



KONFLIKT MOBBING

Przeciwdziałanie,
zapobieganie, mediacje.

Trener prowadzący: Daniel Binda

POJĘCIA PODSTAWOWE

MOBBING

Zachowania mobbingowe

Działania mobbingowe można
podzielić na kilka kategorii, w
zależności od mechanizmów i
efektów, jakie wywierają na
ofierze:

Kategorie zachowań

1. Odebranie poszkodowanemu możliwości komunikowania się w obrębie środowiska, zaburzanie społecznego odbioru, dyskredytowanie w środowisku przez wyszydzanie, obrażanie, poniżanie;
2. Nadmierne krytykowanie, kontrolowanie, utrudnianie stosunków społecznych prowadzące do odizolowania danej osoby, posługiwanie się plotką i oszczerstwem, negatywne komentowanie każdego postępowania i każdej decyzji;

Ribes

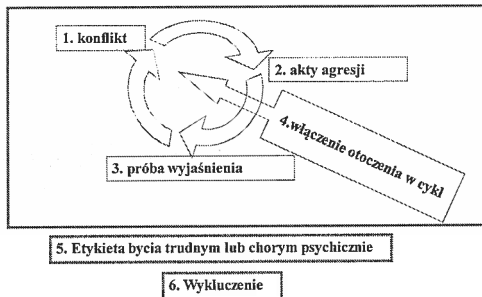
Kategorie zachowań

3. Tworzenie mitów dotyczących życia zawodowego, prywatnego i intymnego ofiary;
4. Wpływanie na jakość sytuacji życiowej przez taką zmianę zadań służbowych, aby nabrały one charakteru kary, pomijanie przy awansach, naruszanie fizycznej i psychicznej nietykalności, mające szkodliwy wpływ na zdrowie poszkodowanego;

Kategorie zachowań

5. Naruszanie tajemnicy korespondencji, kradzież dokumentów, pogrożki;
6. Traktowanie wszelkich prób obrony pracownika przed atakami jako bezprawnego buntu.

Mechanizm rozwoju zjawiska i fazy mobbingu



Praca w grupach

Zachowania sprzyjające postawianiu
konfliktów i mobbingu

Przełożeni
Pracownicy

Mobber – cechy charakterystyczne osób dopuszczających się mobbingu

poczucie wartości, brak
poczucia wartości, potrzeba
kontroli i władzy, neurotyzm,
zazdrość, zawiść, poczucie
braku bezpieczeństwa i lęku

unifikacja, potrzeba stymulacji
(nuda), manifestowanie
antypatii, dyskryminacja



Mobber – cechy charakterystyczne osób dopuszczających się mobbingu

- Przez psychologów osobowość mobbera została opisana jako: nadmiernie kontrolująca, neurotyczna, tchórzliwa oraz głodna władzy.
- Wiele jego zachowań może wynikać z zazdrości i zawiści, które zaś spowodowane są permanentnym poczuciem braku bezpieczeństwa i lęku.
- Istnieje duże prawdopodobieństwo, iż zachowania te uwarunkowane są również doświadczeniami z wieku szkolnego.

ribes

10

Warunki sprzyjające rodzeniu się zjawiska – przełożony

- Brak uznania dla pracowników za osiągnięte rezultaty
- Niski poziom zaufania do pracowników
- Nadmierne ingerowanie w sposób wykonywanych zadań szczególnie w stosunku do doświadczonych pracowników
- Brak spójności pomiędzy oczekiwaniami wobec zachowań i postaw pracowników a zachowaniem menedżera
- Tendencja do ograniczania do minimum kontaktów zespołu z otoczeniem

Warunki sprzyjające rodzeniu się zjawiska – zespół

- Poszukiwanie kozłów ofiarnych przez wszystkich na siłę i za wszelką cenę - po znalezieniu winnego problem „się rozwiązuje”
- Nikt nie czuje się właścicielem pracy - szeroko stosowane techniki "krycia własnych t..."
- Brak zaufania i rozmowy "korytarzowe" - rozmawiamy o sobie, a nie ze sobą
- Nowi pracownicy są postrzegani jako gorsi i nie są wspierani przez zespół
- Wyszukiwanie i podkreślanie negatywnych aspektów pracy – stałe narzekanie przy braku jakichkolwiek konstruktywnych rozwiązań

11

Art.94³ Kodeksu Pracy

- Mobbing - działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników.

Co wynika z Art. 94³

- Uporczywość i długotrwałość
- Kwestia zadośćuczynienia
- Kwestia odszkodowania
- Materiał dowodowy
- Ciężar dowodu
- Obowiązki pracodawcy
- Obowiązki pracownika

POJĘCIA PODSTAWOWE

DYSKRYMINACJA

3ibes

art. 18^{3a} § 2 Kodeksu Pracy

„...był, jest lub mógłby być traktowany w porównywalnej sytuacji mniej korzystnie niż inni pracownicy”

Ribes

DYSKRYMINACJA W ZATRUDNIENIU

Nierówne, gorsze traktowanie kogoś z powodu:

 płci,
 rasy lub pochodzenia etnicznego,
 wieku,
 religii lub wyznania,
 niepełnosprawności,
 orientacji seksualnej
 przynależności związkowej

na etapie poszukiwania pracy, starania się o nią albo jej wykonywania.

art. 11³ k.p.

art. 18^{3a} § 5

Przejawem dyskryminowania jest również:

- ✓ działanie polegające na zachęcaniu innej osoby do naruszania zasady równego traktowania w zatrudnieniu lub nakazaniu jej naruszenia tej zasady,

Dyskryminowanie pośrednie

- ... istnieje wtedy, gdy na skutek pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje albo szczególnie niekorzystna sytuacja (...) wobec wszystkich lub znacznej liczby pracowników (...) chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne.

Dyskryminacją NIE jest:

- ✓ niezatrudnianie pracownika z jednej lub kilku przyczyn określonych w art. 18^{3a} § 1, jeżeli jest to uzasadnione ze względu na rodzaj pracy, warunki jej wykonywania lub wymagania zawodowe stawiane pracownikom
- ✓ wypowiedzenie pracownikowi warunków zatrudnienia w zakresie wymiaru czasu pracy, jeżeli jest to uzasadnione przyczynami nie dotyczącymi pracowników
- ✓ stosowanie środków, które różnicują sytuację prawną pracownika ze względu na ochronę rodzicielstwa, wiek lub niepełnosprawność pracownika.

Dyskryminacją NIE jest:

- ✓ ustalanie warunków zatrudnienia i zwalniania pracowników, zasad wynagradzania i awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych - z uwzględnieniem kryterium stażu pracy
- ✓ ograniczanie przez kościoły i inne związki wyznaniowe, (...) dostępu do zatrudnienia ze względu na religię, wyznanie lub światopogląd - jeżeli rodzaj lub charakter wykonywania (przez te organizacje) działalności powoduje, że religia, wyznanie lub światopogląd są rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi, proporcjonalnym do osiągnięcia zgodnego z prawem celu (...); dotyczy to również wymagań od zatrudnionych działania w dobrej wierze i lojalności wobec etyki związków wyznaniowych, (...) których etyka opiera się na religii, wyznaniu lub światopoglądzie.

POJĘCIA PODSTAWOWE

MOLESTOWANIE SEKSUALNE

Molestowanie seksualne

art. 18.3a § 6 k.p.

- Dyskryminowaniem ze względu na płeć jest także każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym lub odnoszące się do płci pracownika, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności pracownika, w szczególności stworzenie wobec niego zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery; na zachowanie to mogą się składać fizyczne, werbalne lub pozawerbalne elementy (molestowanie seksualne).

Molestowanie seksualne

Art. 18^{3a} § 7

- Podporządkowanie się przez pracownika molestowaniu lub molestowaniu seksualnemu, a także podjęcie przez niego działań przeciwstawiających się molestowaniu lub molestowaniu seksualnemu nie może powodować jakichkolwiek negatywnych konsekwencji wobec pracownika.

Molestowanie seksualne

Niedopuszczalne przykłady molestowania seksualnego to:

1. Kontakt fizyczny (dotykanie, głaskanie, poklepywanie);
2. Robienie uwag i aluzji o charakterze seksualnym;
3. Opowiadanie dowcipów lub komunikowanie ich na piśmie czy za pośrednictwem poczty elektronicznej;
4. Wysuwanie propozycji lub dopominanie się gratyfikacji seksualnych, np. pocałunków, rozebrania się, przytulania;
5. Nietaktowne i nieodpowiednie uwagi w stosunku do drugiej osoby (jej ubioru, uczesania, wieku);
6. Gesty o wydźwięku seksualnym;
7. Demonstrowanie treści o charakterze pornograficznym (fotografie, rysunki, teksty).

PUNKT ODNIESIENIA

WZORZEC CZŁOWIEKA ROZSĄDNEGO

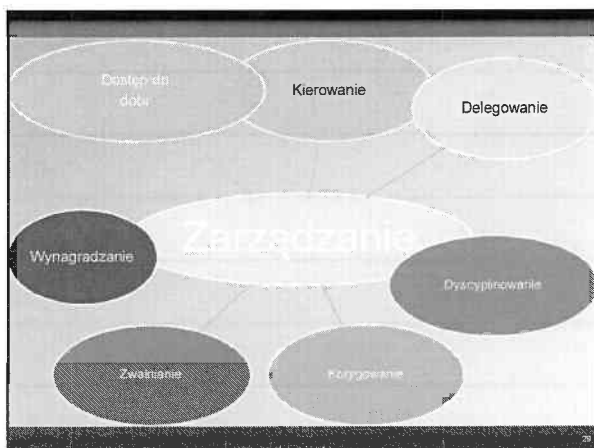
Rozsądny

- ostrożny; przezorny; roztropny; przemyślany;
- rozważny; stateczny; dbały;
- świadomy; trzeźwo myślący; racjonalny;
- uważny; wyważony; sensowny;

Mobbing, dyskryminacja i molestowanie

a poszczególne obszary zarządzania

3 ibes



TECHNIKA UDZIELANIA FEEDBACK'U

The diagram shows a sandwich with three layers, each representing a component of feedback. Arrows point from the layers to the following text:

- Informacja pozytywna i konstruktywna
- Informacja konstruktywna dotycząca elementów do zmiany
- Informacja ogólna pozytywna (podsumowanie)

TECHNIKA UDZIELANIA FEEDBACK'U

- Odnoszenie się do zachowań lub do efektów pracy a nie do osoby
- Ustalanie zadań rozwojowych
- Atmosfera spotkania



KONFLIKT

PRZYCZYNY

KONFLIKT

PERSPETYWA
PSYCHOLOGICZNA

ŹRÓDŁA

Źródła konfliktu

- **Konflikt danych** – pojawia się gdy strony nie dysponują danymi, kiedy posiadają różne informacje lub odmiennie je interpretują. Może to prowadzić do eskalacji konfliktu, gdyż strony mogą oskarżać się o zatajanie danych, manipulację nimi, celowe wprowadzanie w błąd
- **Konflikt strukturalny** – wynika ze struktury sytuacji, np. ograniczona przestrzeń, brak czasu, zbyt duża ilość zadań do wykonania w krótkim czasie, różnice w pełnieniu ról społecznych

Libes

Źródła konfliktów

- **Konflikt interesów** – spowodowany jest sytuacją, gdy jedna ze stron próbuje zaspokoić swoje potrzeby kosztem drugiej
- Ten typ konfliktu może dotyczyć potrzeb:
 - **rzeczowych** – istotnych dóbr, pieniędzy, czasu
 - **proceduralnych** – sposobu prowadzenia sporu
 - **psychologicznych** – poczucia własnej wartości, godności, zaufania, szacunku, sprawiedliwości

Źródła konfliktu

- **Konflikt wartości** – może wynikać z odmiennych systemów światopoglądowych, braku tolerancji w poszanowaniu wartości uznawanych przez innych. Konflikt ten przyczynia się do antagonizowania stron, blokując jakąkolwiek współpracę
- **Konflikt relacji** – wyraża się negatywnym stosunkiem do konkretnych osób. Towarzyszą mu silne negatywne emocje, odwetowe zachowania.

PRZYCZYNY OSOBISTE

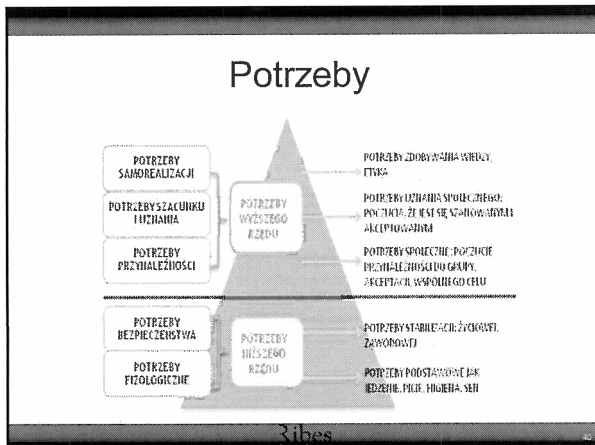
- brak umiejętności komunikacyjnych,
- nieumiejętność rozwiązywania problemów,
- skłonność do despotyzmu, perfekcji, dominacji,
- nadpobudliwość,
- niska samoocena,
- niedojrzałość emocjonalna.

PRZYCZYNY ORGANIZACYJNE

- niejasne i nieuregulowane kompetencje,
- niedokładne instrukcje,
- przeciążenie pracą,
- brak standardów wykonywania pracy,
- słaba komunikacja.

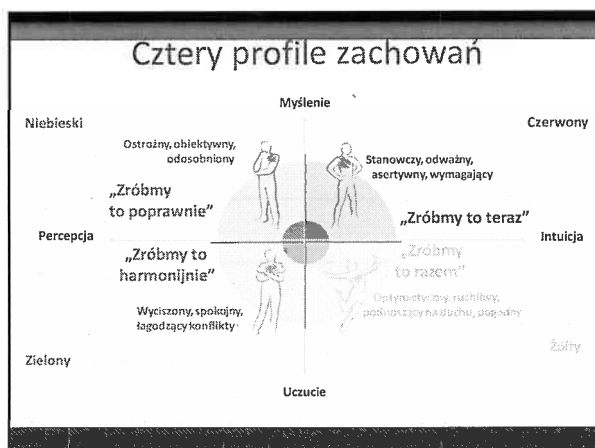
Perspektywa psychologiczna

- Komunikacja
 - Kanał werbalny
 - Kanał wokalny
 - Kanał niewerbalny
- Kultura (wzorce kulturowe na świecie)
- Odgrywanie ról
- Potrzeby
 - Piramida Maslova
 - Potrzeba swobody i niezależności



Perspektywa psychologiczna

- Samoocena
 - Prywatna
 - Publiczna
- Osobowość



Cztery profile zachowań w zależności od nastroju



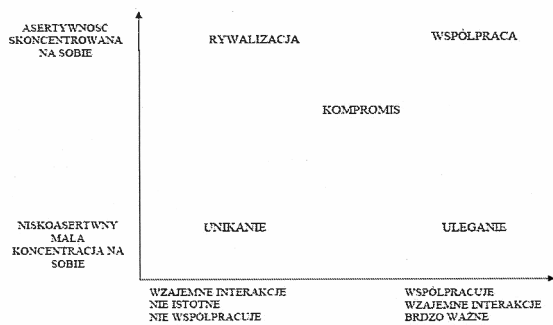
W stabilnym otoczeniu

W stresie

Konflikt a mobbing Różnice

- Definicja mobbingu wyklucza tymczasowe konflikty
- Skupia się na sytuacjach, w których skutki są psychiczne i psychosomatyczne
- Nie istotne jest, w jaki sposób przebiega sam konflikt, lecz jak długo trwa i jak często się powtarza.

Style rozwiązywania konfliktu



TEST

Indywidualny styl rozwiązywania konfliktów

Ribes

Wybieraj rywalizację gdy:

- konieczne jest szybkie, zdecydowane działanie, np. w kryzysie;
- ważne, ale niepopularne sprawy muszą być wprowadzone w życie, np. zaostrzenie dyscypliny;
- sprawy są życiowo ważne dla podwładnych, a racja jest po stronie kierownika;
- trzeba obronić się przed ludźmi czerpiącymi korzyści z zachowań nierywalizacyjnych, np. ktoś celowo nie chce rozwiązać konfliktu;
- trzeba ochronić siebie przed ludźmi niekompetentnymi.

Wybieraj współpracę gdy:

- ważne jest znalezienie wspólnego rozwiązania, a kompromis nikogo nie satysfakcjonuje;
- sprawa dotyczy całego zespołu i ważne jest zebranie opinii osób o różnym sposobie widzenia problemu;
- celem jest osiągnięcie porozumienia poprzez połączenie różnych poglądów;
- dąży się do pokonania uczuć wrogości, przeszkadzających w utrzymaniu dobrych stosunków w zespole;
- celem jest uczenie się obiektywizmu - weryfikujemy własne poglądy i staramy się zrozumieć punkt widzenia innych;

Wybieraj kompromis gdy:

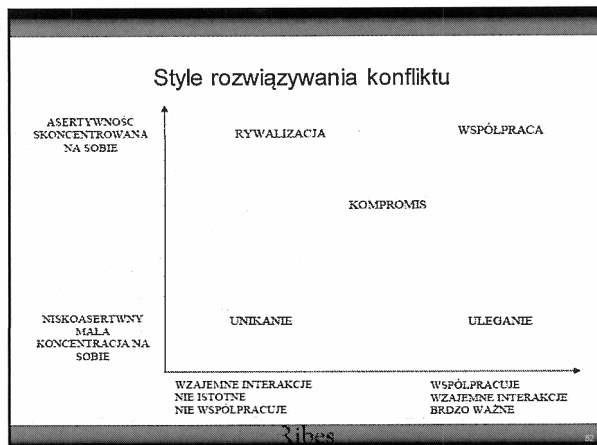
- interesy nie są zbyt ważne i niewarte większych wysiłków w ich obronie;
- równi sobie siłą partnerzy zmierzają do wykluczających się celów;
- wystarczające jest osiągnięcie czasowego porozumienia w kompleksie problemów;
- konieczne jest szybkie rozwiązanie w sytuacji presji czasowej;
- zawodzi rywalizacja i współpraca;

Wybieraj unikanie gdy:

- cel nie jest zbyt ważny lub jest ważny tylko przejściowo;
- nie ma żadnych szans na zaspokojenie naszych pragnień;
- straty wynikłe z kontynuowania konfliktu przewyższają ewentualne zyski powstałe z jego rozwiązania;
- trzeba sobie lub partnerom dać czas na ochłonięcie, zredukowanie napięcia emocjonalnego;
- potrzeba czasu na zebranie informacji niezbędnych do podjęcia decyzji;
- inni potrafią skuteczniej rozwiązać konflikt;

Wybieraj dostosowanie się gdy:

- masz świadomość, że jesteś w błędzie i pozwalasz, aby "lepsze" stanowisko zwyciężyło;
- sprawa jest ważniejsza dla partnera niż dla ciebie, przyczyniasz się wtedy do utrzymywania dobrych stosunków z innymi;
- ważniejsze jest zdobycie zaufania partnera niż wynik rozwiązania konfliktu;
- ważne jest zachowanie zgody i unikanie rozdźwięku;
- ważne jest, aby inni uczyli się na własnych błędach;



MEDIACJE

- ### 3 procedury opanowania sporu
1. Samodzielne rozwiązanie konfliktu
 2. Z udziałem mediatora - kiedy negocjacje okazują się dla stron zbyt trudne, a wręcz niemożliwe, mogą oni zaprosić pomoc w rozwiązaniu sporu.
 3. Poddanie się wyrokowi sądu lub arbitra

Mediator

- *Mediare* – w środku
- Oprócz stron konfliktu pojawia się „trzecia siła” pomagająca w dojściu do porozumienia.
- Identyfikuje różnice
- Ustala przyczyny
- Podpowiada interpretację wzajemnych interesów
- Strukturyzuje zachodzące między stronami relacje
- Perswaduje i nakłania do zawarcia obustronnie korzystnego porozumienia

Mediator

- Mediator podtrzymuje i ułatwia przebieg negocjacji.
- Strony konfliktu, najpełniej znają swoje potrzeby i dlatego w mediacji traktowane są jako specjaliści od rozwiązania sporu.
- Mediator nie narzuca rozwiązań i nie ocenia sporu.
- Kształt rozstrzygnięcia zależy wyłącznie od samych zainteresowanych.
- Mediator akceptuje brak porozumienia jeżeli taka jest wola stron.

ETAPY ROZWIĄZYWANIA SPORÓW Z UDZIAŁEM MEDIATORA

Etap I - przygotowanie

- Zbieranie informacji – spotkania osobne
 - Czy obie strony wiedzą o sporze – określamy podmiot sporu
 - Uświadomienie czego dotyczy – nazywamy przedmiot sporu
 - Czy strony walczą o ten sam cel?
 - Identyfikujemy w jaki sposób strony chcą się zachować: (rywalizacja, współpraca, kompromis, unikanie, dostosowanie)
- Analizując – studzimy emocje

Etap I - pytania mediatora

- Podaj fakty
- Opisz wydarzenie/a
- Co dokładnie uważasz za atak na siebie
- Czy inni również byli w podobnej sytuacji
- Co tracisz przez taką sytuację
- Co zyskuje druga strona (prośba o opinię)
- Jakie są Twoje oczekiwania wobec drugiej strony

Etap I - pytania mediatora

- Czy wiesz że poprosił o mediację w konflikcie między wami
- Czy uważasz że jesteście w konflikcie
- Opisz swój punkt widzenia
- Czy jesteś skłonny do pracy nad zmianą tej sytuacji
- Co tracisz przez obecny stan rzeczy
- Jakie są Twoje oczekiwania wobec drugiej strony

Analiza konfliktu pod kątem jego przyczyn, przedmiotu, zaangażowania stron i następnie opracowanie konstruktywnego sposobu rozwiązania jest często trudne i czasochłonne. Część konfliktów można rozwiązać o wiele szybciej i prościej opierając się o wypracowane wcześniej gotowe techniki.

Sposób na emocje

- Zanim strony przejdą do wylewania swoich żalów i oskarżeń na rozmówcę...
 - poproś o nazwanie przyczyn złych emocji:
„jestem na niego/nią zły, wściekły, wkurzony, mam pretensje ponieważ...”
- Mówienie o złości zamiast złoszczenia się ma na celu przesunięcie uwagi z osoby na problem.
- Skupiamy się na zachowaniach, efektach

Sposób na emocje

- Wariant I – nikt się nie „złości”
 - Spór zadawniony/ długotrwały/
- Wariant II – „złości” się tylko jedna ze stron
 - uświadamiamy drugiej stronie, że jej/go zachowanie wywołuje negatywne emocje
 - otwarta droga do sondowania jaki jest możliwy styl rozwiązania konfliktu
- Wariant III – „złoszczą” się obie strony
 - Dajemy czas na wypowiedź

Metody wspomagające

- **Sesja wymiany wizerunków** - należy poprosić strony o sporządzenie opisu własnych działań (plusy i minusy) oraz obrazu drugiego drugiej strony. Następnie przekazujemy opis drugiej stronie. Ważne by uwagi i przemyślenia były szczere, formułowane swobodnie.
- **Technika pomaga w ukazaniu szerszego kontekstu.** Wspomaga ale i wymaga dojrzałości stron.

Metody wspomagające

- **Wspólny cel**
 - ukazanie przedmiotu sporu jako dobro dostępne dla obydwu stron w większej ilości pod warunkiem wejścia we współpracę
- **Partycypacja w podejmowaniu decyzji**
 - Wspomaga przekazywanie trudnych informacji
 - Wymusza nazwanie rzeczy po imieniu
 - Mobilizuje do zmiany postaw

Metody wspomagające

- **Technika przeciwnych reakcji**
 - Dobra wiadomość, żart, prezent
 - Wspomaga obniżanie emocji
 - Rozładowuje napięcie
- **Negocjacje oparte na zasadach**
 - Oddziel ludzi od problemu
 - Skoncentruj się na interesach, nie stanowiskach
 - Szukaj rozwiązań korzystnych dla obu stron
 - Stosuj obiektywne kryteria

Metody wspomagające

• Dlaczego nie?

- Co się stanie jeżeli całkiem odpuszczę?
- Co się stanie jeżeli nie odpuszczę ani trochę?
- Osłabia silne przywiązanie do żądań
- Uświadamia gdy utrzymanie swoich żądań jest kosztowniejsze niż rezygnacja z nich

• Postaw się w jego sytuacji

- Uświadamia perspektywę drugiej strony
- Wzbudza odpowiedzialność za rozwiązanie

Oto fragmenty, który ilustruje mechanizm działania techniki „Postaw się w jego sytuacji”.

W roku 1970 prawnik amerykański przeprowadził rozmowę z prezydentem Egiptu Naserem na temat konfliktu arabsko-izraelskiego. :

„- Co ma według was zrobić Golda Meir?

- Wycofać się! - odpowiedział Naser.

- Wycofać się? - zapytał prawnik.

- Wycofać się z każdego cala arabskiego terytorium!

- Bez umowy? Nie otrzymując nic w zamian? - zapytał niedowierzająco Amerykanin.

- Nic. To nasza ziemia. Ona musi przyrzec, że wycofa się - odpowiedział Naser.

- A co stałoby się z Goldą Meir, gdyby jutro rano pojawiła się w izraelskim radiu i telewizji i powiedziała: «W imieniu narodu izraelskiego obiecuję się wycofać z każdego cala terytorium okupowanego od 1967 roku - Synaju, strefy Gazy, Zachodniego Brzegu, Jerozolimy, Wzgórz Golan. I chciałabym, abyście wiedzieli, że Arabowie nie złożyli nam w związku z tym jakiegokolwiek zobowiązania» - zapytał Amerykanin.

- O tak, ona miałaby kłopoty u siebie! - odrzekł Naser, wybuchając śmiechem. Naser jeszcze tego samego dnia wydał oświadczenie, że gotów jest zaakceptować **przerwanie ognia**.

Etap II – umawianie spotkania

- Termin dostępny dla dwóch stron
- Bezpieczne miejsce, czas, okoliczności
- Zapewnione bieżące potrzeby
- Uzyskanie akceptacji warunków spotkania przez obie strony
- Uzyskanie akceptacji osoby mediatora przez obie strony

Etap III – rozmowy dwustronne

- Uzyskujemy zgodę na zasady, np.:
 - Wyłączamy telefony
 - Nie krzyczymy na siebie
 - Nie mówimy jednocześnie, nie przerywamy
 - Ustalenie kolejności wypowiedzi
 - Ustalamy kompetencje prowadzącego
- Ważny jest przyjacielski ton głosu mediatora, znaki niewerbalne, odpowiednie tempo rozmowy
- Budowanie poczucia bezpieczeństwa stron

ribes

Etap III – rozmowy dwustronne

- Ponowne uzyskanie akceptacji osoby mediatora przez obie strony.
- Wyraźne i dosadne uświadomienie stronom konsekwencji braku porozumienia
- Mediator może stanowczo i konkretnie pokazać konsekwencje trwania sporu – można do tego wracać za każdym razem gdy któraś ze stron blokuje rozmowę
- Lekceważenie konsekwencji przez którąś ze stron może wskazywać że nie zostały ujawnione prawdziwe jej interesy

Etap III – rozmowy dwustronne

- Analiza sporu wobec drugiej strony:
 - Uczestnicy konfliktu przedstawiają zdarzenie z własnego punktu widzenia oraz dzielą się swoim stosunkiem emocjonalnym do sprawy
 - Wymiana zdań, dialog
 - Mediator dba aby strony zwracały się do siebie
 - Możliwe pojawianie się negatywnych emocji

Etap III – rozmowy dwustronne

- Nazywanie alternatywnych sposobów rozwiązania konfliktu
 - Po przedstawieniu zdania każda strona przedstawia swoją wizję rozwiązania konfliktu
 - W trakcie wypowiadania stanowiska przez strony, mediator pisze na kartce jakie widzi możliwe rozwiązania.
- Strony oceniają alternatywy
- Mediator dąży do wybrania jednego rozwiązania

Etap IV – wyjście ze sporu

- Podsumowujemy ustalenia
 - Ustnie
 - Na piśmie
- Jeżeli była rozmowa o działaniach w konkretnym czasie – powtarzamy ustalenia odnośnie harmonogramu
- Deklaracje na piśmie + podpisy

Etap IV – wyjście ze sporu

- Mowa ciała mediatora
- Upewnienie się że strony rozumieją treść porozumienia
- Uściśnięcie dłoni (?)

Umiejętności mediatora

- umiejętności słuchania,
- zdobywania zaufania,
- parafrazowania,
- przekazywania informacji,
- znajomość technik radzenia sobie ze złością,
- umiejętności dystansowania się,
- negocjowania,
- odpowiedniego używania poczucia humoru

Cechy osobowości mediatora

- wrażliwość
- otwartość
- tolerancja
- chęć niesienia pomocy
- dojrzałość i stabilność emocjonalna
- wysoka empatia poznawcza:
 - objawia się spostrzegawczością, analitycznym myśleniem, umiejętnością wyciągania wniosków oraz przyjmowaniem perspektywy innych i rozumieniem ich potrzeb

Cele mediatora

- Budowanie wzajemnego zaufania
- Edukowanie stron o sposobach rozwiązywania konfliktów
- Modelowanie pożądanych zachowań
- Ułatwianie dojścia do porozumienia

Mediacje - zasady

- **Dobrowolność**
Dobrowolność jako naczelną zasadę mediacji została uregulowana w art. 183 ⁽¹⁾ kpc. Obowiązuje strony i mediatora. Mediator zobowiązany jest do poinformowania stron na wstępie postępowania mediacyjnego o tym, że mają prawo do odstąpienia od mediacji na każdym jej etapie.
- **Akceptowalność**
Strony konfliktu powinny zaakceptować osobę mediatora, jak i sposób prowadzenia mediacji w trakcie przebiegu postępowania mediacyjnego.
- **Bezstronność**
Według art. 183 ⁽²⁾ kpc, mediator powinien zachować bezstronność przy prowadzeniu mediacji. Mediator nie powinien sugerować, co może być przedmiotem ugody ani narzucać rozwiązania sporu. Może, natomiast, zachęcać strony do wyrażania stanowisk i opinii oraz do negocjowania formy zadośćuczynienia czy też innych elementów ugody.

Mediacje - zasady

- **Neutralność**
Mediator ma obowiązek pozostać neutralny wobec sposobu rozwiązania sporu proponowanego przez jedną ze stron. Może, natomiast, ocenić czy zawartemu porozumieniu będzie można nadać klauzulę wykonalności, gdyby strony chciały zatwierdzić ugodę przed sądem. Neutralność mediatora jest gwarantowana przyjętymi przez mediatora zasadami etyki mediatora.
- **Poufność**
Zgodnie z art. 183 ⁽⁴⁾ kpc przebieg mediacji jest całkowicie poufny. Zasada obowiązuje podczas sesji wspólnych i spotkań na osobności. Strony mogą przekazać osobom trzecim tylko takie informacje jakie wspólnie uzgodnią. Zgodnie z art. 259 ⁽¹⁾ kpc, mediator nie może być świadkiem co do faktów, o których dowiedział się w związku z prowadzeniem mediacji, chyba że strony zwolnią go z obowiązku zachowania tajemnicy mediacji.

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

Daniel Binda
Ribes Doradztwo
daniel.binda@ribes.pl
Kom: 600 00 45 08

Ribes

Indywidualny styl rozwiązywania konfliktów

Kwestionariusz ten jest przeznaczony do identyfikacji Twojego stylu rozwiązywania konfliktów. Zamieszczono w nim 30 par stwierdzeń, które mogą charakteryzować Twoje zachowanie się w sytuacjach konfliktowych. Z każdej pary wybierz stwierdzenie, które w porównaniu z drugim lepiej opisuje Twoje zachowanie. Wybór zaznacz przez zakreślenie litery „a” lub „b”.

1.
 - a) Jestem zazwyczaj osobą stanowczą w realizacji swoich celów.
 - b) Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
2.
 - a) Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
 - b) Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swój interes.
3.
 - a) Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
 - b) Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie.
4.
 - a) Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
 - b) Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
5.
 - a) Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnie.
 - b) Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
6.
 - a) Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
 - b) Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
7.
 - a) Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej.
 - b) Jestem zazwyczaj osobą stanowczą w realizacji swoich celów.
8.
 - a) Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swój interes.
 - b) Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
9.
 - a) Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
 - b) Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
10.
 - a) Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
 - b) Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej.
11.
 - a) Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
 - b) Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.

12.
 - a) Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
 - b) Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
13.
 - a) Jestem zazwyczaj osobą stanowczą w realizacji swoich celów.
 - b) Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
14.
 - a) Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnie.
 - b) Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swój interes.
15.
 - a) Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
 - b) Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
16.
 - a) Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej.
 - b) Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
17.
 - a) Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnie.
 - b) Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
18.
 - a) Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
 - b) Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
19.
 - a) Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
 - b) Jestem zazwyczaj osobą stanowczą w realizacji swoich celów.
20.
 - a) Gdy powstaje konflikt, zawsze próbuję wygrywać swój interes.
 - b) Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
21.
 - a) Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
 - b) Raz zajętej pozycji bronię bardzo silnie.
22.
 - a) Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
 - b) Czuję, że przyczyny różnic zdań nie zawsze są tego warte, by się o nie spierać.
23.
 - a) Unikam ludzi ze zdecydowanymi poglądami.
 - b) Wykładam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
24.
 - a) Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie.
 - b) Czuję, że większość wypowiedzanych myśli, także moich, jest niewiele warta jako argumenty.
25.
 - a) Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
 - b) Próbuję szukać kompromisu w sytuacji trudnej.

26.
a) Wykładałam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
b) Proponuję neutralny grunt podczas rozstrzygania konfliktów.
27.
a) Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie.
b) Lubię wychodzić naprzeciw drugiej osobie.
28.
a) Niekiedy poświęcam własny interes na rzecz interesów drugiej osoby.
b) Próbuję z każdą sprawą wychodzić na zewnątrz i stawiać sprawy otwarcie.
29.
a) Wykładałam zawsze swoje karty na stół i zachęcam drugą osobę do uczynienia tego samego.
b) Wolę akceptować cudzy punkt widzenia niż narażać się na kłótnie.
30.
a) Lubię współpracować z innymi i wspólnie rozpatrywać ich racje.
b) Wolę nie używać perswazji, lecz wskazywać wprost na najlepsze rozwiązanie.

	a)	b)
1.	D	E
2.	E	D
3.	D	E
4.	B	A
5.	B	A
6.	B	A
7.	C	D
8.	D	C
9.	C	D
10.	A	C

	a)	b)
11.	C	A
12.	A	C
13.	D	B
14.	B	D
15.	D	B
16.	C	B
17.	B	C
18.	C	B
19.	A	D
20.	D	A

	a)	b)
21.	A	D
22.	E	A
23.	A	E
24.	E	A
25.	E	C
26.	E	C
27.	E	C
28.	B	E
29.	E	B
30.	B	E

A=	B=	C=	D=	E=
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

A – unikanie
B – uступliwość
C – kompromis
D – rywalizacja
E – kooperacja

