

SPIS TREŚCI

O autorze / 13

Wstęp / 15

Część pierwsza

Spory, rozwiązywanie konfliktów i mediacja

Rozdział 1. Metody zarządzania sporami i konfliktami
oraz ich rozwiązywania / 25

Spór pomiędzy Whittamore'em a Singsonem / 25

Metody i procedury zarządzania konfliktem i rozwiązywania go / 27

Rozdział 2. Proces mediacji. Role i funkcje mediatora,
metody i procedury mediacji / 40

Definicja mediacji / 40

Kilka wariantów relacji pomiędzy mediatorem a stronami i rodzaju
udzielanego im wsparcia / 49

Zróżnicowanie mediacji pod względem adresatów, punktu ciężkości,
głębi interwencji i stopnia aktywności / 58

„Szkoly” mediacji / 66

Zanim przejdziemy dalej / 78

Rozdział 3. Praktyka mediacji / 80

Historyczne i kulturowe korzenie mediacji: praktyki religijne
i zwyczajowe / 81

Współczesna praktyka mediacji / 88

Mediacja na świecie / 99

Rozdział 4. Analiza konfliktu. Poszukiwanie przyczyn konfliktu
i możliwości współpracy / 124

Krąg konfliktu. Przyczyny sporów i możliwości współpracy / 127

Czynniki stanowiące źródła konfliktu i możliwości współpracy / 133

Opcje zrozumienia i porozumienia oraz wyniki / 178

Rozdział 5. Negocjacje a rozwiązywanie konfliktu / 183

Negocjacje transakcyjne i zmierzające do rozwiązania konfliktu / 183

Postępowanie mediatora w zależności od ukierunkowania negocjacji
i przyjętych w nich procedur / 191

Część druga

Przygotowania do skutecznej mediacji

Rozdział 6. Proces mediacji w ujęciu ogólnym / 195

Etapy procesu mediacji / 196

Etapy, cele, zadania i czynności w trakcie przygotowań do mediacji / 200

Etapy, cele, zadania i czynności w trakcie sesji mediacyjnej / 210

Rozdział 7. Nawiązywanie wstępnych kontaktów ze stronami
sporu / 230

Zadania mediatora na etapie włączania się w spór / 236

Praktyczna strona włączania się mediatora / 245

Rozdział 8. Gromadzenie i analiza podstawowych informacji / 250

Ramy pojęciowe analizy / 251

Terminy gromadzenia danych / 252

Osoba gromadząca dane / 253

Sposoby przeprowadzania wywiadów / 254

Metody gromadzenia danych / 254

Strategie gromadzenia danych / 257

Metody przeprowadzania wywiadów / 262

Procedury i umiejętności komunikowania się i przeprowadzania
wywiadów / 263

Zapisywanie informacji / 275

Gromadzenie danych przez współmediatorów i w sporach z udziałem
wielu stron / 277

Analiza konfliktu / 281

Przedstawianie danych i wyników analizy stronom sporu / 281

Podjęcie kluczowej decyzji w sprawie przystąpienia do mediacji lub
zrezygnowania z niej / 283

Rozdział 9. Opracowanie planu mediacji / 287

Uczestnicy negocjacji / 289

Miejsce negocjacji / 296

Urządzenie pomieszczenia / 298

Ogólne uwagi w sprawie opracowania planu mediacji / 300

Szczegółowy plan rozpoczęcia pierwszej wspólnej sesji mediacyjnej / 303

Przemyślenie kwestii wzajemnego edukowania się stron / 304

Opracowanie strategii radzenia sobie z sytuacjami patowymi / 305

Część trzecia

Prowadzenie produktywnych spotkań mediacyjnych

Rozdział 10. Rozpoczęcie mediacji / 309

Przywitanie stron / 311

Przedstawienie się i wystąpienia otwierające / 313

Wystąpienie otwierające i omówienie różnych aspektów procesu mediacji / 315

Odmienności kulturowe / 330

Rozdział 11. Przedstawienie wyjściowych punktów widzenia stron i opracowanie porządku postępowania / 332

Wystąpienia otwierające stron / 332

Ułatwianie komunikacji i wymiany informacji podczas wystąpień otwierających / 343

Wytwarzanie pozytywnego klimatu emocjonalnego / 344

Warianty kulturowe wystąpień otwierających / 345

Sformułowanie kwestii i ustalenie porządku obrad / 347

Określanie i formułowanie kwestii / 348

Zmienne formułowania i przeformułowywania kwestii / 349

Formułowanie i przeformułowywanie szeroko ujętych obszarów tematycznych dyskusji / 355

Opracowanie porządku obrad / 357

Kłopoty z formułowaniem kwestii i opracowywaniem porządku obrad / 361

Aspekty kulturowe opracowywania porządku obrad / 364

Rozdział 12. Wzajemne edukowanie się stron w sprawie problemów, potrzeb i interesów oraz formułowanie problemów do rozwiązania / 368

Jakie informacje trzeba przedstawiać i wymieniać / 368

Gdzie należy przedstawiać i wymieniać informacje / 369

Wspieranie produktywnego przedstawiania i owocnej wymiany informacji / 371

Trudności przy wskazywaniu potrzeb i interesów	/ 372
Pielegnowanie pozytywnego nastawienia do badania interesów	/ 375
Procedury wspomagania stron przedstawiających i wyjaśniających sobie nawzajem swoje potrzeby i interesy	/ 376
Bezpośrednie procedury określania interesów	/ 378
Pozycje, interesy i bluff	/ 380
Wskazywanie interesów, akceptacja i porozumienie	/ 383
Wspólne sformułowanie problemu	/ 385
Aspekty kulturowe	/ 387

Rozdział 13. Generowanie opcji i rozwiązywanie problemu / 390

Uświadamianie stronom zapotrzebowania na wiele opcji	/ 391
Odwodzenie stron od pozycji niemożliwych do przyjęcia	/ 392
Ogólne metody i strategie generowania opcji	/ 395
Ogólne strategie generowania opcji	/ 397
Szczegółowe procedury generowania opcji	/ 402
Fora generowania opcji	/ 410
Generowanie opcji w sporze Whittamore–Singson	/ 411
Kwestie kulturowe	/ 412

Rozdział 14. Ocena i dopracowanie opcji porozumienia / 414

Ocena przedziałów zgody, pozycji i opcji	/ 415
Kryteria i procedury oceny	/ 416
Rozpoznawanie i wzmacnianie dodatniego wspólnego przedziału zgody	/ 422
Przegląd możliwych wyników konfliktu	/ 425
Dopracowywanie opcji	/ 431
Ocena i dopracowywanie opcji w sporze Whittamore–Singson	/ 432
Aspekty kulturowe	/ 432

Rozdział 15. Osiągnięcie porozumienia i zamknięcie sprawy / 434

Strategie osiągania ostatecznego porozumienia	/ 434
Stopniowa zbieżność	/ 435
Powiązania, wymiana i wspólne wypracowanie porozumień pakietowych	/ 438
Formuły i porozumienia co do zasady	/ 439
Skok do porozumienia	/ 441
Środki proceduralne rozwiązywania kwestii rzeczowych	/ 444
Metody kompleksowe	/ 446
Rola mediatora w rozpoznawaniu i potwierdzaniu porozumienia	/ 447
Rzeczowe zamknięcie sprawy i sformalizowanie porozumienia	/ 450
Zamknięcie proceduralne	/ 457
Zamknięcie psychologiczne i przededefiniowanie relacji pomiędzy stronami	/ 458
Zamknięcie, rytuał i symboliczne zakończenie konfliktu	/ 470

Osiągnięcie porozumienia i zamknięcie w sporze

Whittamore–Singson / 471

Aspekty kulturowe / 471

Rozdział 16. Wdrożenie i monitorowanie porozumień / 474

Zamknięcie proceduralne, wdrażanie i monitorowanie / 474

Kryteria stosowania się do porozumienia i jego wdrażania / 477

Monitorowanie wykonania porozumienia / 478

Zapisy dotyczące rozwiązywania przyszłych sporów i odnośne procedury / 478

Wdrażanie i monitorowanie porozumienia w sporze

Whittamore–Singson / 480

Kulturowe aspekty monitoringu / 481

Część czwarta

Strategie postępowania w sytuacjach szczególnych

Rozdział 17. Strategie postępowania w sytuacjach szczególnych / 485

Spotkania na osobności / 486

Wycucie czasu i nieprzekraczalne terminy / 494

Zarządzanie nieprzekraczalnymi terminami przez mediatora / 497

Oddziaływanie mediatora / 502

Zarządzanie procesem negocjacji / 506

Równowaga sił pomiędzy stronami / 513

Mediacja, kultura i płeć / 517

Nadrzędne strategie podejścia do dawnych, obecnych i przyszłych przyczyn konfliktu / 520

Metody mediacji w sporach dotyczących głębokich przekonań lub wartości / 525

Powstrzymywanie się mediatora od prób zmiany przekonań lub wartości / 530

Wymiana poszanowania różnych przekonań i wartości lub przekładanie ich na interesy / 537

Wytwarzanie przez mediatora napięcie pomiędzy przekonaniem i wartościami wyznawanymi przez jedną stronę / 540

Ujawnienie wspólnych nadrzędnych przekonań, wartości lub zasad albo stworzenie nowych / 544

Przedstawienie konfliktu przekonań i wartości do rozstrzygnięcia stronie trzeciej / 545

Rozdział 18. Strategie mediacji z udziałem wielu stron / 547

Zespoły w negocjacjach / 548

Typy rzeczników / 554

Negocjacje z udziałem wielu stron – fora, schematy i procedury / 555

Zespoły a ich mocodawcy / 559

Część piąta

Doskonalenie praktyki mediacji

Rozdział 19. Doskonalenie praktyki mediacji / 565

Kodyfikacja praktyki mediacji oraz literatura przedmiotu / 566

Formalne szkolenia, studia uniwersyteckie, dyplomy / 567

Prywatni niezależni praktycy oraz organizacje świadczące profesjonalne usługi mediacyjne / 575

Stowarzyszenia profesjonalistów z dziedziny mediacji i rozwiązywania sporów / 576

Kodeksy etyczne i standardy postępowania zawodowego / 579

Specjalizacje zawodowe / 581

Regulacje dotyczące podejmowania działalności i wykonywania zawodu / 581

Dodatek A. Zasady profesjonalnej praktyki / 585

Dodatek B. Porozumienie w sprawie usług mediacyjnych / 594

Dodatek C. Lista kontrolna otwierającego wystąpienia mediatora / 598

Dodatek D. Formularz dokumentacji porozumienia / 600

Literatura / 603

Spis ilustracji i tabel / 636

Indeks / 637