

SPIS TREŚCI

Wstęp / 11

Część pierwsza

Istota procesu rozwiązywania sporów i mediacji

1. Sposoby zarządzania konfliktami i ich rozwiązywania / 19

Spór Singson – Whittamore / 19

Zarządzanie konfliktem i sposoby jego rozwiązywania / 21

Postępowanie mediacyjne / 29

Definicja mediacji / 30

Wykorzystanie mediacji na przestrzeni wieków / 35

Współczesne wykorzystanie mediacji / 37

Mediacja na świecie / 47

2. Jak działa mediacja / 57

Różnorodność ról i procedur mediacyjnych / 57

Różnice w dyrektywności oraz poglądach mediatora na temat głównego obszaru koncentracji / 67

Mediacja, kultura i płeć kulturowa / 69

Podejście do opisywania procesu mediacji / 70

Czynności mediacyjne: działania i interwencje / 71

Tworzenie hipotez i działania mediacyjne / 73

Etapy mediacji / 78

Zmienne wpływające na strategię i działania mediacyjne / 79

Część druga

Budowanie zrębów efektywnej mediacji

3. Nawiązanie kontaktu ze stronami w sporze / 95

Zadania mediatora na etapie włączania się w mediację / 100

Praktyka włączania się do mediacji / 106

4. Wybór strategii prowadzenia mediacji	/ 111
Relacja mediator – uczestnik i podejmowanie decyzji	/ 112
Wybór sposobu i sceny	/ 113
Interesy, które muszą być zaspokojone	/ 113
Możliwe wyniki sporu	/ 114
Zakres dostępnych sposobów	/ 117
Kryteria wyboru sposobu i sceny	/ 121
Zgoda na sposób i scenę	/ 123
Koordynacja sposobów i scen	/ 124
5. Zbieranie i analizowanie podstawowych informacji	/ 127
Schemat analizy	/ 128
Metody zbierania informacji	/ 129
Obserwacja bezpośrednia i wizje lokalne	/ 129
Osoba zbierająca informacje	/ 130
Strategie zbierania informacji	/ 131
Sposoby prowadzenia wywiadów	/ 136
Słuchanie i zadawanie pytań	/ 139
Analiza konfliktu	/ 144
Przedstawienie spierającym się stronom informacji i ich analizy	/ 150
6. Projektowanie szczegółowego planu mediacji	/ 153
Uczestnicy negocjacji	/ 155
Miejsce negocjacji	/ 160
Aranżacja przestrzeni	/ 161
Procedury negocjacyjne	/ 163
Kwestie, interesy i opcje porozumienia	/ 165
Kondycja psychiczna stron	/ 165
Podstawowe reguły i wskazówki postępowania	/ 168
Przygotowanie ogólnego planu na pierwsze wspólne spotkanie negocjacyjne stron	/ 169
Edukowanie stron	/ 171
Możliwe blokady	/ 172
7. Budowanie zaufania i współpracy	/ 173
Silne emocje	/ 174
Aspekty emocji	/ 175
Nierealistyczne i realistyczne konflikty i emocje	/ 177
Reagowanie na negatywne emocje	/ 179
Stereotypy i błędna percepcja	/ 189
Analogia maski-złudzenia	/ 189
Wzmacnianie zmiany percepcyjnej	/ 192
Trudności z uznaniem prawa do wysuwania roszczeń przez drugą stronę	/ 194

Brak zaufania / 197
Słaba komunikacja / 201
Komunikacja niewerbalna / 205
Różnice kulturowe / 209

Część trzecia

Prowadzenie efektywnych mediacji

8. Rozpoczęcie sesji mediacyjnej / 215

Monolog mediatora / 216
Prezentacje stanowisk stron / 224
Facylitacja komunikacji i wymiany informacji / 231
Tworzenie pozytywnego klimatu emocjonalnego / 232
Różnice kulturowe / 233
Przejsście do kolejnego etapu / 235

9. Wskazywanie kwestii i ustalanie porządku działań / 237

Obszary tematyczne i kwestie / 238
Identyfikowanie i formułowanie kwestii / 240
Zmienne występujące przy formułowaniu i przeformułowaniu
kwestii / 241
Tworzenie planu działań / 248
Proceduralne wsparcie przez mediatora / 252
Różnice kulturowe / 253

10. Ujawnianie ukrytych interesów stron uczestniczących w sporze / 257

Trudności przy wskazywaniu kwestii / 257
Procedury wskazywania interesów / 260
Stworzenie pozytywnego nastawienia do ustalania interesów / 261
Metody pośrednie służące identyfikowaniu interesów / 262
Bezpośrednie procedury służące poznawaniu interesów / 263
Stanowiska, interesy i blefowanie / 264
Wskazywanie interesów, akceptacja i porozumienie / 267
Formułowanie wspólnych oświadczeń o problemach w kontekście
interesów / 268
Różnice kulturowe / 270

11. Generowanie opcji porozumienia / 273

Świadomość potrzeby posiadania opcji / 274
Odwodzenie stron od stanowisk niemożliwych do zaakceptowania / 275
Strategie generowania opcji / 277
Ogólne procedury tworzenia opcji / 280
Konkretne procedury generowania opcji / 285

- Fora generowania opcji / 292
- Typy opcji porozumienia / 293
- Generowanie opcji w sprawie Singson – Whittamore / 295
- Różnice kulturowe / 297

Część czwarta

Dochodzenie do porozumienia

12. Analiza opcji porozumienia / 301

- Przedział zgodności / 302
- Określenie przedziału zgodności / 307
- Ewaluacja opcji w przypadku Singsona i Whittamore'a / 310
- Różnice kulturowe / 310

13. Negocjacje końcowe i zamknięcie sprawy / 313

- Końcowe negocjowanie kwestii merytorycznych i proceduralnych / 313
- Stopniowe zbliżanie stanowisk / 314
- Przeskok do porozumienia / 317
- Formuły postępowania oraz uzgodnienia w kwestii zasad / 319
- Proceduralne środki dochodzenia do decyzji merytorycznych / 321
- Możliwe materialne i proceduralne rezultaty konfliktu / 324
- Nieprzekraczalne terminy / 326
- Mediatorzy i zarządzanie terminami / 329
- Kultura, czas i terminy / 334
- Satysfakcja psychologiczna i redefinicja relacji stron / 335
- Różnice kulturowe / 349

14. Osiągnięcie formalnej ugody lub porozumienia / 351

- Satysfakcja proceduralna oraz implementacja i monitoring / 351
- Kryteria wywiązywania się z porozumień oraz etapy implementacji / 354
- Monitorowanie realizacji porozumienia / 355
- Monitoring i podejścia uwarunkowane kulturowo / 356
- Warunki i procedury rozwiązywania przyszłych sporów / 357
- Osiągnięcie satysfakcji merytorycznej i sformalizowanie porozumienia / 359
- Porozumienie merytoryczne i sposoby zwiększania poczucia zobowiązania / 360
- Zamknięcie, rytuał i symboliczne działania zamykające konflikt / 367
- Różnice kulturowe / 368

15. Strategie radzenia sobie z sytuacjami szczególnymi / 371

- Spotkania na osobności / 372
- Wpływ wywierany przez mediatora / 380

Spis treści

Zarządzanie procesem negocjacji	/ 385
Równowaga sił pomiędzy stronami	/ 392
Fundamentalne strategie radzenia sobie z historycznymi źródłami konfliktów	/ 395
Podejścia do prowadzenia mediacji w sporach odzwierciedlających głębokie różnice wartości	/ 403
Podejścia pozwalające reagować na pojawienie się różnic w wartościach bez zmieniania przekonań stron	/ 410
Podejścia do tworzenia nowych powszechnie respektowanych wartości	/ 426
Zwrócenie się w sprawie konfliktu wartości do osoby trzeciej w celu podjęcia decyzji	/ 427

16. Strategie postępowania w mediacji wielostronnej / 429

Negocjacje oraz zespoły	/ 429
Typy rzeczników	/ 435
Negocjacje wielostronne	/ 436
Zespoły a ich mocodawcy	/ 440

17. Stosowanie dobrych praktyk w mediacji / 445

Stowarzyszenia i konferencje	/ 445
Kodeksy etyki oraz standardy dobrych praktyk	/ 449
Szkolenie, edukacja oraz doskonalenie zawodowe	/ 452
Promowanie mediacji oraz zapewnianie kompetencji i jakości	/ 464

Podsumowanie / 469

Wykaz stowarzyszeń i organizacji profesjonalnie zajmujących się rozwiązywaniem sporów oraz zestawienie czasopism branżowych i materiałów szkoleniowych / 475

Literatura / 509

Słowo o Autorze / 535

Indeks nazwisk / 537

Indeks rzeczowy / 545