MEDIACJA Z UDZIAŁEM PRZEDSIĘBIORCÓW

Zagadnienia praktyczne

redakcja naukowa
Agnieszka Zemke-Górecka, Cezary Rogula

Wolters Kluwer

MEDIACJA Z UDZIAŁEM PRZEDSIĘBIORCÓW

Zagadnienia praktyczne

redakcja naukowa
Agnieszka Zemke-Górecka, Cezary Rogula

Zamów książkę w księgarni internetowej
profinfo.pl
księgarnia internetowa

Wolters Kluwer

WARSZAWA 2025

Stan prawny na 1 września 2024 r.

Publikacja została dofinansowana przez Autorów i Centrum Mediacji
przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie

Recenzent
Dr hab. Agnieszka Lewicka-Zelent, prof. UMCS

Wydawca
Dagna Kordyasz

Redaktor prowadzący
Paulina Ambroży

Opracowanie redakcyjne
Agnieszka Witczak

Projekt okładek serii
Wojtek Janikowski, Przemek Dębowski

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

Szanujmy prawo i własność
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2025

ISBN 978-83-8358-913-8

Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.
Dział Praw Autorskich
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33
tel. +48 728 313 462
e-mail: PL-ksiazki@wolterskluwer.com

księgarnia internetowa www.profinfo.pl

SPIS TREŚCI

Wykaz skrótów 11

Wstęp 15

CZĘŚĆ 1
MEDIATOR W SPORACH GOSPODARCZYCH

Kamila Kurkowska
Marka osobista mediatora 19

Agnieszka Góra, Jacek Czaja
Mediator z perspektywy dynamiki negocjacyjnej na przykładzie zarządzania procesem wymiany informacji, pierwszych ofert i ustalenia istnienia strefy akceptowalnego porozumienia (ZOPA) 32

Tomasz Chmal
Mediacje gospodarcze jako rozszerzone negocjacje w praktyce mediatora 47

Jakub Szczepkowski
Etyka i odpowiedzialność mediatora 63

CZĘŚĆ 2
MEDIACJA GOSPODARCZA I JEJ UCZESTNICY

Anna Kremplewska, Ewa Słaboń
Mediacja jako metoda rozwiązywania sporów gospodarczych – studium przypadku 93

Maryla Mikołajewska
Budowanie zaufania kontrahentów w trakcie sporu skierowanego do postępowania mediacyjnego 106

Michał Lenczewski
Racjonalna legitymizacja emocjonalnych decyzji biznesowych 118

Agnieszka Durlik, Agnieszka Grabowska-Łysyszyn
Mediacja instytucjonalna w sprawach gospodarczych w sektorze publicznym i sektorze prywatnym – zagadnienia praktyczne 128

Izabela Beszczyńska
Mediacja z udziałem strony objętej postępowaniem układowym w ramach restrukturyzacji 141

Marta Chmielewska
Interes podmiotów gospodarczych w mediacji karnej na przykładzie przestępstwa oszustwa 151

CZĘŚĆ 3
WYBRANE ASPEKTY PRAWNE MEDIACJI GOSPODARCZEJ

Agnieszka Zemke-Górecka, Cezary Rogula
Ugoda mediacyjna w sprawach gospodarczych 165

Katarzyna Effort-Szczepaniak
Zatwierdzenie przez sąd ugody zawartej przed mediatorem – wybrane uwagi na tle aktualnych regulacji prawnych 179

Aneta Mendrek
Postępowanie o zatwierdzenie przez sąd ugody zawartej przed mediatorem 195

Katarzyna Bugaj-Kotterba
RODO w mediacji – podstawowe obowiązki mediatora, zakres przetwarzanych danych osobowych w postępowaniu mediacyjnym 211

Tomasz Kuczyński
Mediacja jako alternatywa dla egzekucji 237

CZĘŚĆ 4
MEDIACJA KORPORACYJNA I WEWNĄTRZORGANIZACYJNA

Małgorzata Szwedowska
Mediacja jako narzędzie transformacji: zastosowanie Podejścia Skoncentrowanego na Rozwiązaniach i Porozumienia bez Przemocy w praktyce zarządzania konfliktami wewnątrzorganizacyjnymi 251

Agnieszka Ziernicka
Transformacja konfliktów na drodze do efektywnego zarządzania nimi.
Rola mediacji gospodarczej w środowisku biznesowym 276

Katarzyna Bilewska
Struktura podmiotowa mediacji w sporach korporacyjnych 286

Katarzyna Purc-Kurowicka, Przemysław Nawojski
Rozwiązanie konfliktu korporacyjnego w mediacji – studium przypadku 297

Martyna Maciejewska-Przyłucka
Mediacja w sektorze prywatnym i publicznym z udziałem przedsiębiorców –
zagadnienia praktyczne 311

Marcin Sołub, Michał Matuszak
Rola mediacji w rozwiązywaniu sporów pracowniczych w miejscu pracy 320

Katarzyna Schubert-Panecka
Demokratyzacja przedsiębiorstw i innych organizacji w dobie nowej pracy
i BANI oraz rola mediacji i coachingu w tychże 328

Emilia Krejza-Srocka
Mediacja jako kluczowy element zarządzania przedsiębiorstwem 343

CZĘŚĆ 5
MEDIACJA GOSPODARCZA W SPORACH DOTYCZĄCYCH WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ I NOWYCH TECHNOLOGII

Dagmara Miler
Mediacja w sprawach własności intelektualnej – zagadnienia ogólne 357

Magdalena Makieła
Mediacja gospodarcza online w dobie nowych technologii 371

Karolina Wilamowska
Zastosowanie sztucznej inteligencji w mediacjach w sprawach własności
przemysłowej 385

Dagmara Miler
Mediacja w sporach dotyczących znaków towarowych 399

CZĘŚĆ 6
MEDIACJA GOSPODARCZA A SWOBODA KONTRAKTOWANIA

Edyta Bocianiak
Mediacja gospodarcza w sporach kontraktowych 417

Grzegorz Prigan
Mediacje w ubezpieczeniach – efektywny sposób rozwiązywania spornych spraw 425

Justyna Grusza-Głębicka
Mediacja w branży bukmacherskiej 437

Zbigniew Bakalarczyk
Zespoły mediacyjne jako czynnik mitygacji ryzyka konfliktu w procesie budowlanym 448

CZĘŚĆ 7
MEDIACJA Z UDZIAŁEM KONSUMENTÓW

Adrianna Aftańska
Mediacje w sporach konsumenckich 459

Anna Janicka
Mediacje w prawie bankowym z uwzględnieniem kredytów indeksowanych i denominowanych do waluty innej niż polska 472

Maciej Indan-Pykno
Postępowanie mediacyjne w sprawach frankowych 481

CZĘŚĆ 8
MEDIACJA W SPORACH MEDYCZNYCH

Paulina Tomaszewska-Rozbicka
Lekarz a mediacja w postępowaniu w przedmiocie odpowiedzialności zawodowej 497

Anna Jaskiewicz
Pozasądowe dochodzenie roszczeń przez pacjenta w kontekście medycyny estetycznej i chirurgii plastycznej 508

CZĘŚĆ 9
MEDIACJA W SEKTORZE PUBLICZNYM

Robert Suwaj
Nakładanie administracyjnych kar pieniężnych przy wykorzystaniu mediacji – czy to jest legalne? 527

Maria Młotkowska, Artur Granecki
Mediacja gospodarcza i administracyjna z udziałem podmiotów sektora finansów publicznych 537

Liliana Indan-Pykno
Mediacja i alternatywne metody rozwiązywania sporów w Prawie zamówień publicznych 547

Bibliografia 559

Autorzy 581

WSTĘP

Truizmem jest stwierdzenie, że czas oczekiwania na rozstrzygnięcie sądu w sporach gospodarczych stale się wydłuża. W Polsce rośnie liczba przedsiębiorców, co nieuchronnie powoduje zwiększającą się liczbę sporów gospodarczych, a długie oczekiwanie na rozstrzygnięcie sądu nie sprzyja funkcjonowaniu na rynku. Między innymi dlatego konieczne jest uświadomienie przedsiębiorcom, że istnieją metody rozwiązywania ich sporów inne niż postępowanie sądowe. Potrzebne jest przełamanie stereotypu, że w sytuacji gdy dochodzi do sporu pomiędzy przedsiębiorcami, jedyną drogą jest złożenie pozwu.

Nie może schodzić z pola widzenia, że mediacja z udziałem przedsiębiorców jest w istocie mediacją cywilną, korzystającą z jej pełnego instrumentarium. Z tej perspektywy celem autorów jest przedstawienie narzędzi mediacyjnych w środowisku gospodarczym, zarówno w ujęciu ogólnym, jak i na wybranych przykładach branżowych – sporach pomiędzy przedsiębiorcami, sporach wewnątrzorganizacyjnych, a także sporach z udziałem konsumentów. Wyróżnikiem jest tutaj w szczególności udział przedsiębiorcy w sporze, który najczęściej działa w mediacji przez pełnomocnika. Ma to wpływ na sposób prowadzenia mediacji i na wybór mechanizmów wykorzystywanych przez mediatorów. Autorzy ukazali wachlarz rozwiązań na kanwie własnych doświadczeń, co przybliży funkcjonowanie mediacji z udziałem przedsiębiorców.

Należy także dostrzec fakt, że mediacja jest często określana jako moderowane negocjacje, które stanowią codzienność przedsiębiorców. Używanie ich zatem także do rozwiązywania sporów jawi się jako najbardziej adekwatne. Zresztą niejednokrotnie podczas mediacji możemy usłyszeć zdanie, że rozmowy pomiędzy stronami zostały przerwane, a następnie strony z pomocą mediatora podejmują starania, aby je wznowić, dokończyć i znaleźć wspólną, akceptowalną przez obie strony konkluzję.

Z doświadczeń mediatorów Centrum Mediacji przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie wynika, że najczęściej mediacja wykorzystywana jest w sporach wielowątkowych, skomplikowanych, wyspecjalizowanych, o wysokiej wartości, niejednokrotnie o dużym natężeniu emocjonalnym – dotyczy to zarówno mediacji sądowej, jak i mediacji umownej.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że im bardziej skomplikowany spór, im wyższa wartość przedmiotu sporu, tym większe szanse na zawarcie ugody. Mediacja umożliwia rozwiązanie sporu w sposób najbardziej zbieżny z interesami stron, pozwalając uniknąć przy tym konieczności zasięgania opinii zewnętrznych ekspertów i korzystać w zamian z wiedzy uczestników posiedzeń mediacyjnych. Zdarza się również, że w sporze o zapłatę poprzez mediację strony decydują się na renegocjacje zasad ich dotychczasowej współpracy oraz rozliczenie dochodzonej wartości w przyszłych usługach, co jest nie do osiągnięcia w przypadku skierowania sprawy do rozstrzygnięcia przez sąd powszechny. Doświadczenia te potwierdzają ponadto opinię, że najwyższą zdatność ugodową mają spory o wysokiej wartości, ponieważ w takim przypadku istnieją większe możliwości wzajemnych ustępstw, kształtowane przez same strony i dostarczające daleko szerszą paletę niż na przykład kodeksowe miarkowanie kary umownej.

Skuteczność mediacji w sporach o dużym natężeniu emocjonalnym wynika zarówno z możliwości wykorzystania tzw. wentylacji emocji, jak i z takiego ukształtowania rozmów, które pozwala na zmianę i wypracowanie usprawnionych relacji, na przykład wewnątrzorganizacyjnych. Są to między innymi sprawy pomiędzy wspólnikami spółek, które z jednej strony najczęściej wymagają dokonania rozliczeń, a z drugiej pozwalają dostrzec także samą spółkę, która dzięki temu może przetrwać, a jej przyszłe funkcjonowanie będzie usprawnione, eliminując dalsze potencjalne spory.

Dla mediacji z udziałem przedsiębiorców ważnym aspektem jest jej otoczenie prawne, a doświadczenie mediatorów Centrum Mediacji przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie pozwala sformułować w niniejszej publikacji postulaty *de lege ferenda* dotyczące na przykład ugody mediacyjnej. Nie można także pominąć bogatego doświadczenia Krajowej Izby Gospodarczej w zakresie mediacji pozasądowych w sprawach dotyczących kredytu walutowego lub kredytu denominowanego do waluty innej niż waluta polska, co bardzo realnie doprowadza do obniżenia liczby sporów kończących się w sądzie.

Mediacja obecnie już znalazła swoje miejsce w sporach cywilnych i gospodarczych. Praktyka pokazuje, że jest ona właściwą i odpowiednią metodą rozwiązywania tych sporów, a zatem możliwe są dalsze kroki, które doprowadzą do zwiększenia jej wykorzystania.

Agnieszka Zemke-Górecka
Cezary Rogula

CZĘŚĆ 1

MEDIATOR W SPORACH GOSPODARCZYCH

Kamila Kurkowska

MARKA OSOBISTA MEDIATORA

1. Uwagi wstępne

Budowanie marki osobistej w kontekście zawodowym stanowi nie tylko kluczowy element dla współczesnych mediatorów, ale jest również ważnym aspektem rozwoju każdej osoby, która dąży do osiągnięcia rozpoznawalności oraz wiarygodności na rynku. W dobie rosnącej konkurencji na rynku usług mediacji, gdzie sukces zawodowy coraz częściej zależy od umiejętności wyróżnienia się, warto zwrócić uwagę na kwestie związane z autentycznością, komunikacją i nieustannym rozwojem osobistym. Wartości, jakie mediatorzy reprezentują, oraz sposób, w jaki są postrzegani przez otoczenie, mają bezpośredni wpływ na to, jak budują swoją pozycję zawodową i relacje z klientami.

Pojęcie marki osobistej obejmuje nie tylko wizualne aspekty wizerunku, ale także wewnętrzne wartości i przekonania, które determinują zachowanie oraz podejście mediatora do wykonywanej pracy. Autentyczność jest kluczowym składnikiem tego procesu – tylko prawdziwe przekonania i zaangażowanie pozwalają na budowanie długotrwałej, zrównoważonej marki, która opiera się na wiarygodności i profesjonalizmie.

Kreowanie marki osobistej to proces dynamiczny, wymagający od mediatora ciągłego dostosowywania się do zmieniających się potrzeb rynku i oczekiwań klientów. Ważne jest, aby umiejętnie łączyć swoje kompetencje merytoryczne z umiejętnościami komunikacyjnymi i technologicznymi, by sprostać tym wymaganiom. Praca nad marką osobistą nie jest jednorazowym działaniem, lecz długotrwałym procesem, który wymaga stałej refleksji nad własnymi celami, wartościami i sposobami ich prezentacji.

2. Dlaczego warto budować markę osobistą?

W kontekście rosnącej roli mediatorów niezbędne staje się zrozumienie, dlaczego budowa marki osobistej jest kluczowa dla ich zawodowego rozwoju i sukcesu. W Polsce,

podobnie jak w innych krajach europejskich, obserwuje się wzrost liczby profesjonalistów szkolących się w obszarze mediacji. Tendencja ta, choć świadczy o wzrastającym zapotrzebowaniu na usługi mediacji, jednocześnie generuje znaczne wyzwania związane z konkurencją na rynku.

Statystyki pokazują, że liczba osób profesjonalnie zajmujących się mediacją systematycznie rośnie, co powoduje[1], że mediatorzy muszą poszukiwać skutecznych metod wyróżnienia się i zbudowania silnej, rozpoznawalnej marki osobistej. W tym kontekście kluczowe staje się zrozumienie, że marka osobista mediatora nie ogranicza się wyłącznie do kompetencji *stricte* merytorycznych, ale obejmuje również szerokie spektrum umiejętności miękkich, strategicznych oraz czasem technologicznych.

Niezmiernie ważnym aspektem, na który mediatorzy powinni zwrócić uwagę, jest rozumienie i adaptacja do zmieniających się potrzeb rynku. Badania pokazują, że potencjalni klienci coraz częściej poszukują nie tylko specjalistycznej wiedzy merytorycznej[2], ale również umiejętności komunikacyjnych, zdolności efektywnego rozwiązywania problemów oraz znajomości specyfiki branży czy sektora, w którym działają. Ponadto z uwagi na rosnącą dostępność informacji online oraz narzędzi opartych na sztucznej inteligencji mediatorzy muszą wykazać się zdolnością świadczenia usług dodających wartość, które nie mogą być łatwo zastąpione przez automatyzowane rozwiązania.

W kontekście narzędzi cyfrowych ważne jest, by mediatorzy nie postrzegali ich wyłącznie jako zagrożenia, lecz także jako szansę na wzmocnienie swojej marki osobistej. Wykorzystanie platform społecznościowych, blogów czy webinarów może stanowić skuteczny sposób na budowanie relacji z klientami, edukację rynku oraz prezentowanie swojej unikalnej wartości i specjalizacji. Mediatorzy, którzy potrafią skutecznie komunikować swoje kompetencje, wiedzę i doświadczenie, zyskują przewagę konkurencyjną, zdobywając zaufanie klientów i budując długotrwałe relacje[3].

Podsumowując, należy zaznaczyć, że w dynamicznie zmieniającym się środowisku rynkowym mediatorzy stają przed wyzwaniem nie tylko utrzymania wysokiego poziomu kompetencji merytorycznych i mediacji, ale również rozwijania umiejętności miękkich, znajomości nowych technologii oraz budowania silnej marki osobistej. Kluczem do sukcesu jest nieustanne dążenie do doskonałości, adaptacja do zmieniających się warunków oraz strategiczne zarządzanie własnym wizerunkiem profesjonalnym.

---

[1] https://www.gov.pl/web/sprawiedliwosc/nowy-projekt-dla-mediacji--powstanie-krajowy-rejestr-mediatorow (dostęp: 14.09.2024 r.).

[2] https://krm.gov.pl/files/page_files/113/raport-z-badan-w-zakresie-potrzeb-i-oczekiwan-spolecznych-dotyczacych-krm-oraz-luk-kompetencyjnych.pdf (dostęp: 14.09.2024 r.).

[3] F. Dominguez, *La marca personal del abogado*, Kindle Edition, s. 20–45.

3. Wizja, misja i wartości mediatora

Budowanie marki osobistej mediatora jest procesem wieloaspektowym, wymagającym zrozumienia i integracji różnorodnych elementów składających się na kompleksowy wizerunek profesjonalny. W samym sercu marki osobistej znajdują się tożsamość i autentyczność mediatora, stanowiące fundament wszystkich dalszych działań[4]. Tożsamość ta odzwierciedla indywidualne wartości, przekonania, osobowość oraz spojrzenie na świat, co w przypadku mediatora ma kluczowe znaczenie dla wiarygodności, autentyczności i efektywności w budowaniu zaufania wśród klientów oraz innych profesjonalistów.

Wizja, misja i wartości, choć często kojarzone z organizacjami biznesowymi, są równie istotne w kontekście marki osobistej mediatora. Określenie własnej misji pomaga zrozumieć, dlaczego dana osoba zajmuje się mediacją i jakie cele pragnie osiągnąć poprzez swoją pracę. Wizja zaś wskazuje, do czego mediator dąży i jak chce być postrzegany w przyszłości, co jest niezbędne dla kierunkowania działań związanych z rozwojem zawodowym i budowaniem marki.

Kolejnym kluczowym elementem jest unikalny zbiór kompetencji, wiedzy i doświadczenia mediatora. To dzięki nim możliwe jest budowanie zaufania i reputacji eksperta w danej dziedzinie mediacji. W dzisiejszych czasach, kiedy konkurencja na rynku usług mediacji jest coraz większa, niezwykle ważne staje się wyróżnienie się poprzez specjalizację i unikalne podejście do rozwiązywania konfliktów.

Równie istotna jest kwestia reputacji, którą buduje się z czasem na podstawie zachowań, postaw oraz jakości świadczonych usług. Reputacja ta jest bezpośrednim odzwierciedleniem autentyczności, tożsamości oraz realizacji misji i wizji mediatora. Nie jest możliwe „stworzenie" reputacji z niczego; musi ona być efektem konsekwentnych działań i utrzymywania wysokich standardów profesjonalizmu.

Spójność w komunikacji i działaniach jest kolejnym istotnym elementem. Obejmuje ona zarówno spójność wizualną, jak i spójność treści przekazu w różnych kanałach komunikacji oraz w bezpośrednich interakcjach z klientami i partnerami biznesowymi. Spójność ta wzmacnia rozpoznawalność marki osobistej i przyczynia się do budowania silnej, jednolitej percepcji mediatora na rynku.

4. Skuteczna marka osobista i jej odbiorcy

Rozważając kwestię skuteczności marki osobistej mediatora, należy podkreślić, że marka ta nie musi być akceptowana przez wszystkich. Nieuniknionym aspektem bu-

[4] T. McMakin, D. Fletcher, *How clients buy: A practical guide of business development for consulting and professional services*, Kindle Edition, s. 28–60.

dowania silnej i rozpoznawalnej marki osobistej jest jej specyficzność, która może nie odpowiadać każdemu. Tak jak w innych aspektach życia, niemożliwe jest zadowolenie wszystkich, co jest również prawdą w kontekście marki osobistej. Zatem kluczowym elementem jest zrozumienie, że marka osobista mediatora ma za zadanie przyciągnąć i zainteresować przede wszystkim tę grupę odbiorców, do której jest kierowana i która najbardziej skorzysta z oferowanych przez mediatora kompetencji, doświadczenia i podejścia.

Podstawowym celem budowania skutecznej marki osobistej jest osiągnięcie określonych celów zawodowych i osobistych. Proces ten wymaga jasnego określenia tych celów oraz zrozumienia, do kogo mediator chce dotrzeć i jakie wartości oraz rozwiązania może zaoferować swoim potencjalnym klientom lub interesariuszom. Efektywność marki osobistej mierzy się więc nie tylko poprzez skuteczność komunikacji, ale przede wszystkim poprzez jakość i głębię relacji, jakie uda się nawiązać, oraz realny wpływ, jaki mediator może mieć na swoje otoczenie zawodowe i społeczne[5].

Zrozumienie, że marka osobista skierowana jest do konkretnego segmentu odbiorców, a nie do masowego rynku, jest nieodzowne dla jej skuteczności. Wymaga to od mediatora nie tylko autentyczności i spójności w komunikacji własnych wartości i przekonań, ale także elastyczności i zdolności dostosowywania przekazu do potrzeb i oczekiwań tej grupy. Mediator musi więc dokładnie znać swoją grupę docelową, jej problemy, potrzeby oraz preferowane kanały komunikacji.

Skuteczna marka osobista mediatora wyraża się przez wartościowe treści, które nie tylko informują, ale też inspirują i motywują odbiorców do interakcji oraz dalszego dzielenia się tymi treściami. Kreowanie takich treści wymaga od mediatora głębokiej wiedzy merytorycznej, ale także umiejętności jej przekładania na język zrozumiały dla odbiorców i angażujący ich. Ponadto w dążeniu do skuteczności swojej marki osobistej mediator powinien pamiętać o zasadzie wzajemności, która jest mocno obecna w relacjach zawodowych i społecznych. Poprzez dostarczanie wartości swoim odbiorcom mediator buduje fundamenty zaufania i lojalności, co jest niezbędne do osiągnięcia długoterminowego sukcesu.

Konkludując, należy podkreślić, że skuteczna marka osobista mediatora to taka, która jasno komunikuje, jakie są jego unikalne wartości, kompetencje i sposób, w jaki może on przyczynić się do rozwiązania problemów swoich klientów[6]. Jest ona narzędziem pozwalającym na budowanie głębokich, wartościowych relacji zawodowych, które są oparte na zaufaniu i wzajemnym szacunku. Proces ten wymaga od mediatora ciągłego samorozwoju, refleksji nad własnymi celami oraz otwartości na potrzeby i oczekiwania otoczenia.

[5] D.H. Maister, *Managing the professional services firm*, Kindle Edition, s. 20–38.
[6] T. McMakin, D. Fletcher, *How clients buy...*, Kindle Edition, s. 28–60.

Zarządzanie marką osobistą mediatora wymaga dogłębnego zrozumienia własnej tożsamości, wartości, misji oraz celów zawodowych. Proces ten jest fundamentalny dla skutecznego przekładania osobistych cech i umiejętności na profesjonalną markę osobistą. W tym kontekście ważne jest, by mediatorzy prowadzili introspekcję umożliwiającą im nie tylko identyfikację swoich mocnych stron, ale również zrozumienie, jak te atrybuty mogą być postrzegane przez innych i jak mogą zostać wykorzystane do budowania silnych, trwałych relacji zawodowych.

5. *Executive presence* a marka osobista

Istotnym aspektem, na który należy zwrócić uwagę w kontekście marki osobistej mediatora, jest pojęcie *executive presence*, czyli prezentacji siebie jako osoby pełniącej funkcje kierownicze lub lidera[7]. Ta koncepcja, łącząca w sobie elementy reputacji, wizerunku oraz dojrzałości liderskiej, jest szczególnie istotna dla mediatorów aspirujących do roli liderów w swojej dziedzinie. *Executive presence* nie jest jednak jedynie kwestią zewnętrznej prezentacji, ale również odzwierciedleniem głębokich wartości, autentyczności oraz umiejętności budowania trwałych relacji. Dla mediatorów, którzy często działają jako neutralni pośrednicy w rozwiązywaniu konfliktów, umiejętność ta może mieć decydujące znaczenie dla ich profesjonalnej skuteczności.

Podstawą budowania efektywnej marki osobistej jest autentyczność i precyzja w komunikowaniu swoich wartości, celów oraz tego, jakie korzyści może przynieść współpraca z danym mediatorem. Znaczenie ma tu nie tylko jasne określenie swojej oferty dla potencjalnych klientów, ale również zdolność do prezentowania siebie w sposób, który jest spójny z rzeczywistymi kompetencjami i wartościami. Nie chodzi tu o kreowanie fałszywego obrazu, ale o autentyczne przedstawienie siebie jako osoby profesjonalnej, godnej zaufania i kompetentnej w swojej dziedzinie.

Mediatorzy muszą zatem pracować nie tylko nad swoimi umiejętnościami mediacji i wiedzą merytoryczną, ale również nad rozwojem kompetencji przywódczych, które umożliwią im wywieranie wpływu na swoje otoczenie, podejmowanie trudnych decyzji i skuteczną komunikację. Ważne jest, by pamiętać, że bycie liderem w kontekście marki osobistej nie jest zarezerwowane tylko dla osób zajmujących formalne stanowiska kierownicze, ale jest dostępne dla każdego mediatora, który dąży do osiągnięcia wyjątkowych wyników w swojej pracy[8].

Dla mediatorów zrozumienie własnej roli i wpływu, jaki mogą wywierać na swoje otoczenie, jest kluczowe w kontekście budowania efektywnych strategii mediacji i za-

[7] https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2019/02/19/the-seven-critical-pillars-of-your-personal-brand/ (dostęp: 14.09.2024 r.).

[8] D.H. Maister, *Managing...*, s. 20–38.

Publikacja prezentuje wykorzystanie mediacji gospodarczej w rozwiązywaniu sporów kontraktowych, administracyjnych, medycznych czy karnych. Omówiono w niej m.in.: budowanie zaufania kontrahentów w trakcie sporu skierowanego do postępowania mediacyjnego, postępowanie w sprawie zatwierdzenia ugody, zastosowanie sztucznej inteligencji w mediacjach w sprawach własności przemysłowej, mediację w sprawach frankowych, pozasądowe dochodzenie roszczeń przez pacjenta w kontekście medycyny estetycznej i chirurgii plastycznej, etykę i odpowiedzialność mediatora.

Książka napisana jest przez praktyków zajmujących się zagadnieniem mediacji i przeznaczona jest dla mediatorów, arbitrów, negocjatorów oraz przedstawicieli zawodów prawniczych. Zainteresuje również doradców podatkowych, menedżerów, pracowników działów kadr i zasobów ludzkich. Jej zaletą jest ujęcie sektora prywatnego i publicznego w kontekście mediacyjnym.

Agnieszka Zemke-Górecka – doktor nauk prawnych; adiunkt na Wydziale Prawa Uniwersytetu w Białymstoku; adwokat; prezes Centrum Mediacji przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie; mediator i arbiter Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie; członek Izby Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku; członek Rady Konsultacyjnej Wydziału Prawa Uniwersytetu w Białymstoku; członek Wschodniego Sądu Arbitrażowego przy Izbie Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku; autorka ponad 40 publikacji, w tym redaktor naukowy publikacji *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika* (Wolters Kluwer, 2021).

Cezary Rogula – adwokat; wykładowca na Uniwersytecie WSB Merito; wiceprezes i mediator Centrum Mediacji przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie; współzałożyciel i ambasador GRO Global; stały mediator przy Sądzie Okręgowym w Krakowie; trener negocjacji i mediacji m.in. w Polsce, Austrii, Belgii, Holandii i Indiach; od wielu lat ocenia uczestników międzynarodowych konkursów mediacyjnych; autor kilkunastu publikacji, w tym redaktor naukowy publikacji *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika* (Wolters Kluwer, 2021).

9788383589138 W01P01

ISBN 978-83-8358-913-8

9 788383 589138

ZAMÓWIENIA:
INFOLINIA: +48 801 044 545
ZAMOWIENIA@WOLTERSKLUWER.PL
WWW.PROFINFO.PL

CENA 199 ZŁ (W TYM 5% VAT)