę wobec niej pozostać obojętny. Zwykle twarz kojarzymy inaczej niż chciałby tego Levinas – jako maskę lub pozę, która powinna być adekwatna do aktualnie odgrywanej roli społecznej – można przybrać maskę profesora, ucznia czy ojca. Twarz w rozumieniu Levinasa ma akontekstualny charakter; aby nastąpił dialog i autentyczne spotkanie musi zostać odsłonięta. Doświadczenie twarzy następuje poprzez rozmowę, która czyni świat wspólnym dla osób zaangażowanych w interakcję.

Twarz drugiego jest pewnego rodzaju wywyższeniem i wyniesieniem, a ja jestem za nią odpowiedzialny. Troska o drugiego to moje podstawowe zadanie, jestem zmuszony wziąć za niego odpowiedzialność, nie domagając się przy tym wzajemności.

3 Józef Tischner

Ksiądz Tischner zaproponował koncepcję ludzkiego życia jako spotkania i dialogu. Jego filozofię określa się mianem filozofii dramatu, gdyż zajmuje się miejscem i rolą człowieka na dramatycznej scenie życia. Nie da się zrozumieć człowieka w oderwaniu od innych ludzi, sceny, czyli otaczającego go świata i czasu, w którym żyje. Nasze życie to miejsce spotkań i rozstań. Bez otworzenia się na drugiego człowieka – otwarcia dialogicznego – nie jesteśmy w stanie poznać siebie i naszego życia.

Dopiero w konfrontacji z drugim dochodzimy do pełnej prawdy o nas samych i o naszym bliźnim. Musimy już na wstępie założyć, że drugi ma trochę racji, i wczuć się w jego punkt widzenia. Dialog jest budowaniem wzajemności.

Psychologia dialogu

Relacją dialogiczną zajmuje się również psychologia, a w szczególności nurt psychologii humanistycznej, skupiający się przede wszystkim na uwarunkowaniach, blokadach i możliwościach dialogu, oraz psychiatria, w której jakość relacji lekarz/terapeuta – pacjent odgrywa kluczową rolę.

O dialogu wiele pisał **Antoni Kępiński**, krakowski psychiatra, który wprowadzał rewolucję w podejściu do pacjentów i drugiego człowieka w ogóle. Określał dialog mianem sztuki, którą każdy oprowadza na własną rękę. Przestrzegał przed popełnianiem trzech typowych błędów, które uniemożliwiają nawiązanie autentycznej relacji z inną osobą:

1 błąd postawy – to instrumentalne, przedmiotowe traktowanie drugiego człowieka. Tendencja ta jest coraz bardziej powszechna ze względu na rozwój technologii i postrzeganie człowieka przez pryzmat jego efektywności.

2 błąd maski – to koncentrowanie się na odgrywaniu określonej roli społecznej, np. nauczyciela lub menedżera, i przyjmowaniu póz, które nie korespondują z naszym aktualnym stanem psychicznym. Co prawda, zakładanie maski w wielu sytuacjach życiowych jest przydatne, niemniej nie sprawdza się, kiedy zależy nam na autentycznym dialogu.

3 błąd sędziego albo moralnej oceny – to automatyczne i bezrefleksyjne ocenianie ludzi i przypisywanie im etykiety.

Amerykański psycholog, twórca psychoterapii zorientowanej na klienta, Carl Rogers, wskazał trzy główne czynniki sprzyjające nawiązaniu i utrzymaniu bliskich relacji z drugim człowiekiem.

Dialog jest budowany poprzez:

1 autentyczność – rozumiana jako zgodność z samym sobą, ze swoimi przeżyciami, bez fasady i fałszu. Jest to rezygnacja z maski profesjonalizmu w ujęciu Antoniego Kępińskiego oraz ujawnienie swoich słabości i odczuć.

2 empatyczne zrozumienie – polegające na próbie wczucia się w sytuację partnera dialogu; oznacza uważne słuchanie, wspieranie i współodczuwanie. Jest rezygnacją ze spekulacji i założeń na temat drugiego.

3 bezwarunkową akceptację – która wyraża się w pozytywnej postawie wobec drugiego człowieka. Jest życzliwym i pełnym szacunku nastawieniem do tego, kim jest mój rozmówca, do jego sposobu postrzegania rzeczywistości, jego potrzeb i poglądów.

Prowadzenia dobrego dialogu można i warto się uczyć, gdyż dla nas, ludzi – istot społecznych, jest on niezbędny do optymalnego funkcjonowania.



Katarzyna Młynek ■ psycholog i filozof (dr nauk humanistycznych w zakresie filozofii), dyrektor programowa THINKTANK.



Czym jest dialog?

dialog to sposób komunikacji, który koncentruje się na zrozumieniu innych, a nie na próbie przekonania do swoich racji. Jest to pokorny proces, w którym podchodzimy do drugiego jako istoty ludzkiej z jej potrzebami i uczuciami. W dialogu status, pozycja i pochodzenie nie mają absolutnie żadnego znaczenia.

Próba zrozumienia innych to uznanie drugiego jako osoby. Nie oznacza to jednak akceptacji jego poglądów i wartości, ale respektowanie prawa do ich wyrażania. Zrozumienie drugiego pozwala na budowanie trwałych relacji, które tworzą społeczeństwa. Jest to niewątpliwie wyzwanie szczególnie wtedy, gdy poziom konfliktu w społeczeństwie jest wysoki, a podziały są głęboko zakorzenione. W podzielonych społecznościach wielkim wyzwaniem jest znalezienie przestrzeni potrzebnej wszystkim stronom, aby się spotkać i poczuć bezpiecznie. Bez stworzenia wspierającej i bezpiecznej przestrzeni, w której uczestnicy mogą dzielić się swoimi doświadczeniami, odczuciami i myślami, dialog nie jest jednak możliwy.

Postawa dialogu opiera się na chęci zrozumienia drugiego człowieka i przeświadczeniu, że sądy wydawane na podstawie uprzedzeń mają ograniczoną ważność. Niestety jest wiele takich przypadków, kiedy ludzie odmawiają spotkania się z drugą osobą, kierując się obiegowymi opiniami na jej temat. Jak jednak możemy osądzać kogoś, kogo nigdy nie spotkaliśmy? Do udanego dialogu niezbędne są również ciekawość i sztuka zadawania pytań. Istotne jest trafne ich

dobieranie, gdyż nie każda forma jest mile widziana. Najoptymalniej zadawać pytania otwarte, dające rozmówcy dużą swobodę wypowiedzi.

Należy być szczególnie ostrożnym, gdy dotykamy tematów delikatnych i kontrowersyjnych. Z jednej strony wykazujemy się wtedy odwagą, z drugiej zaś powinniśmy zachować pokorę. Dialog pozwala zabrać głos tym, którzy rzadko mają okazję się wypowiedzieć i zostać wysłuchanym. Po warsztatach dialogowych w Kolumbii jedna z ofiar wojny powiedziała nam, że po raz pierwszy ktoś wysłuchał jej historii. Płakała i mówiła, że to najlepszy moment od zakończenia wojny domowej. Dialog tworzy przestrzeń, w której każdy może zostać usłyszany. Jest prostym i zarazem potężnym narzędziem do budowania społeczności opartej na szacunku i życzliwości.

12



Nansen Centre for Peace and Dialogue ■

Organizacja z ponad 20-letnim doświadczeniem w pracy na rzecz dialogu m.in. na Bałkanach, w Afganistanie, Kenii, Iraku, na Ukrainie i w Norwegii.



umiejętności

Aby stać się
znakomitym
praktykiem dialogu,
kieruj się wskazówkami
ekspertów.



Warto przeanalizować, a następnie wdrożyć 13 wskazówek dobrego dialogu zaproponowanych przez Nansen Center for Peace and Dialogue. Dzięki nim mamy szansę zwiększyć naszą umiejętność dialogu.

Jak prowadzić dobry dialog?

1

Zaproś uczestników do planowania

Dialog to wspólne przedsięwzięcie. Wszyscy zainteresowani powinni zostać zaproszeni do uczestniczenia w podejmowaniu decyzji odnośnie celu, tematu, metod pracy i harmonogramów. To daje poczucie bezpieczeństwa i przynależności do projektu. Próby manipulacji podważają zaufanie i niszczą każdą formę dialogu. Otwartość i przejrzystość to elementy obowiązkowe od samego początku.

2

Poświęć nieco czasu na zapoznanie się

Nie rozpoczynaj dialogu od przedstawiania poglądów czy argumentów. Postaraj się poznać swojego rozmówcę – zacznij od spojrzenia w twarz i miłego słowa. Reprezentujemy sobą znacznie więcej niż tylko nasze poglądy i argumenty. Mamy też coś, co nas łączy: podobne doświadczenia na temat tego, co to znaczy być człowiekiem. Mamy rodziny, a także pracę i zainteresowania. Doświad-

czaliśmy zarówno smutku, jak i radości. Być może odwiedzaliśmy nawet te same miejsca, przeczytaliśmy te same książki czy słuchaliśmy tej samej muzyki. Jest tysiące kwestii, które nas łączą. Ważne, abyśmy dostrzegli te wspólne elementy, zanim zostaniemy zaślepieni przez to, co nas dzieli. W taki właśnie sposób tworzymy atmosferę wspólnoty i bezpieczeństwa.

3

Kreuj poczucie równości

Dobry dialog wymaga nie tyle podobnych, co równych sobie uczestników. W przypadku istnienia zasadniczych różnic pomiędzy rozmówcami, np. w zakresie edukacji, poziomie wiedzy i statusie, należy stworzyć między nimi poczucie równości. Jak to zrobić? Stół, przy którym prowadzimy dialog, powinien być okrągły, należy zapomnieć o wszelkich formalnych tytułach, a czas

Nie możemy rozwiązywać problemów, używając takiego samego schematu myślowego, jakim posługiwaliśmy się w trakcie ich pojawienia się.

Albert Einstein



15

przeznaczony na wypowiedź powinien być taki sam dla wszystkich uczestników. Kluczowy jest również okazywany sobie szacunek. W takich warunkach osoby, których głos zwykle nie jest słyszany, zostaną wysłuchane, a monolog najpotężniejszych zostanie przełamany.

4

Rozpocznij od najprostszych tematów

„Zacznij wspinać się od najniższej części muru”. To pozwoli zbudować wiarę w swoje siły w pokonywaniu większych trudności. Drabina, którą się posługujemy, to zaufanie. Ono musi być obustronne. (Norweskie tłumaczenie słowa *tillit*, czyli zaufanie, to anagram – oznacza to samo czytane normalnie i wspak).

5

Słuchaj aktywnie

Każdy dialog zakłada wolę i umiejętność słuchania. Gdy nikt nie słucha, wszystko, co zostaje powiedziane, nie ma najmniejszej wartości. Bycie ignorowanym zawsze jest

bolesne i poniżające. Dialog wymaga słuchania i pełnego zrozumienia dla drugiej osoby. Nie tylko zrozumienia jej poglądów, ale także potrzeb i sytuacji życiowej.

Żyjemy w kulturze, gdzie mówienie w sposób długi i elokwentny oznacza wysoki status. Daje to także poczucie władzy. W przestrzeni prowadzenia dialogu dobry słuchacz jest równie ważny, jeśli nawet nie ważniejszy, niż dobry mówca. Istotne jest także słuchanie tego, co zostało przekazane w sposób nieśmiały, niepewny i niedokończony. Bycie dobrym słuchaczem to poświęcenie uwagi, cierpliwość, altruizm. Dobry słuchacz wykorzystuje uszy, oczy i serce.

6

Zadawaj dobre pytania

Osoba, która myśli, że wie wszystko, nie zadaje pytań. W języku norweskim słowo pytać – *spørre* – jest lingwistycznie powiązane ze słowami „poszukiwać”, „odnajdywać”: *spore*, *oppspore*. Aktywny słuchacz nie jest niemy, lecz zadaje pytania. Dobre pytania prowadzą nas do tego czego, jeszcze nie wiemy, a o czym chcielibyśmy i powin-

niśmy wiedzieć. Są to pytania otwarte, na które nie można odpowiedzieć krótkim „Tak” lub „Nie” i zaczynają się od słów: „Co?”, „Jak?”, „Dlaczego?”. Interpretujemy to, co przekazują nam inni w dobrej wierze, a kwestie niezrozumiałe są wyjaśniane. Dialog może być tańcem ze słowami; zadajemy pytania i odpowiadamy, dajemy i bierzemy.

Istnieją również inne rodzaje pytań: pytania niewłaściwe i zbyt wąskie; pytania natarczywe, jak choćby te podczas przesłuchania przez policję, które łamią podejrzanego i zmuszają go do przyznania się do winy, nawet jeśli jest niewinny. Takich pytań nie wolno używać podczas prowadzenia dialogu, gdyż naszym celem jest zbudowanie zaufania.

7

Nie nakłaniaj nikogo do swojego sposobu myślenia

Celem dialogu nie jest zmuszanie czy zachęcanie innych do zmiany. W taki sposób działa propaganda. Gdy próbujemy narzucić komuś określone wartości, przynosi to zwykle odmienny efekt. T.S. Elliot powiedział kiedyś: „lubię być czymś poruszony, ale nie do czegoś zmuszony” – i wielu osobom takie podejście jest bliskie. Dialog nie wiąże się z przymusem, nie to jest jego istotą; dialog składa się ze słuchania, uczenia się i być może – zmiany siebie. Nie można zmienić drugiego człowieka, jeśli sami nie jesteśmy otwarci na zmianę.

8

Nie przypisuj innym opinii, których nie podzielają

Każdy powinien wypowiadać się w swoim własnym imieniu oraz mieć czas i możliwość wyjaśnienia i uzasadnienia

swoich opinii. Nikogo nie można definiować odwołując się do prostych uogólnień (np. „Przecież wszyscy muzułmanie tak myślą...”). Nikt nie powinien bronić poglądów, których sam nie wyznaje, a które są przypisane i być może wyznawane przez osoby z tej samej organizacji politycznej, religijnej czy etnicznej.

9

Porównuj własne ideały z ideałami rozmówcy

Często dokonując porównań, nie jesteśmy sprawiedliwi – porównujemy nasze własne ideały z zaniedbaniami innych. Kiedy stawiamy się ponad kreską ułamkową, wynik zawsze będzie na naszą korzyść. Przez wieki w chrześcijaństwie nie było miejsca na wolność religijną, demokrację oraz równość kobiet i mężczyzn. Inkwizycja i krucjaty to chrześcijański wynalazek w czasach, kiedy wielu postrzegało islam jako religię tolerancji. Powinniśmy zatem porównywać nasze ideały z ideałami innych, nasze zwyczaje ze zwyczajami innych, nasze zbrodnie ze zbrodniami innych.

10

Nie przyjmuj bezkrytycznie argumentów drugiej strony

Starajmy się rozumieć sposób myślenia innych. Nie po to, by go bezkrytycznie przyjmować, ale po to, by mieć pełniejszy obraz świata. Tolerancja wymaga tolerowania, ale

Porozumienie nie rodzi się z dialogu,
lecz odwrotnie: to dialog rodzi się z porozumienia.

Bogusław Wolniewicz



17

niekoniecznie akceptowania tego, co mówią inni. Powinniśmy otwarcie kwestionować poglądy, których nie rozumiemy lub nie akceptujemy. W ten sposób traktujemy innych poważnie. Jasność opinii tworzy atmosferę bezpieczeństwa, ale to od opinii, a nie od ludzi, powinniśmy się odseparować. Gandhi stwierdził: „powinieneś traktować złodzieja w taki sam sposób, jak gdyby zapaliło się światło i okazało się, że złodziejem jest Twój ojciec”. Uczestnictwo w dialogu nie oznacza łatwego relatywizmu. Nie chodzimy przebrani za siebie nawzajem. Nie przedstawiamy wierzyć w to, co jest według nas prawdziwe i właściwe, o ile mocne argumenty nie przekonają nas do zmiany zdania.

11 Bądź otwarty i szczery, ale określaj granice tego, co chcesz powiedzieć

Bycie szczerym nie oznacza, że możemy powiedzieć wszystko, co nam przyjdzie do głowy. Pewne sprawy powinniśmy zostawić tylko dla siebie. To, co jest prywatne, powinno pozostać w sferze prywatności. Duński teolog i filozof Knud E. Løgstrup (1905–1981) prosi nas o poszanowanie „sfery nietykalności” drugiej osoby. Sfery nietykalności chronią to, co wewnątrz, i to, co najbardziej wrażliwe przed wścibskimi spojrzeniami innych. To, co chcemy chronić, jest bardzo indywidualne. Zdarza się, że pewne tematy stają się tak drażliwe, że w ogóle nie jesteśmy w stanie o nich rozmawiać, np. doświadczenia wojenne.

12 Akceptuj i stwórz miejsce na emocje

Rozpoczynamy dialog jako ludzie, którzy myślą i czują. Mimo że przestrzeń dialogu nie jest terapią, należy znaleźć w niej miejsce na okazanie radości, frustracji, śmiechu czy płaczu.

13 Dialog można zawsze kontynuować

Kiedy dialog się kończy, niejednokrotnie chcemy go kontynuować w późniejszym czasie, gdyż mogą pojawić się nowe kwestie do omówienia, kolejne osoby do włączenia do rozmowy i nowe okoliczności. Pomimo że dialog zakłada wzajemne zrozumienie, rzadko możemy stwierdzić, iż zrozumieliśmy się w pełni. Nawet po najbardziej udanym dialogu pozostaje nuta niezrozumienia – i dlatego tak często mówimy: musimy o tym jeszcze porozmawiać.

Źródło: *Understanding the Other. Dialogue as a Tool and an Attitude to Life*, Nansen Center for Peace and Dialogue.



Dialog w Szkole Liderów

misją Szkoły Liderów jest wysoka jakość przywództwa w życiu publicznym w Polsce. Dialog jest dla nas zarówno celem, jak i najważniejszym elementem naszej metody. Kształcimy liderów życia publicznego tak, by realizując swoje cele i wartości, potrafili słyszeć i rozumieć tych, którzy myślą inaczej.

Widzimy potrzebę dialogu i wzajemnego szacunku bardzo wyraźnie, a dziś jeszcze mocniej niż kiedykolwiek. Szukamy odpowiedzi na polaryzację, silny podział, delegitymizację drugiej strony występujące nie tylko wśród polityków, lecz także w całym społeczeństwie. Uczymy dialogu, ćwiczymy się w rozumieniu innych, bo w długiej perspektywie nie da się tworzyć wspólnoty państwowej i wspólnot lokalnych, gdy ze sobą nie rozmawiamy. Tak też postrzegamy najważniejszą dziś odpowiedzialność liderów. Pluralizm, dialog, spotkanie z kimś, kto myśli i wybiera inaczej niż ja, jest naszą metodą, którą stosujemy we wszystkich naszych programach.

Na co stawiamy w Szkole Liderów?

■ **Bezpośrednie relacje.** Sądzymy, że tylko tak można budować więzi między ludźmi. Łatwiej o dialog twarzą w twarz niż w Internecie. Bezpośrednia relacja zobowiązuje.

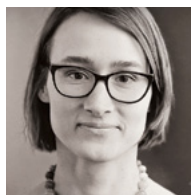
■ **Neutralność.** Nie występujemy jako arbiter w sporach. Stwarzamy jedynie przestrzeń do dyskusji i do dialogu. Jest to kluczowy element budowania dialogu, który pozwala wszystkim stronom sporu poczuć się bezpiecznie.

■ **Poszukiwanie nowych rozwiązań.** Chcemy wspierać liderów w budowaniu wspólnot lokalnych opartych na

relacjach, dialogu, szacunku do odmienności. Opracowaliśmy koncepcję przywództwa włączającego. Chcemy je upowszechniać w Polsce, wzmacniając kompetencje liderów w wykorzystywaniu potencjału tkwiącego w różnicach.

■ **Różnorodność.** Każdy z naszych programów stawia na heterogeniczność grup. Dajemy płaszczyznę do dyskusji i dialogu osobom, które rzadko chcą i mogą ze sobą rozmawiać. Od 24 lat w Szkole Liderów Politycznych spotykają się i wspólnie kształcą osoby reprezentujące wszystkie opcje polityczne. Trudno znaleźć w Polsce inne miejsce, w którym przedstawiciele partii i ugrupowań sceny politycznej mają okazję razem się rozwijać, ale też debatować i spierać się ze sobą w atmosferze wzajemnego szacunku.

■ **Czas.** Dialog wymaga czasu. Jest on niezbędny, by uczyć się autentycznego słuchania innych, ale też by dobrze rozumieć siebie.



Maria Makowska ■ od ponad 10 lat związana z Fundacją Szkoła Liderów, gdzie zajmuje się prowadzeniem programów międzynarodowych; współautorka materiałów edukacyjnych Inclusive Leadership w ujęciu Szkoły Liderów.



postawy

Dobrze,
aby Twoje
dialogowe
działania stały się
nawykiem.



Warto połączyć wiedzę, umiejętności, a następnie wdrożyć postawy sprzyjające dialogowi, a tym samym dobremu życiu.

Dialog z mojej perspektywy

dialog oznacza, że ludzie wyszli z kryjówek, zbliżyli się do siebie, rozpoczęli wymianę zdań. Początek dialogu – wyjście z kryjówki – jest już dużym wydarzeniem. Trzeba się wychylić, przekroczyć próg, wyciągnąć rękę, znaleźć wspólne miejsce do rozmowy. Miejsce to nie będzie już kryjówką, w której człowiek zostaje sam ze swoim lękiem, lecz miejscem spotkania, początkiem jakiejś wspólnoty, być może początkiem domu. ♡ ♡

Ks. Józef Tischner ■ „Etyka solidarności oraz Homo Sovieticus”

jedną z podstawowych umiejętności psychiatrycznych jest zdolność zrozumienia i wczucia się w drugiego człowieka niezależnie od tego, czy człowiekiem tym będzie geniusz, czy też idiota. Każdy z nich ma swój sposób widzenia siebie i otaczającego świata, i dla psychiatry zarówno jeden, jak i drugi jest interesujący i zasługuje na wysiłek. Z każdym z nich musi starać się rozmawiać jego własnym językiem, tzn. przyjąć w miarę możliwości jego sposób patrzenia na rzeczywistość. ♡ ♡

Antoni Kępiński ■ „Poznanie chorego”

jeśli postrzegasz w sobie indywiduum, wtedy niejako widzisz tyle z człowieka, ile widzimy Księżycą; dopiero człowiek z człowiekiem tworzą kompletny obraz. Jeżeli postrzegasz w sobie zbiorowość, wtedy niejako tyle widzisz z człowieka, ile widzimy Drogi Mlecznej; dopiero człowiek z człowiekiem tworzą określoną formę. Postrzegaj człowieka z człowiekiem, a wtedy zawsze będziesz widział dynamiczną dwoistość, którą jest istota człowieka: tu dające i tu przyjmujące, tu siła ataku i tu siła obrony, tu właściwość zgłębiania i tu właściwość reagowania – zawsze dwoje w jednym, wzajemnie się uzupełniające w obustronnej akcji, razem przedstawiające człowieka. Teraz możesz się zwrócić ku indywiduum – poznasz je jako człowieka wedle jego zdolności do wchodzenia w odniesienia, możesz się zwrócić do zbiorowości – teraz poznasz człowieka wedle obfitości jego odniesień. ♡ ♡

Martin Buber ■ „Problem człowieka”

d o prawdy dochodzi się wspólnie. W dialogu – tylko w dialogu. Więc byśmy się nie pomylili, musimy słuchać tych, którzy mają inne zdanie, jednocześnie czytając objawienie. Nie ma dla człowieka żadnej innej drogi, niż patrzeć w przeszłość, znać przeszłość, czytać objawienie, mieć nadzieję jutra i prowadzić dialog z tym światem, który nas otacza, słuchając nie tylko zwolenników, ale przede wszystkim naszych przeciwników. 🍷🍷

ks. Józef Tischner i Jacek Żakowski ■ „Tischner czyta Katechizm. Rozmowy o Katechizmie”.

S ądzę, że dostęp do twarzy jest od razu etyczny. Gdy widzi Pan nos, oczy, czoło, brodę drugiego i gdy potrafi je Pan opisać, oznacza to, że zwracamy się do niego jako do przedmiotu. Najlepszy sposób poznania drugiego to taki, w którym nie zauważymy nawet koloru jego oczu! Gdy obserwujemy kolor oczu, nie jesteśmy w relacji społecznej z drugim. To, co jest w sposób specyficzny twarzą, nie sprowadza się do percepcji, mimo że relacja z twarzą może być przez nią zdominowana.

Najpierw jest sama prawość twarzy, jej prawe i bezbronne wystawienie. Skóra twarzy pozostaje najbardziej nagą, najbardziej obnażoną. Najbardziej nagą, chociaż nagością skromną. Również najbardziej obnażoną: w twarzy jest bowiem pewne podstawowe ubóstwo; dowodem jest to,

że usiłujemy maskować to ubóstwo, przyjmując różne pozy i miny. Twarz jest wystawiona, zagrożona, jak gdyby zapraszała nas do przemocy. Równocześnie jednak twarz jest tym, co zabrania nam zabijać. (...)

Zawsze wyróżniałem w dyskursie mówienie oraz to, co wypowiedziane. To, że mówienie musi pociągnąć za sobą to, co wypowiedziane, jest koniecznością równą tej, która narzuca społeczeństwo z prawami, instytucjami oraz relacjami społecznymi. Mówienie polega na tym, że wobec twarzy nie ograniczam się po prostu do kontemplacji, lecz jej odpowiadam. Mówienie jest sposobem witania się z drugim, a przywitać się z drugim oznacza już za niego odpowiadać. Trudno jest milczeć w czyjejś obecności; trudność ta ma swą ostateczną podstawę w tym właśnie znaczeniu mówienia, niezależnie od tego, co wypowiedziane. Trzeba o czymś mówić, o deszczu, o pogodzie, nieważne o czym, ale mówić, odpowiedzieć drugiemu i już odpowiadać za niego. (...) 🍷🍷

Emmanuel Levinas ■ „Etyka i Nieskończony. Rozmowy z Philipp'em Nemo”.



Piotr Trudnowski ■ redaktor
naczelný jagiellonski24.pl,
członek zarządu Klubu
Jagiellońskiego

pamiętać Państwo czasy, kiedy na łamach prasy można było znaleźć polemiki? Nie z kolegą z redakcji – to czasem jeszcze się zdarza – ale z ważnym artykułem opublikowanym na łamach konkurencyjnego dziennika lub tygodnika? Z piśmem o zupełnie innej linii? Zastąpiły je złośliwe rubryczki naśmiewające się z publikacji „drugiej strony”. Zanik zwyczaju krytycznego, ale i poważnego czytania konkurencyjnej prasy, jest najlepszym dowodem na to, jak ciężko chorują nasze media. Szerzej zaś – cała nasza wspólnota.

Fundamentem każdej wspólnoty jest tymczasem właśnie zdolność wzajemnego wysłuchiwanie swoich racji przez jej członków. Nie trzeba w żadnym razie ich podzielać, można wokół różnic toczyć zawzięte spory. Kibicuję każdej inicjatywie, która włącza dialog do debaty publicznej! 🍷🍷



Dominika Żukowska-Gardzińska
■ **Dziedziniec Dialogu, doktor nauk humanistycznych**

dialog jest dla mnie sposobem otwarcia się na drugiego człowieka. Doświadczenie samego siebie pokazuje, że nie jest łatwo zrozumieć własne reakcje i postępowanie, a co dopiero intencje i działania innych. Dlatego wymaga wyrażnie zarysowanej własnej tożsamości, unormowania kwestii emocji na rzecz zgodności z rzeczywistością. Zanim jednak dialog stanie się rozmową, kieruje najpierw uwagę w stronę drugiego. Wymaga wsłuchania się i wysiłku, aby zrozumieć sposób myślenia innych. Dlatego metoda dialogu jest dla mnie gwarancją zbliżania się do prawdy i sposobem na pogłębianie szacunku do innych. Wyrazem intencji pozostawania w dialogu jest dla mnie kampania „Szanuję. Słucham”, która była realizowana przy okazji 3. edycji projektu „Dziedziniec Dialogu”. Okazuje się, że prowadzenie dialogu to trudny proces, który może się nigdy nie kończyć. 🍷🍷

Fot.: Archiwum autora



Zbigniew Nosowski ■ redaktor
naczelný kwartalnika „Więź”,
dyrektor programowy think
tanku Laboratorium „Więzi”

prawdziwy, dobry dialog nie jest obecnie w modzie. Owszem, pojęcie to bywało nadużywane, ale nie wolno odsyłać go do lamusa. Co bowiem, jeśli nie dialog? Wojna? Dialog często przeciwstawia się dziś mocnej tożsamości, uznając, że dialog to wyprzedawanie samych siebie, brak krytycyzmu, naiwność, wyraz słabej tożsamości, a może wręcz zdrady... A przecież otwartość na innych to wcale nie tożsamość słaba czy słabsza. Świadomość własnej tożsamości jest wręcz pierwszorzędnym warunkiem dialogu. Mogą go podjąć poważnie jedynie ci, którzy dobrze wiedzą, kim są i dlaczego są tym, kim są. Taka postawa – poprzez spotkanie z innym – pozwala lepiej zrozumieć samego siebie. Nie prowadzi do rozmycia własnej tożsamości, lecz do jej pogłębienia i umocnienia. Jest wyrazem mojej tożsamości, a nie jej przeciwieństwem. Nie mogę nie praktykować dialogu, będąc chrześcijaninem. 🍷🍷

Fot.: archiwum Centrum Myśli Jana Pawła II

Fot.: Jakub Halcewicz



**Jarmila Rybicka ■ socjolożka
i aktywistka społeczna,
założycielka Kuchni Konfliktu**

dialog jest dla mnie obustronną próbą zrozumienia siebie nawzajem. Kuchnia Konfliktu mimo swej przewrotnej nazwy jest ilustracją tego, jak dialog może wyglądać na co dzień, bez wielkiej pompatyczności i nie od święta. Większość osób z naszego zespołu różni religia, kultura, wiek, a także status ekonomiczny. Mimo wielu głębokich kontrastów znajdujemy wspólny język, by nie tylko współpracować w kuchni i wspólnie gotować, ale także by stworzyć na Wilczej 60 prawdziwe miejsce spotkania kultur i dialogu społecznego. Myśląc o integracji, zawsze podkreślamy obustronność tego procesu, bo także my, Polacy, potrzebujemy więcej okazji do międzykulturowych spotkań. Po dwóch latach pracy w zespole Kuchni Konfliktu widzę, jak dużo nowych rzeczy wciąż odkrywamy. Uczymy się, jak szanować siebie nawzajem, swoje kultury i wartości, w które wierzymy, mimo że nie zawsze się ze sobą zgadzamy. To nie o jednomyślność warto zabiegać, ale właśnie o samą chęć dialogu i próbę zrozumienia drugiego. ♡ ♡

Fot.: Dominika Jaruga



**Adam Aduszkiewicz ■ doktor
 nauk humanistycznych,
terapeuta i coach**

Znany amerykański psycholog Jonathan Haidt napisał kiedyś, że ludzie angażują swoją inteligencję przede wszystkim w obronę własnego zdania, a nie w dociekanie, jaka jest prawda. Patrząc na bieżące debaty publiczne, trudno odmówić trafności tej tezie. Dotyczy to również naszych własnych, prywatnych dyskusji.

Dialog to nie to samo, co słowna przepychanka. Możemy przyjąć, że prowadzimy z kimś dialog tylko wtedy, gdy jesteśmy rzeczywiście ciekawi tego, co ktoś do nas mówi. Jesteśmy tego ciekawi, bo chcemy się czegoś dowiedzieć. Nie, nie musimy się z tym zgadzać, a jednak zaczynamy rozmowę z wewnętrzną gotowością na to, żeby zmienić swój pogląd, czegoś się nauczyć. Bez tej gotowości nie ma mowy o dialogu.

Oczywiście dialog w pełnym tego słowa znaczeniu wymaga równego zaangażowania wszystkich uczestników. Jednak nawet jeśli, trafimy na kogoś, kto uparcie trwa przy swoim, nasze własne dialogiczne nastawienie daje szansę, żeby rozważając i własne na nie reakcje, dowiedzieć się czegoś wartościowego o sobie i o innych ludziach. ♡ ♡

Fot.: Archiwum autora

Postaw na dialog

już w starożytności Sokrates podkreślał, że „natura dała nam dwoje uszu i jedno usta, żebyśmy dwa razy więcej słuchali niż mówili”. Bez słuchania nie ma dobrego dialogu, a bez dialogu trudno o mądre zarządzanie firmą.

Dialog pełni szczególną rolę w koncepcjach zarządzania opartych na społecznej odpowiedzialności biznesu. Istnieją normy i standardy ułatwiające prowadzenie dialogu, jak choćby ISO26000 lub AccountAbility: AA1000, wprowadzone na polski rynek dzięki współpracy CSRinfo i Orange. Wiemy jednak, że im więcej dialogu, tym lepiej dla nas wszystkich. Praktyka ta pozwala na budowanie trwałych i opartych na zaufaniu relacji z otoczeniem. Dziś, w chaosie komunikacyjnym i wśród wielu narzędzi do komunikacji, paradoksalnie coraz trudniej o rozmowę i wzajemne zrozumienie. Dlatego wspieramy inicjatywy, których centrum stanowi dialog: jego rozwijanie, uczenie się i praktykowanie.



Liliana Anam ■ menedżer zarządzający CSRinfo.

Wierzemy, że kultura odpowiedzialności społecznej biznesu przynosi korzyści zarówno firmom, jak i ich otoczeniu, przyczyniając się do poprawy jakości życia nas wszystkich. Jako firma jesteśmy nierozdzielnie związani z Polską, czujemy potrzebę angażowania się w sprawy społeczne, szczególnie w roku stulecia odzyskania przez nasz kraj niepodległości. Projekt **„Wyłącz ego. Zrozum drugiego”** jest naturalną konsekwencją tego zaangażowania.

Dzięki współpracy z Nansen Center for Peace and Dialogue przedstawiciele kilkudziesięciu organizacji pozarządowych wezmą udział w profesjonalnych szkoleniach. Uczestnicy będą skuteczniej wspierać swoje społeczności, wprowadzając w życie praktyczne umiejętności dialogu. Rekrutacja do projektu planowana jest na czerwiec 2018 r.

Na szkolenia zapraszamy aktywistów i osoby działające w organizacjach pozarządowych z całej Polski. Razem z partnerami projektu: Fundacją Pracowania Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Fundacją Szkoła Liderów, THINKTANK, Laboratorium Więzi, CSRinfo, zachęcamy inne organizacje społeczne, aby zostały przyjaciółmi dialogu i wspólnie tworzyły modę na dialog w swoim otoczeniu.

Konrad Ciesiołkiewicz
■ Orange Polska

