
Spis treści

Przedmowa	9
Wstęp	13
CZĘŚĆ I. MEDIACJA W MIEJSCU PRACY	17
Rozdział 1. Czym właściwie jest mediacja w miejscu pracy?	19
Robocza definicja mediacji	19
Zasady leżące u podstaw mediacji	23
Pochodzenie mediacji pracowniczej	29
Podsumowanie	34
Rozdział 2. Przykład załamania relacji międzyludzkich w miejscu pracy:	
Wendy i Mark	36
Wendy i Mark – skarga na złe traktowanie	36
Jak firmy reagują na konflikt?	37
Podsumowanie	39
Rozdział 3. Jak właściwie działa mediacja?	40
Model sześciu kroków mediacji	40
Poufność w mediacji	54
Mediacja a poziomy słuchania	56
Podsumowanie	58
Rozdział 4. Jak poruszać się po obszarze rozwiązywania konfliktów:	
dlaczego mediacja jest najlepsza?	59
Natura konfliktu	59
Elementy, które mogą dzielić	61
Zasady, które łączą	62
Metody rozstrzygania sporów	63
Porównawcze kontinuum interwencji w sporach pracowniczych	66
Co czyni mediację wyjątkową?	68
Podsumowanie	69

Rozdział 5. Sposoby wykorzystania mediacji w organizacjach.....	70
Mediacja w sytuacji załamania relacji między pracownikami.....	70
Mediacja po przeprowadzeniu oficjalnego śledztwa.....	76
Mediacja jako część procedury rozpatrywania skarg klientów i kontrahentów	77
Podsumowanie	78
Rozdział 6. Mediacja w miejscu pracy dla zespołów.....	80
Jakie jest podłoże konfliktu w zespole?.....	81
Scenariusze konfliktu: jak przejawia się dysfunkcja w zespole?	84
Mediacja w zespole to nie wyjazd integracyjny	86
Czym jest mediacja zespołowa?	87
Kto powinien prowadzić mediację zespołową?	88
Kiedy należy rozważać mediację w zespole, a kiedy nie?	90
Organizowanie mediacji zespołowej	92
Podsumowanie	97
Rozdział 7. Mediacja zespołowa a dynamika grupy.....	98
Analiza dynamiki grupy	98
Mediacja a osobowości cząstkowe	103
Różnice kulturowe, uprzedzenia, stereotypy i dyskryminacja	107
Mediacja a kozioł ofiarny w grupie	110
Mediacja zespołowa a „duchy”.....	113
Podsumowanie	115
Rozdział 8. Wprowadzanie mediacji w miejscu pracy: dostawcy mediacji, polityka personalna i praktyczne zastosowanie mediacji w organizacji	117
Kto będzie prowadzić mediacje?.....	118
Gdzie znaleźć mediatorów zewnętrznych?	119
Jak wybrać mediatorów wewnętrznych spośród pracowników?	121
Jakiego szkolenia będą wymagać mediatorzy wewnętrzni?.....	122
Nadzór nad mediatorami wewnętrznymi	123
Sposób włączenia mediacji do polityki personalnej.....	123
Rozpowszechnienie mediacji w całej organizacji	127
Podsumowanie	128
CZĘŚĆ II. MEDIACJA W PRAKTYCE: STUDIA PRZYPADKÓW MEDIACJI W MIEJSCU PRACY	129
Rozdział 9. Przypadki mediacji pracowniczej między dwojgiem pracowników	131
Mediacja w przypadku skargi na złe traktowanie skierowanej przeciwko kierownikowi.....	131
Mediacja w przypadku oskarżenia o molestowanie seksualne	134
Mediacja pomiędzy współpracownikami z jednego pokoju w wypadku oskarżeń o rasizm.....	135

Podróż przez oko cyklonu, czyli sztuka dokonywania niemożliwego: spojrzenie na mediację z perspektywy mediatora	137
Podsumowanie.....	139
Rozdział 10. Przypadki mediacji pracowniczej w zespołach.....	140
Przypadek pierwszy: zespół, który miał liczne problemy	140
Przypadek drugi: mediacja między członkami wyższego kierownictwa a dwoma zespołami	144
Podsumowanie.....	149
Rozdział 11. Przypadki mediacji pracowniczej w sytuacji konfliktów w zarządzie.....	150
Mediacja pomiędzy ojcem a synem – dyrektorami rodzinnej firmy produkcyjnej.....	150
Mediacja pomiędzy prezesem a dyrektorem generalnym w firmie międzynarodowej	152
Podsumowanie.....	153
CZĘŚĆ III. FILOZOFIA I PROCESY MEDIACJI: WSPOMAGANIE PRACY OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH KONFLIKTEM I ROZWOJEM ORGANIZACJI	155
Rozdział 12. Powody powstawania konfliktów: niektóre modele uniwersalne, indywidualne i międzyludzkie	157
Stres, zagrożenie i konflikt. Zaprogramowani do walki	157
Stres i konflikt we współczesnym środowisku zmian gospodarczych.....	159
Indywidualna percepcja i pozycje życiowe a konflikt.....	161
Osobiste reakcje na konflikt: uległe, agresywne lub asertywne	166
Style i taktyki w konfliktach międzyludzkich: podsumowanie	168
Unikanie negatywnych postaw przez mediatorów i kierowników zajmujących się konfliktami.....	169
Podsumowanie.....	172
Rozdział 13. Dlaczego (i jak) kierownicy powinni reagować na konflikt?	173
Koszty konfliktu: efektywne zarządzanie konfliktami pozwala zaoszczędzić pieniądze	173
Gniew – jak sobie z nim radzić.....	174
Zarządzanie własnym monologiem wewnętrznym	178
Zmiana negatywnego języka: jak zamienić truciznę w miód	180
Przekształcanie impasu w rozwiązanie, w którym obie strony wygrywają.....	184
Szybkie rozwiązywanie codziennych konfliktów za pomocą modelu Brief Mediation™	187
Podsumowanie.....	190

Rozdział 14. Filozofia mediacji a kwestia prawa do samodzielności pracy	191
„Obyś żył w ciekawych czasach”	191
Dokąd zmierzają organizacje w XXI wieku?	193
Mediacja a kwestia samodzielności	194
Samodzielność i odpowiedzialność w ramach mediacji	195
Podsumowanie.....	196
Rozdział 15. Poza mediację: kultura mediacji a rozwój organizacji	198
Mediacja jako kultura a zasada współprzedsiębiorczości w organizacjach	198
Proces mediacji a rozwiązania oparte na mediacji	202
Podsumowanie	204
Ostatnie słowo.....	205
Kontakt z autorami	209
Bibliografia	211
Indeks	217