

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Teologická fakulta  
Katedra církevního a civilního práva

Bakalářská práce

**MEDIACE JAKO ALTERNATIVNÍ  
METODA ŘEŠENÍ  
MEZILIDSKÝCH KONFLIKTŮ**

Vedoucí práce: Mgr. Kateřina Hyková  
Autor práce: Lenka Zelenková  
Studijní obor: Sociální a charitativní práce  
Ročník: III.

2008

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 16. dubna 2008

podpis autora bakalářské práce

.....

Děkuji vedoucí bakalářské práce Mgr. Kateřině Hykové  
za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce.

## OBSAH

ÚVOD .....	6
TEORETICKÁ ČÁST .....	8
<b>1 KONFLIKT JAKO PŘEDMĚT MEDIACE .....</b>	<b>8</b>
1.1 Druhy konfliktů .....	9
1.2 Způsoby řešení konfliktů .....	11
<b>2 MEDIACE - METODA VYJEDNÁVÁNÍ .....</b>	<b>14</b>
2.1 Definice mediace .....	14
2.2 Historie mediace .....	15
2.3 Výhody mediace a typy sporů vhodných pro mediaci .....	16
2.4 Právní úprava mediace v ČR .....	18
<b>3 PROCES MEDIACE .....</b>	<b>20</b>
3.1 Fáze mediačního procesu .....	20
3.2 Formy mediace .....	25
3.3 Techniky při mediaci .....	26
3.4 Výsledek mediačního procesu a chyby při mediaci .....	29
<b>4 MEDIÁTOR .....</b>	<b>31</b>
4.1 Role a hlavní úkoly mediátora .....	31
4.2 Kompetence mediátora .....	32

<b>5</b>	<b>METODA MEDIACE V PRAXI</b> .....	34
5.1	Poskytovatelé mediace .....	34
5.2	Využití mediace v různých oblastech společenské praxe .....	36
<b>6</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	38
6.1	Kazuistika č. 1 .....	38
6.2	Kazuistika č. 2 .....	40
	<b>ZÁVĚR</b> .....	44
	<b>DISKUZE</b> .....	45
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	46
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	51
	Příloha I. ....	52
	Příloha II. ....	57
	Příloha III. ....	59
	<b>ABSTRAKT</b> .....	61
	<b>ABSTRACT</b> .....	62

## ÚVOD

S mediací, jakožto metodou řešení mezilidských sporů, jsem se poprvé setkala při studiu oboru sociální a charitativní práce na Teologické fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Během studia tohoto oboru a během praxí jsem měla možnost seznámit se s Probační a mediační službou České republiky, která se mimo jiné aktivity zabývá právě mediací. Nejprve v Pelhřimově a poté i v Českých Budějovicích. Tato metoda mne zaujala na tolik, že jsem se jí rozhodla dále věnovat.

Mediace jako taková je velice rozsáhlé téma. Upoutalo mě, že je univerzální ve svém využití a kombinuje vědní disciplíny jako je psychologie, právo a sociální práce. Tyto obory mi jsou velice blízké. Nejvíce mě oslovila mediace trestněprávní. Na ní mě zaujalo, že umožňuje účastníkům konfliktu otevřeně mluvit o svých pocitech a potřebách. Na rozdíl od soudního řízení je šetrnější, má lidštější přístup a je také méně časově a finančně náročná. Vnitřně mě oslovuje složitá práce mediátora, prostředníka mezi pachatelem a poškozeným, od kterého se vyžaduje profesionalita, neustálá pozornost, empatie, aktivní naslouchání, nestrannost a flexibilita reagovat vhodným způsobem na vyvíjející se rozhovor. Mediátor musí umět mobilizovat veškeré snahy účastníků, aby byli schopni se podílet na vyřešení problému a na dosažení výsledku, který považují za správný. Na mediaci nahlížím jako na metodu, která dokáže být pro účastníky sporu nesmírně přínosná. Jak pro pachatele, který si své chybné jednání pomocí mediátora uvědomí a v budoucnu bude schopen zavčas rozpoznat indicie, které by mohli vést k opakování incidentu a tak mu předejít, stejně i pro poškozeného, u kterého dojde k uvolnění napětí a smíří se s následky trestného činu.

Celkovým cílem práce je s využitím sekundární analýzy dat, s využitím odborné literatury, odborných časopisů a se zkušenostmi odborníků z jejich praxe seznámit čtenáře s mediací jako alternativní a do jisté míry neotřelou metodou řešení mezilidských konfliktů a tím ji i pomoci dostat do povědomí široké veřejnosti jako s metodou, která může opravdu efektivně pomoci.

Má bakalářská práce je složena z části teoretické a praktické. V úvodu teoretické části se zabývám problematikou konfliktů a způsoby jejich řešení. Téma konfliktů není zpracováno příliš do hloubky a čtenářům slouží jako náhled pro lepší pochopení následujících částí práce. Bylo by zajímavé zpracovat celé téma příčin vzniku a řešení konfliktů více podrobněji a do budoucna to pro mne může být inspirací k napsání další práce. Pro lepší pochopení celé mediace se zaměřuji na její historii, zmiňuji její výhody a právní úpravu. V samostatné kapitole rozebírám samotný proces mediace, popisuji její formy a techniky. Velmi důležitou roli v procesu mediace hraje mediátor, jehož kompetence a hlavní úkoly zpracovávám v kapitole následující. V závěru své práce čtenáře seznamuji s oblastmi, ve kterých je mediace úspěšně využívána.

V praktické části uvádím příklady z praxe pro hlubší dokreslení představy o metodě mediace. V mé práci popisuji mediaci občanskoprávní a se svolením Probační a mediační služby ČR i mediaci trestněprávní, kde jsem se snažila zdůraznit důležité body procesu mediace. Připomínám, že jde o popis odborných kasuistik vytvořených výpisem z odborných spisů, nejedná se tedy o výzkum.

Do přílohy přikládám vzor smlouvy o poskytnutí mediačních služeb, kterou sepisují instituce nabízející mediaci. Asociace mediátorů ČR vydala Etický kodex mediátora a Profesní standardy mediátora, které rovněž přikládám jako přílohu své práce.

Publikací, které se věnují mediaci jako metodě není u nás mnoho. Většina informací o mediaci pochází ze zahraničí, kde mají s aplikací mediace v praxi již delší dobu zkušenosti. Primární literaturou, ze které čerpám podstatné informace, je kniha mediátorky Probační a mediační služby Lenky Holé. Velkým přínosem mi byla i kniha Leoparda L. Riskina Mediace aneb jak řešit konflikty.

Doufám, že se při psaní své práce s touto komplikovanou metodou více seznámím a některé její prvky využiji ve své budoucí profesi.

## TEORETICKÁ ČÁST

### 1 KONFLIKT JAKO PŘEDMĚT MEDIACE

Každý člověk je jiný, má jiné hodnoty, očekávání, přání, jiné představy o životě. A tato přirozená rozdílnost je příčinou vznikajících konfliktů. Konflikt bývá často vnímán negativně, přispívá k utváření napjaté atmosféry, dle Plamínka<sup>1</sup> je to „střet něčeho s něčím, co do systémů vnáší nerovnováhu a nestabilitu“. Psychologie se ke konfliktům staví obdobně, definuje je jako nestabilizující činitel, který může narušit interakci až k jejímu rozpadu, přičemž mohou být konflikty doprovázeny až deformovanou a destruktivní epercepcí. Zvláštním druhem konfliktu je kompetice, nebo-li soutěživost, se kterou se setkáváme například ve sportovních utkáních, která mohou přerůst ve velmi hrubou konfliktnost.<sup>2</sup>

Termín konflikt má v češtině negativní nádech, věříme, že působí bolest, stres a zhoršené vztahy, ale stejně jako Ondrušek<sup>3</sup> si myslím, že konflikt je přirozený, není ani pozitivní, ani negativní, pouze účastníci konfliktu mu dávají znaménko plus nebo mínus. Může vést jak k pozitivním, tak k negativním efektům. Mezi možné negativní důsledky konfliktu řadí DeVito<sup>4</sup> nárůst negativních pocitů u oponenta, který může být nejlepším přítelem, nebo i zbytečně vynaloženou energii, která by se nechala lépe využít. Další možnost negativních důsledků je pak uzavření se, což je zmenšení otevřeného já. Patogenním se konflikt může stát tehdy, jestliže je skutečně závažný, trvá příliš dlouho, zahrnuje osobně důležitou oblast a pokud jej člověk není schopen řešit<sup>5</sup>.

Slovník sociální práce definuje konflikt jako „střed potřeb, který je nutným a dynamizujícím prvkem lidského života“<sup>6</sup>. Konflikt je tedy „důležité, z výchovného pohledu vzácné zboží, neboť nás silně motivuje k vnitřní

<sup>1</sup> PLAMÍNEK, J. *Jak řešit konflikty*, s. 12.

<sup>2</sup> Srov. NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*, s. 265.

<sup>3</sup> ONDRUŠEK, D.; LABÁTH, V.; TORDOVÁ, Z. *Konflikt, zmierovanie, smierovacie rady*, s. 12.

<sup>4</sup> Srov. DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*, s. 172.

<sup>5</sup> Srov. VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*, s. 49.

<sup>6</sup> MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s.95.



proměně“<sup>7</sup>. Může stimulovat rozvoj osobnosti, neboť v nových, méně běžných situacích je člověk nucen reagovat novým, neobvyklým způsobem, osvojit si nové poznatky a tím prohloubit sociální způsobilost. Mediaci obecně definujeme jako jeden z nástrojů k řešení společenských konfliktů.

## 1.1 Druhy konfliktů

Chceme-li konfliktům porozumět a přecházet jim, musíme hledat určitý řád, který nám pomůže orientovat se v nepřeberném množství druhů a typů konfliktů. Odborná literatura nabízí několik způsobů dělení konfliktů. Reálné konfliktní situace se však málokdy vyskytují v čisté podobě, většinou jde o jejich vzájemné prolínání či přecházení (např. párový konflikt se rozšíří do skupinového). Nejčastěji se konflikty rozdělují podle počtu osob, kterých se konflikt týká a podle psychologické charakteristiky střetávajících se tendencí.

Podle počtu zúčastněných osob je konflikty možné rozdělit do čtyř tříd:

1. **Intrapersonální konflikty** (intrapyschické) – osobní konflikty uvnitř jedince
2. **Interpersonální konflikty** (párové, dyadické) – konflikty mezi dvěma osobami
3. **Skupinové konflikty** – vznikají uvnitř dané skupiny lidí, patří sem i konflikty jedince s vlastní skupinou
4. **Meziskupinové konflikty** – konflikty mezi dvěma či více skupinami lidí a konflikty jedince s cizí skupinou<sup>8</sup>

Křivohlavý<sup>9</sup> rozdělil konflikty podle převládající psychologické charakteristiky:

1. **Konflikty představ** – dochází k nim tehdy, když se střetnou prvky našeho vnímání - počítky, vjemy či představy. Dva lidé se mohou dívat na tutéž věc a výsledkem je, že každý vidí něco jiného. Vychází se z toho, že na utváření představ se podílí pravidlo zájmu, kdy nevnímáme to, co bychom mohli vnímat, ale vybíráme si, hledáme to, co potřebujeme, po čem toužíme. Při zpracování vjemu dochází ke zkreslování a jedním z faktorů zkreslování je očekávání – dříve

<sup>7</sup> DRNEK, J. Výchova konfliktem. *Bulletin Éthum*, 1999, č. 24, s. 7.

<sup>8</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 12.

<sup>9</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*, s. 22-33.

než se podíváme, vytvoříme si určitou představu o tom, co uvidíme a poté hledáme do určité míry jen potvrzení, či vyvrácení našeho očekávání. Při zpracování údajů z vjemů hrají určitou roli i předsudky a fantazie. Existence odlišností v představách lidí o stejných věcech je tedy jevem zcela normálním, s kterým je třeba ve styku s druhými lidmi počítat.

2. **Konflikty názorů** – ke konfliktům názorů dvou lidí dojde tehdy, když mají různé výchozí informace či hodnotí na základě různých kritérií. Mezi lidmi s odlišnými hodnotícími škálami dojde tedy k rozporu daleko snáze, než mezi lidmi s blízkými strukturami hodnotících škál. K osvětlení přidává Křivohlavý příklad, kdy známkuje dva učitelé jednoho žáka a berou přitom v úvahu jeho znalosti, dovednosti, vyjadřovací schopnosti, vystupování a jiné. Těmto hlediskům však každý přiřazuje různou váhu, proto se pak jejich konečné názory různí.

3. **Konflikty postojů** – postoj je názor zabarvený osobním citovým vztahem, obsahuje kladné nebo záporné hodnocení daného jevu a zpravidla vyúsťí do ustáleného způsobu jednání. Konflikt postojů je střet odlišných tendencí v jednání. Jelikož je postoj citově zabarvený, je potřeba si dávat pozor na situace emocionálně nabitě, kdy jsou lidé daleko citlivější ke všem zdrojům emocionálních signálů, než v situaci citově neutrální. Pozor je potřeba dávat na neverbální projevy, kterými v záplavě argumentů můžeme vyjadřovat nevráživý vztah k partnerovi. Často se pak může stát, že logicky boj vyhraje, ale emocionálně utržíme velikou porážku.

4. **Konflikty zájmů** – konflikty zájmů patří mezi nejsložitější skupinu konfliktů a podle lékařů jsou nejzávažnějším morbidním faktorem ve smyslu nemocnosti. Jde tu o souboj snah lidí, kteří usilují o uspokojení svých potřeb. Jedná se o střetnutí typu „buď já, nebo ty“ ve vyhrocené formě.

Někteří autoři uvádějí další kategorie konfliktů, obvykle nejde o úplnou klasifikaci. Setkáme se s dělením konfliktů podle předmětu sporu, podle období lidského vývoje, Nakonečný<sup>10</sup> rozlišuje konflikt dvou kladných sil, dvou záporných sil, konflikt kladné a záporné síly a dvojitý konflikt kladných

---

<sup>10</sup> Srov. NAKONEČNÝ, M. *Úvod do psychologie*, s. 340.

a záporných sil. Křivohlavý<sup>11</sup> hovoří také o konfliktech generačních, konfliktech mužů a žen a konfliktech lidí s různými rysy osobnosti, DeVito<sup>12</sup> vyzdvihuje dělení konfliktů na vztahové a obsahové.

## 1.2 Způsoby řešení konfliktů

Konflikt určuje metodu řešení. Aby byl konflikt dobře zvládnut, je potřeba, aby se na jeho řešení účastnily všechny sporné strany a ty mohly svobodně projevit své názory. Základem plodného řešení konfliktu je komunikace. Nikdy také nevyřešíme konflikt, kterému dostatečně nerozumíme, o kterém nemáme dostatek informací. Musíme být otevření k zájmům a pocitům svým, i svého partnera. Nejasná komunikace může sama o sobě konflikt způsobit.<sup>13</sup>

Konflikt prochází několika fázemi vývoje. Nejdříve je nutné vzbudit potřebu poznat a řešit zátěžovou situaci, poté nastupuje fáze řešení zátěžové situace. Cílem řešení konfliktu je spokojenost člověka se sebou samým a svou situací.

Konfliktní situaci lze řešit spontánně či záměrně. Spontánně konflikty řešíme obrannými mechanismy, které mohou být útočné či únikové. Mezi takové mechanismy patří kupříkladu kompenzace, projekce, racionalizace, potlačení, popření, identifikace, regrese aj. Většinou se vyskytují v kombinaci. V případě záměrného řešení konfliktu řeší situaci účastníci sami, nebo prostřednictvím jiné osoby<sup>14</sup>. Vyjednávání bez zapojení třetích osob nazývá Němec<sup>15</sup> „negociací“. V takovém případě účastníci konfliktu opouštějí účastnickou roli a hrají roli řešitelskou, což není vůbec jednoduché, a proto tento způsob řešení konfliktu často selhává. Nejčastější příčinou selhání bývají potíže ve vzájemné komunikaci, předvídání obsahu diskuze, neschopnost depersonifikace konfliktu a rozdílné kulturní návyky a hodnotové orientace účastníků konfliktu. Řešení konfliktu

---

<sup>11</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*, s. 6.

<sup>12</sup> Srov. DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*, s. 170.

<sup>13</sup> Srov. *Konflikt, kořen života*, s. 65.

<sup>14</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 19-22.

<sup>15</sup> Srov. NĚMEC, P. *Public relations: Komunikace v konfliktních krizových situacích*, s. 50.

můžeme tedy delegovat, svěřit jiné autoritě, od které očekáváme podporu, nezaujaté posouzení a konečné rozhodnutí. Přizvanou stranou může být soud, arbitr, facilitátor nebo mediátor<sup>16</sup>.

**Soudního jednání** využíváme v ideálním případě tehdy, když bylo zcela jednoznačně porušeno právo a o řešení není možné vyjednávat. Praxe je však u nás mnohdy odlišná a u soudní tribuny se setkáváme s případy zcela nesmyslnými, které jen zatěžují soudní systém. Tento formální proces končí vítězstvím a porážkou, není v něm prostor pro vyjednávání a hledání alternativ a důsledkem může být i narušená komunikace.<sup>17</sup> „Je pak zcela pochopitelné, že je se soudním rozhodnutím spokojeno pouze 40% klientů a do dvou let se k soudu opětovně navrací přes 35% případů.“<sup>18</sup>

**Arbitráž**, neboli rozhodčí řízení je mimosoudní způsob projednávání a rozhodování sporů mezi stranami. Nejčastěji je písemné ujednání o rozhodčím řízení preventivně součástí již uzavírané smlouvy, je zde vypsán počet i osoby rozhodců, anebo alespoň způsob konstituování rozhodčího fóra. Výhodou rozhodčího řízení oproti soudnímu jednání je naprostá mlčenlivost, nemůže tedy dojít ke zneužití informací třetími stranami, dále nižší náklady, možnost kompromisní dohody a především rychlost, kterou například Unie pro rozhodčí a mediační řízení ČR zaručuje ve lhůtách stanovených v Rozhodčím řádu.<sup>19</sup> Výrok rozhodce má stejnou váhu jako rozsudek. V zemích Evropské unie je to způsob běžně využívaný, přesto se prozatím v České republice nedostal do povědomí laické veřejnosti a pro medializované neúspěšné kauzy získal i negativní nádech, k čemuž přispěla i neinformovanost o tomto způsobu jednání.<sup>20</sup>

---

<sup>16</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 22.

<sup>17</sup> tamtéž, s. 22-24.

<sup>18</sup> RISKIN, L.; ARNOLD, T.; KEATING, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*, s. 9.

<sup>19</sup> Srov. UNIE PRO ROZHODČÍ A MEDIAČNÍ ŘÍZENÍ ČR. *Specifika rozhodčího řízení*, Dostupné na WWW: <<http://www.urmr.cz/specifika-rozhodciho-rizeni.php>>.

<sup>20</sup> Srov. JEZDINSKÝ, F. Rozhodčí řízení – pomoc při řešení hospodářských sporů. *Moderní řízení*, roč. 33, č. 9, s. 78-79.

V **mediaci** a **facilitaci** jde o zapojení neutrálních odborníků do procesu jednání o řešení, kdežto právo rozhodnout o výsledku řešení si nechávají strany konfliktu. V mediaci umožňuje prostředník vyřešit konflikt dvěma stranám, kdežto ve facilitaci jde o hromadné řešení pracovních a dalších porad či odborných diskusí pomocí prostředníka, odborníka na vyjednávání. V případě náročného procesu se může facilitace zúčastnit více facilitátorů.<sup>21</sup> Plamínek vysvětlil tyto termíny následovně : „Pokud má řešený konflikt povahu sporu, mluvíme o mediaci, jde-li o problém, příslušný proces bývá označován jako facilitace.“<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Srov. KOCOUREK, J. *Mediace, facilitace a vyjednávání*, Dostupné na WWW: <<http://www.jirkoc.cz/nabidka/mediace.htm>>.

<sup>22</sup> PLAMÍNEK, J. *Jak řešit konflikty: 27 pravidel pro efektivní vyjednávání*, s. 28.

## 2 MEDIACE - METODA VYJEDNÁVÁNÍ

### 2.1 Definice mediace

Mediace je u nás poměrně mladá metoda, která se uplatňuje v právu, poradenství, psychologii, sociální práci, pedagogice i v jiných oblastech společenského a ekonomického života. Protože je to metoda, která se vyvíjí dynamicky, lze ji jen obtížně jednoznačně definovat. Pojem mediace vychází z latinského *medius*, což znamená střední, nestranný, neurčitý.

„Mediace je zásah do konfliktu třetí, neutrální stranou, která pomáhá konfliktním stranám ve vedení nebo řešení jejich sporu.“<sup>23</sup> Zásah mediátora je zde chápán jako řízení procesu komunikace, nikoliv zásah do věcné stránky konfliktu. Mediátor zprostředkovává komunikaci, pomáhá naformulovat zájmy účastníků a analyzovat jejich situaci, ale o způsobu řešení nerozhoduje.

Oproti soudnímu nebo arbitrážnímu řízení se mohou účastníci mediace aktivně zapojit do procesu vyjednávání, hledání alternativ a vytváření konečné dohody. Umožňuje vyslechnout si postoj druhé strany, soustředit se i na detailní otázky, na které není při soudním jednání místo. V případě nutnosti je možné přizvat ke konzultaci i rodinné příslušníky či odborníky (např. právníky).<sup>24</sup>

Pro účely trestního řízení definuje mediaci Zákon o Probační a mediační službě jako mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykonávanou v souvislosti s trestním řízením. Mediace lze provádět jen s výslovným souhlasem obviněného a poškozeného. Mediace se týká především odklonů v trestním řízení, ale není vyloučena v žádném trestním řízení, protože usmíření pachatele s obětí může mít psychologický přínos u jakéhokoliv trestného činu. Dříve se uvažovalo, že by mediační činnost úředníků Probační a mediační služby ČR mohla být v budoucnu využívána rovněž v rámci občanskoprávních sporů, dnes je tendence opačná a uvažuje se o rozdělení Probační a mediační služby ČR na dvě části tak,

---

<sup>23</sup> Srov. DUFFY, K.G., GROSCHE, J.W., OLCZAK, P.V.: *Community mediation.*, s. 22.

<sup>24</sup> Srov. RISKIN, L.; ARNOLD, T.; KEATING, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*, s. 10.

že by byla mediace přenechána neziskovému sektoru či jiné organizaci než Probační a mediační službě ČR.<sup>25</sup>

Holá při definování mediace klade důraz na mediaci jako komunikační metodu. Hovoří o mediaci jako o způsobu řešení mezilidských konfliktů, při níž neutrální kvalifikovaná osoba pomáhá účastníkům konfliktu ve vzájemném dorozumívání, jehož cílem je dosažení spokojenosti s průběhem a výsledkem řešení konfliktu. Mediátor není prvotně zaměřen na problémy klientů, ale na klienta samotného, kdy aktivuje jeho nevyužité zdroje řešit konfliktní situaci.<sup>26</sup>

## 2.2 Historie mediace

Je velmi obtížné vysledovat počátky tak specifické metody, jakou je mediace. Mediace jako idea řešení konfliktů za pomoci třetí strany má své kořeny v mnoha společenstvích už ve starověku, kdy se lidé v občanských sporech obraceli zpravidla nikoli na soud, ale na třetí nezávislou stranu, například rozhodčího. Kořeny mediace v moderní podobě jsou v USA a Kanadě, odkud přišla v první polovině 20. století. Přibližně od 60. let nastává rozvoj této metody a pozornost se soustředí především na využívání mediace v různých oblastech společenské praxe a jako alternativa k formálnímu soudnímu systému.<sup>27</sup>

Od 70. let se u nás mediace etabluje jako samostatná profese. V roce 1994 vzniklo Sdružení pro rozvoj sociální práce v trestní justici, které bylo hnacím motorem zavádění a rozvíjení probace, mediace a alternativních opatření a sankcí. V roce 2000 pak vznikla zákonem č. 257/2000 Sb. Probační a mediační služba České republiky a instituce Asociace mediátorů České republiky. V současné době lze předpokládat, že se bude mediace dále vyvíjet a specifikovat a bude stále více využívána laickou i odbornou veřejností.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Srov. ŠČERBA, F. Metody činnosti probační a mediační služby. *Trestní právo*, 2002, č. 7-8, s. 15.

<sup>26</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 7.

<sup>27</sup> Srov. BAJER, P. Vysledovat počátky mediace je obtížné. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2005, č. 4, s. 39-40.

<sup>28</sup> Srov. BAJCURA, L. Alternativy mají budoucnost. *České vězeňství*, 2004, roč.12, č. 5, s.10-11.

### 2.3 Výhody mediace a typy sporů vhodných pro mediaci

Oproti soudnímu řízení přináší mediace několik nesporných výhod. Jejím největším přínosem je to, že vede k řešením, která by byla jen velice obtížně dosažitelná v standardním soudním řízení, a to způsobem, který je lidsky mnohem příjemnější. Mediace oproti soudnímu řízení nepředstavuje pro klienty tak vysoké finanční výdaje, jako je tomu u soudního, ba i rozhodčího řízení, je nesrovnatelně rychlejší a jelikož nejde o konfrontaci, ale o kooperaci, je pro klienty obvykle menším psychickým otřesem. Pro úspěšnou mediaci se předpokládá naprostá dobrovolnost všech stran přistoupit a spolupracovat na vyřešení vzniklé situace.<sup>29</sup>

Během soudního řízení v podstatě nelze zabránit negativní publicitě, kdežto mediátor je vázán mlčenlivostí a nikomu nesmí zprávy získané v průběhu mediačního procesu poskytnout. Výjimkou je situace, kdy se mediátor dozví skutečnosti o spáchání trestného činu uvedeného v § 167 nebo §168 trestního zákona, v takovém případě platí i pro něho zákonná povinnost oznámit nebo překazít takový trestný čin. Přesto však skutečnosti, které vyšly najevo během procesu mediace a týkají se trestného činu, ohledně něhož je mediace vedena, nemohou být použity jako důkaz v standardním soudním řízení.<sup>30</sup>

Při narovnání, pro které se rovněž ujalo označení mediace v trestních věcech, má poškozený možnost z očí do očí vyjádřit protistraně negativní emoce jako zlost, strach, smutek, přičemž u něj nastává abreakce v podobě uvolnění emočního napětí. Pachatel se naopak vcítí do situace oběti a může se jí vhodně omluvit, což vede k pozitivní změně jeho chování i osobnosti. Mediace vede k posílení postavení osob poškozených trestným činem a je považována i za účinnější prevenci kriminality.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Srov. SOTOLÁŘ, A. *Alternativní řešení trestních věcí v praxi*, s. 113-114.

<sup>30</sup> tamtéž.

<sup>31</sup> Srov. HÁLA, J. *Programy narovnání v podmínkách výkonu trestu. České vězenství*, 2006, roč. 14, č. 4, s. 12-13.



Mediace se uplatňuje při řešení celé řady konfliktů, využívají ji jak velké firmy, tak fyzické osoby. Je však vhodná jen v případech oboustranného zájmu a při dodržení podmínek bezpečnosti a ochrany psychického zdraví všech zúčastněných stran. Je využívána v případech, kdy mají strany potíže se vzájemnou komunikací a nedaří se jim přejít z roviny postojů do roviny zájmů, ale musí být schopny spolu komunikovat alespoň na minimální úrovni tak, aby byla možná výměna nových informací. Strany ani jejich právní zástupci nesmí zastávat názor, že ve sporu nutně musí být jeden vítěz a druhý poražený. Výsledkem sporu má být dohoda, je tudíž důležité, aby existovala více než jedna nebo dvě možnosti řešení konfliktu.<sup>32</sup>

Naproti tomu jsou pro mediaci naprosto nevhodné situace, kdy strany sporu jednájí tvrdě a zásadově, situace, ve kterých jde o základní občanská a ústavní práva, když jedna strana použije fyzické násilí vůči druhé nebo si jedna ze stran přeje rozhodnutí autority. Nevhodnými účastníky jsou i klienti zneužívající alkohol nebo drogy či jsou příliš pasivní a chtějí řešit konflikt i za cenu zřeknutí se vlastních práv. Mediaci také neprospívá, když jedna strana není ochotna dát k dispozici veškeré relevantní informace či odmítá jejich objektivní ověření.<sup>33</sup> Velmi častou příčinou krachu jednání bývá i vysoká emoční zainteresovanost vyjednávačů na výsledku, případně naprosto rozdílné pohledy na základní otázky.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Srov. CHODURA, B.; BERNARD, J. Zkušenosti s mediací v rámci výkonu trestu odnětí svobody a vyhlídky do budoucna. *České vězeňství*, 2007, roč. 15, č. 3, s. 12.

<sup>33</sup> Srov. MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 148.

<sup>34</sup> Srov. CONFLICT MANAGEMENT. *Mediace*, Dostupné na WWW: <<http://www.conflict.cz/main.php?strana=7>>.

## 2.4 Právní úprava mediace v ČR

Náš právní řád definuje mediaci pro účely trestního řízení v §2, odstavce 2, zákona č. 257/2000Sb. Mediace jako nástroj urovnání trestněprávních konfliktů našla své praktické uplatnění až konstituováním Probační a mediační služby ČR na základě Zákona o probační a mediační službě, který je v České republice v platnosti od 1.1.2001.<sup>35</sup>

Mediace je v zákoně definována jako mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykonávaná v souvislosti s trestním řízením. Mediaci lze provádět jen s výslovným souhlasem obviněného a poškozeného. Mediaci chápou jako postup, v zákoně však žádné postupy popsány nejsou. Nejsou tu popsány ani základní znaky mediace, proto se v minulosti lehce stalo, že se za mediaci v rámci Probační a mediační služby ČR považovalo i vedení náhrady škody či situace, kdy se s poškozeným a obviněným hovořilo pouze po telefonu a vznikla dohoda.

V našem právním systému není mediace upravena dostatečným způsobem jako v západních demokraciích, kde se dle Matouška využívá u 60-70% sporů. Přesto naše občanskoprávní, rodinněprávní a obchodní normy dávají přednost dohodě účastníků před soudním řízením.<sup>36</sup>

Spory vyplývající z obchodních vztahů a společenských smluv, kde mají strany zájem na rychlém řešení případně na další obchodní spolupráci, mohou skončit smírem. Smírčí řízení je forma dobrovolného mimosoudního řešení již vzniklých majetkových sporů za účasti mediátora. Může se jednat i o tzv. prétorský smír, což je smír uzavřený v předběžném řízení.<sup>37</sup>

Opatrovnický soud může v řízení péče o nezletilé schválit dohodu rodičů o úpravě jejich práv a povinností k dítěti, dohodu o rozsahu vyživovacích povinností, dále v rámci zákona o rodině a občanského zákoníku může soud

<sup>35</sup> Srov. VĚTROVEC V., NEDOROST, L., SOVÁK Z. *Zákon o mediace a probaci komentář*, s. 9-10.

<sup>36</sup> Srov. MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 149.

<sup>37</sup> Srov. Jihočeská kancelář rozhodců. *Smírčí řízení(mediace)*, Dostupné na WWW: <<http://www.jihoarbitr.cz/informace/smirci-rizeni/zasady-a-vyhody/>>.

schválit dohodu o vyrovnání majetku a uspořádání budoucího bydlení rozvádějících se manželů. V souvislosti s mediací je významná též možnost uzavření dohody mezi věřiteli a úpadcem dle insolventního zákona. Mediaci lze využít rovněž v souvislosti se zákonem o kolektivním vyjednávání.<sup>38</sup>

Hlavní oblastí mediace v trestních věcech jsou méně závažné trestné činy. V oblasti trestního zákona je možno mediační dohodu mezi poškozeným a obviněným považovat za dohodu o narovnání. „V případě porušení dohody je možno se obrátit na soud, aby straně, která tuto dohodu porušila, uložil povinnost ji respektovat. Nedostatek legislativní úpravy neumožňuje se obrátit na soud přímo s návrhem na výkon rozhodnutí.“<sup>39</sup>

Jak vyplývá ze shora uvedeného, nedostatek legislativní úpravy alternativního řešení konfliktů formou mediace je překážkou k jejímu častějšímu využívání v praxi a to přesto, že je to metoda rychlá, efektivní a může ulehčit přetíženým soudům. Na dalším legislativním zakotvení ale již pracuje tým odborníků jak z řad Asociace mediátorů ČR, tak i z dalších odborných oblastí. V mediaci, jak ji ve své práci popisují, jde ale spíše o návod, způsob, postup či metodu řešení sporu. Metodika mediace je mezioborová, zahrnuje nejen problematiku právní, ale i psychologickou a sociologickou. Proto rozšíření využívání mediace nelze dosáhnout jen prostřednictvím legislativních úprav.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Srov. MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 149.

<sup>39</sup> Srov. HUBÁLEK, M. *Možnosti využití mediace v diskriminačních sporech*, s. 2-3.

<sup>40</sup> Srov. ZOULÍK, F. Mediace jako alternativa soudního sporu. *Bulletin advokacie*, 2001, č. 8, s. 29.

### 3 PROCES MEDIACE

Mediace je používána při řešení konfliktů v různých oblastech společenského života. Nejčastěji se jedná o spory občanské a sousedské, obchodní a firemní, majetkové a dědické, spory v komunitě a mezi komunitami, konflikty ve školách a jako samostatná oblast se v současné době vyděluje mediace rodinná, do které bychom zařadili konflikty při řešení majetkových vztahů v rodině, vícegenerační konflikty, nedorozumění v rozvodu a po rozvodu a spory ohledně péče o dítě. V každé oblasti postupuje mediátor trochu jiným způsobem, přesto však můžeme nalézt následující podobnosti v celkovém procesu mediace.

#### 3.1 Fáze mediálního procesu

Odborní autoři v zahraničí uvádějí několik různých dělení mediace do jednotlivých fází. Přední česká autorka knihy o mediaci Lenka Holá<sup>41</sup> vychází z amerického fázování, pro které je typické symbolické vyjadřování upravené způsobem pro nás lépe srozumitelným. Předkládáme dělení této autorky, která rozděluje fáze mediace takto:

1. Zahájení mediace
2. Získání informací
3. Porozumění zájmům
4. Hledání řešení
5. Vytváření a sepsání dohody
6. Závěrečné slovo

V trestněprávních věcech je navíc oproti občanskoprávní mediaci prvním krokem mediátora analýza informací, tedy prostudování spisu a následně kontaktování obviněného a poškozeného. Mediátor musí zjistit, zda mají strany

---

<sup>41</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 106.

zájem svůj konflikt řešit mediací, setkat se tváří v tvář, nebo, pokud obvykle poškozený odmítne, jednat se souhlasem obou stran prostřednictvím mediátora odděleně. U trestněprávní mediace tudíž pracovník zůstává jen těžko neovlivněn studiem spisu ještě před jednáním s klienty, kdy si o účastnících konfliktu utváří jistý obrázek. Do procesu mediace se mohou zapojit též právní zástupci či blízcí lidé, ale čím více lidí se jednání zúčastňuje, tím je setkání více nepřehledné a hůře zvladatelné.<sup>42</sup>

Mediátor **zahajuje mediaci** úvodním slovem. To je méně upovídáné, aby nebyly přeslechnuty důležité věci. To se přesto v návalu nových informací může stát, proto zásadní informace sděluje mediátor opakovaně i v dalších fázích. Důležité je především navození důvěrné atmosféry. Klienti přicházejí ve stresu, napětí, nevědí co očekávat, proto je podstatné, aby mediátor vzbudil důvěru klientů ve své schopnosti. Mediátor vysvětluje proces mediace, roli svou i zúčastněných osob a nezapomene vyzdvihnout dobrovolnost účasti na procesu mediace. Spíše v podobě dialogu se stanovují pravidla pro jednání, oslovování, mediátor seznamuje s časem jednání a financováním. Strany se zaváží plnit tyto dohody svým podpisem ve smlouvě o poskytnutí mediačních služeb<sup>43</sup>. Po prvním rozhovoru by klienti měli zažít pocit, že je možnost dostat se ze své zoufalé situace, na kterou už sami řešení nenacházeli.<sup>44</sup>

**Získ informací** je pro klienty velmi důležitou fází. Mají zde možnost poprvé mluvit o svých pocitech, popsat svoje vzpomínky a vyjádřit, jak konflikt sami vnímají. Klienti svá sdělení směřují k mediátorovi, který je otázkami podporuje k otevřenosti, aby získal on i všichni účastníci mediace maximum informací pro porozumění celé situace. V žádném případě není cílem této fáze odhalit příčiny konfliktu a označit viníka. Jedná se o proces neformální, tudíž klienti své argumenty nemusí podkládat důkazy. Mediátor dohlíží na dodržování pravidel, pozoruje komunikaci a posouvá ji tak, aby se ubírala správným směrem. Nesoustředí se pouze na věcnou stránku konfliktu, ale i na pocity s ním spojené.

---

<sup>42</sup> Srov. ŠČERBA, F. *Metody činnosti Probační a mediační služby. Trestní právo*, 2002, č. 7-8, s. 16.

<sup>43</sup> příloha I.

<sup>44</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 106.

Mediátor by měl vytvořit dostatečně „chráněný prostor“, ve kterém si každý uvědomí, co prožívá on sám i jeho partner. V závěru pak shrne sporné body, které přeformuluje na předměty jednání a zároveň vyzdvihne věci, které mají klienti společné. V každém případě však zůstává nestranný a nepřidává k hodnocení vlastní komentář.<sup>45</sup>

Ve třetí fázi, kterou nazýváme **porozumění zájmům**, dostávají partneři možnost vzájemné komunikace. Nejde tedy už o soupeření, ale o porozumění partnerovi tak, že sporné strany naslouchají jedna druhé. Ze zaměření na minulost se jejich orientace přesouvá na budoucnost. První téma, se kterým mediátor začíná, by mělo být neutrální, například organizační, aby se klienti dokázali uvolnit a připravit na otevřenou komunikaci. Často se stává, že klienti popadnou první možné řešení, které ale většinou vychází z jejich pozic a ne zájmů, proto je důležité soustředit se na odhalování těchto zájmů, motivů a potřeb. Mediátor dbá na to, aby byl proces mediace vyvážený, komunikace byla průchodná a atmosféra bezpečná. K tomu mu slouží různé techniky, o kterých se budeme zmiňovat v další kapitole. Na konci této fáze mediátor shrne získané informace tak, že se zaměří na společné věci partnerů. Ty se pak stanou základem pro hledání možných řešení konfliktu.<sup>46</sup>

V další fázi mediace jde o **hledání řešení**. Cílem je najít taková řešení, která by vyhovovala oběma stranám. V tuto chvíli je důležitým úkolem mediátora podněcovat tvůrčí a kooperativní přístup klientů. Strany předkládají návrhy řešení, které se zaznamenávají na tabuli či velký papír, přičemž se prozatím všichni zdržují hodnocení racionality a proveditelnosti návrhů. Jedná se o tzv. brainstorming či-li burzu nápadů, kdy nedovolíme nikomu, dokonce ani tomu, kdo dané řešení vymyslí, aby jakoukoliv myšlenku posuzoval či hodnotil. V dalším kroku se sestaví systém hodnocení, podle kterého se budou jednotlivá možná řešení posuzovat. Poté se vyberou návrhy, které jsou pro obě strany přijatelné a ostatní se vyloučí, přičemž je důležité, aby s každým dílčím řešením i výslednou dohodou byly spokojeny obě strany. Může se stát, že po vyloučení

---

<sup>45</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 106.

<sup>46</sup> tamtéž, s. 107.

všech nepříjemných řešení na tabuli nezbude nic, v takové chvíli se mediátor ptá, jakou mají strany představu o tom, co bude následovat, když se nedohodnou. Po vyslechnutí stran je mediátor vrátí znovu k již zkoumaným a vyloučeným návrhům.<sup>47</sup>

Vyvrcholením procesu mediace je **vytváření a sepsání dohody**. Tato fáze má dvě části, nejprve dojde na základě předchozího naformulování možných řešení k vytvoření tzv. rámcové dohody, která je základem pro dohodu konečnou. Může se na první pohled zdát, že tato fáze je už poměrně jednoduchá a přichází sama, proto často překvapí jak klienty, tak samotného mediátora svou náročností. Po sjednání rámcové dohody totiž vzniká dojem, že většina problémů již byla odstraněna, jenomže přesné formulování dohody odhalí další problémy plynoucí ze skrytého nepochopení. Proto se mediátor musí snažit o detailní zpracování konečné dohody, která musí být vyvážená, realistická, konkrétní, dosažitelná, časově omezená, měřitelná a pro správné pochopení psaná „jazykem“ klientů. Přesto není důležité, jak dohodu vnímá mediátor, ale klienti sami. Mediátor nesmí opomenout stanovit pojistky typu : „co se stane, když...“. Konečná dohoda může mít různou podobu, nejčastější a nejlepší je však dohoda písemná, podepsaná klienty i mediátorem.<sup>48</sup>

Poslední fází mediace je **závěrečné slovo**, kdy mediátor shrnuje celý proces, přičemž se zaměří na dosažené výsledky a poděkuje klientům za to, že se rozhodli svůj problém řešit mediací, a to i v případě uzavření „dohody o nedohodě“. Závěrečné zhodnocení poskytuje zpětnou vazbu pro klienty i mediátora. Mediátor ještě zdůrazní důležitost plnění dohody a obeznámí klienty s důsledky nedodržení ujednaného. Nakonec se s účastníky rozloučí a nabídne v případě potřeby možnost opětovného setkání.<sup>49</sup>

---

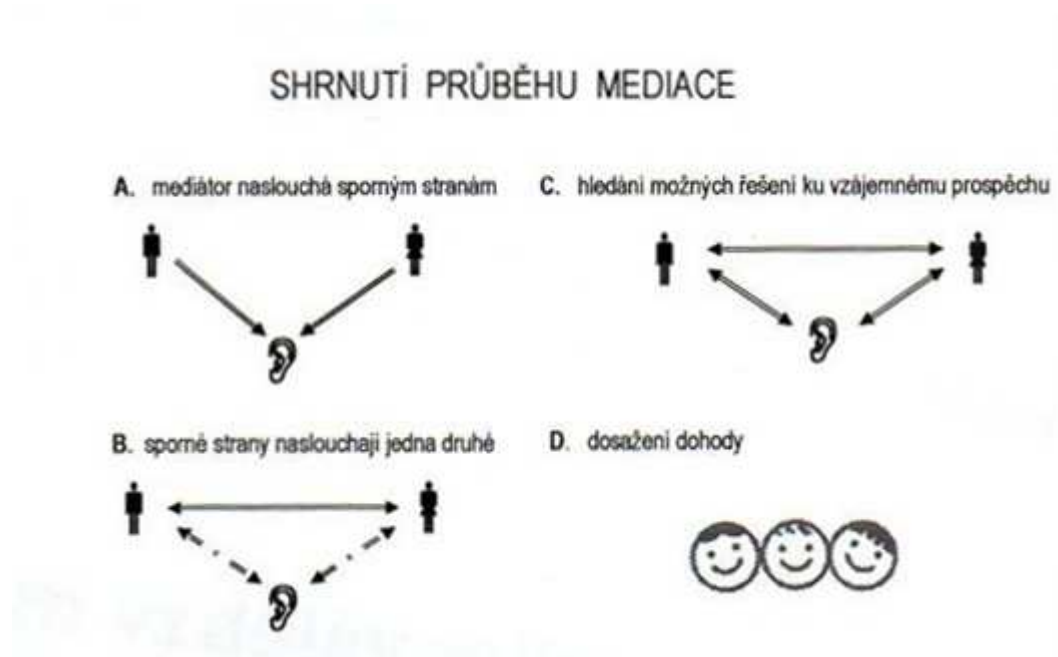
<sup>47</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 108.

<sup>48</sup> tamtéž, s. 108-109.

<sup>49</sup> tamtéž, s. 109.

Pro větší přehlednost přikládám jednoduché shrnutí průběhu mediace:

obr.1



Celý proces mediace může mít různého trvání, záleží na složitosti případu a zda se řeší jeden konkrétní problém, nebo shluk problémů, které spolu souvisejí. Je vhodné, aby byla mediace kompletní a neřešily se při ní pouze problémy dílčí, jako může být kupříkladu domluva o výživném v rámci rozvodu manželů. Jedno sezení trvá dle slov Tatjany Šiškové, předsedkyně Asociace mediátorů ČR, přibližně tři hodiny, přičemž mediačních sezení může proběhnout kolem šesti, spíše výjimkou jsou procesy o dvaceti setkáních.



### 3.2. Formy mediace

Formy mediace jsou vlastně formami komunikace. Mediace je komunikace stolová, charakterizuje ji situace tzv. kulatého stolu, která zdůrazňuje rovnocennost všech zúčastněných v komunikaci. Definovat formy mediace znamená spíše vymezit prostor, ve kterém se mediace pohybuje. I když zde budu prezentovat jednotlivé formy jako vyhraněné, ve skutečnosti se prolínají a vzájemně doplňují.

Jednou z forem mediace je **mediace zaměřená na řešení konfliktu**. Vztahy mezi účastníky zde nejsou podstatné, nejdůležitějším cílem je naformulování dohody. Mediátor tu zastává řídicí roli a jednání jasně vede a strukturuje. Naproti tomu **mediace zaměřená na schopnosti řešit konflikt** produkuje změnu vztahů a dovedností. Mediátor není tak přímý jako v předchozím bodě, ale snaží se, aby byli klienti v budoucnu schopni řešit konflikt samostatně. V případech, kdy je důležitá důvěra v mediátora a jeho nestrannost, se využívá **mediace se zdůrazněnou neutralitou**. S účastníky konfliktu je dohodnut pouze čas a místo schůzky, mediátor se s případem ani klienty předem neseznamuje a o věci má jen takové informace, které mu jeho klienti během jednání poskytnou. Naopak shromažďování co největšího množství relevantních informací před započítím samotného procesu mediace je typické pro **mediaci se zdůrazněnou efektivitou**. Tato volnější forma mediace je vhodná pouze tam, kde nemohou vzniknout pochybnosti o nestrannosti mediátora.<sup>50</sup>

Dále můžeme uvést **mediaci krizovou**, která řeší jen určité aspekty konfliktu těsně po jeho vypuknutí. Řešení však může být vytrženo z celkového vztahu protistran. Výsledkem krizové mediace je pouze rámcová dohoda, která může být dále rozvinuta dalšími formami mediace. V situacích, kdy je potřeba řešit mnoho dílčích problémů či je případ velmi komplikovaný se využívá tzv. **týmová mediace**. Ta je vedena týmem mediátorů, minimální variantou je vedoucí mediátor a mediátor v roli pozorovatele, který poskytuje zpětnou vazbu

<sup>50</sup> Srov. OSLADIL, P. *Mediace*, Dostupné na WWW: <[http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A\\_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+formy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a](http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+formy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a)>.

a důležité poznatky o atmosféře mediace. U rodinné mediace se nejvíce osvědčila týmová mediace muž – žena.<sup>51</sup>

Někteří autoři uvádějí i jiné typy mediací, sama bych je nazvala spíše způsobem vyjednávání, protože v nich chybí důležitá fáze mediace, tedy ta, při které spolu sporné strany na živo hovoří. Mezi taková vyjednávání řadí autoři **kyvadlovou mediaci**, což znamená, že klienti zůstávají fyzicky odděleni a mediátor zde slouží jako zprostředkovatel vzájemných vzkazů, čímž však podstupuje riziko, že poruší neutralitu a nestrannost. Alternativou ke kyvadlové mediaci je o něco komplikovanější **mediace nepřímá**, která je vhodná u dlouhodobých a hluboce emočně prožívaných konfliktů, v nichž se účastníci navzájem znají. Vystupují zde dva mediátoři, první v naprosto neutrální pozici reguluje konflikt, shromažďuje informace a zadává úlohy, druhý působí jako zástupce klientů, který informace mezi nimi zprostředkovává. Až když je situace dostatečně zpracovaná, následuje přímý rozhovor mezi účastníky konfliktu. Pokud není možné, aby se jeden účastník konfliktu setkal s druhým, může být s jeho souhlasem zastoupen někým jiným. Této tzv. **mediace v zastoupení** se využívá především při komunikaci mezi pachatelem a obětí sexuálního deliktu či jiných osob, které se obávají s pachatelem setkat. Zastupující by však měl být dostatečně informován o situaci a potřebách zastupované strany.<sup>52</sup>

### 3.3 Techniky při mediaci

Mediačních technik, metod či strategií bylo popsáno v odborných literaturách mnoho. Jedná se vlastně o techniky efektivní komunikace a je na pracovníkovi, zda využije techniky direktivní či nedirektivní, přičemž úzký přístup je charakteristický spíše přísným a hodnotícím postojem, široký je naopak v pohledu na věc více tvořivý a nehodnotící. Zásadní znalostí mediátora však zůstává znalost a dovednost používat verbální i neverbální techniky, které

<sup>51</sup> Srov. OSLADIL, P. *Mediace*, Dostupné na WWW: [http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A\\_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+formy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a](http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+formy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a).

<sup>52</sup> tamtéž

je schopen prakticky používat a vyhodnocovat. V této práci nejsou popsány veškeré techniky mediace, uvádíme pouze ty, které jsou pro mediaci nejvíce specifické.

Metoda **empatického porozumění** má napomáhat rozvíjet atmosféru vzájemné důvěry a motivovat klienta k větší otevřenosti v komunikaci. Při empatii, nebo-li vcítění, naslouchající nevědomě a slabě napodobuje mimiku pozorované osoby, tím si navozuje ve slabší formě její vnitřní stav a tak se vcítuje do jejího prožívání. Pro empatické porozumění je důležité naslouchat, porozumět a neposuzovat. To vše pak motivuje klienta k tomu, aby více hovořil a to i o citlivých tématech. Empatické porozumění vyjadřujeme také výrazem tváře, pozicí těla, nespécifickým přitakáním či otázkami s otevřeným koncem.<sup>53</sup>

Další metodou, které osobně přikládám největší důležitost, je **aktivní naslouchání**. Tato technika se v řadě psychoterapeutických směrů řadí mezi nespécifické, univerzální léčebné faktory. Mediátor při ní sleduje velmi pozorně, co druhá osoba říká, přičemž se snaží odhalit i význam, který se za vědomým významem hovořícího skrývá. Pro tuto činnost je důležitá schopnost se koncentrovat a zbavit se předsudků a stereotypů. Aktivní naslouchání se nechá trénovat, jde především o trénink naší pozornosti a jelikož podle Vybírala 53% času nasloucháme, je to investice naprosto neprodělečná. Ke konkrétním technikám aktivního naslouchání patří povzbuzení, které se používá nejvíce na začátku procesu mediace, kdy je potřeba dodat odvalu a chuť dále sdělovat. Pro lepší porozumění situace lze využít techniku objasnění, kdy se otevřenými otázkami typu „Kdy se to stalo? Co si o tom myslíte vy?“ může dozvědět nové informace nejen mediátor, ale i klient sám. Během celého procesu sdělování by neměl mediátor zapomínat parafrázovat, tedy ověřovat vlastními slovy, co klient právě řekl. Mediátor tím dává klientovi zároveň možnost vyjádřit se přesněji. Pro závěrečnou fázi jsou vhodné techniky shrnutí a ocenění.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Srov. NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*, s. 171.

<sup>54</sup> Srov. VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*, s. 101-103.

Další metodou a důležitou dovedností je **dotazování**. Odborníci na komunikaci rozdělují otázky na různé druhy, pro účely práce je vhodné zmínit otevřené a uzavřené otázky. Otevřené otázky využívá mediátor k otevření události, uzavřené zase utvrzují ve správnosti chápané situace, ale brzdí tok informací. Vhodné je typy otázek kombinovat. Během dotazování se musí mediátor vyhybat prikazování, poučování, napomínání, moralizování typu „Všichni slušní lidé ví,...“, hodnocení, poskytování nevyžádaných rad a posuzování klientů. Mediátor by neměl vtipkovat, utíkat od tématu, strhávat pozornost na sebe či interpretovat a analyzovat sdělení: „není to zas tak hrozné“. Rozhovoru nepřispěje ani zvědavé vyptávání či mediátorovo stručné a věcné ano, jež lze uspokojivě nahradit *ano?* s otevřeným koncem, které může rozhovor dále rozvinout.<sup>55</sup>

Oblíbenou skupinovou technikou mediátorů je již výše zmiňovaný brainstorming označovaný také jako burza nápadů. Jde o proces, při kterém se generuje co nejvíce nápadů na dané téma s předpokladem, že lidé ve skupině, kde se setkávají s podněty ostatních, vymyslí více, než by vymysleli jednotlivě. Při této metodě, která stimuluje kreativitu a učí respektovat odlišné pohledy na věc, nesmí být kritizovány ani jakkoliv pošetilé myšlenky, protože důležitá je zde pouze kvantita nápadů a myšlenek. Až ve fázi hodnocení, která se koná nejlépe po několika dnech, se jednotlivé návrhy posuzují a hledá se ten nejvhodnější. Přínosem této techniky je, že uvědomí-li si účastníci různé pohledy na věc, může to změnit i jejich vnímání problémů.<sup>56</sup>

K dalším technikám patří kupříkladu mlčení, které u většiny lidí vyvolává potřebu prolomit nepříjemné ticho, výměna rolí, která slouží k vzájemnému pochopení osob v konfliktu, zrcadlení, během kterého se partner pokouší slovně vyjádřit pocity, které podle něj druhý prožívá, nebo škálování, které se využívá k získání zpětné vazby pro mediátora i k reflexi klientů. Rozhodně bychom zde

<sup>55</sup> Srov. KOMÁRKOVÁ, R.; SLAMNÍKOVÁ, I.; VÝROST, J. *Aplikovaná sociální psychologie III. : Sociálněpsychologický výcvik*, s. 51-52.

<sup>56</sup> Srov. STOJANOV, R., NOVÁČEK, P. *Brainstorming: kreativní metoda pro řešení problémů*, Dostupné na WWW:

<oldwww.upol.cz/resources/geography/predmety/KGG\_USMRS/KGG\_USMRS\_03.doc ->.

mohli popsat více technik, které by se při mediaci uplatnily, a ani tak bychom si nebyli jistí tím, zda by byl výčet vyčerpávající.

### 3.4 Výsledek mediačního procesu a chyby při mediaci

Cílem mediačního procesu je nalezení řešení, které by v maximální možné míře odpovídalo představám všech zúčastněných stran. V trestních věcech je cílem mediace dosažení takového výsledku, který bude mít určitý význam pro rozhodování v řízení před soudem.

Výsledkem mediace nemusí být vždy jen dohoda, ale rozeznáváme čtyři různé způsoby ukončení mediace. Nejlepším možným řešením je dosažení dohody, která je uskutečnitelná, srozumitelná, nevyvolává nebezpečí jiného konfliktu a uspokojuje všechny účastníky. Výsledkem může být i dohoda o odkladu nebo přerušení, kdy se klienti domluví na pokračování jednání v budoucnosti. Mediační proces může skončit také dohodou o nedohodě, kdy vzájemná shoda klientů spočívá tom, že vzájemná dohoda není možná. Dohoda o nedohodě pozitivně směřuje do budoucnosti a otevírá možnost pokračování řešení konfliktu. Čtvrtým způsobem zakončení procesu je nedosažení dohody, kdy účastníci včetně mediátora rezignují na proces mediace a jednání ukončí.<sup>57</sup>

Na úspěch mediace má vliv dodržování etických hodnot, charakter konfliktu, technika vyjednávání či orientace mediátora. Riskin předkládá dvacet běžných chyb, kterých se mediátoři při mediaci dopouštějí, z kterých jsou pro tuto práci vybrány ty nejzásadnější. Prvním problémem může být přítomnost nesprávného klienta v místnosti určené pro mediaci. Mediátor musí umět posoudit kvality a potenciál klientů a podle toho mediaci nabídnout. Problémem může být i nedostatečná připravenost mediátora na proces mediace, neznalost základních informací o klientech a přesto zahájení mediace.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 109-110.

<sup>58</sup> Srov. RISKIN, L.; ARNOLD, T.; KEATING, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*, s. 106-113.

Důležité také je, aby se klienti i mediátor snažili nejprve porozumět druhé straně a potom teprve aby bylo porozuměno jim. Mnozí klienti totiž nejsou schopni věnovat plnou pozornost tomu, co říká druhá strana. Jelikož se dohoda zakládá na vzájemné důvěře, mediaci nepomůže zraňování citů, ponižování, vyhrožování či rozkazování a pokud je důvěra během procesu takto ztracena, pak jen těžko dojde k urovnání. Velmi vážným problémem může být porušení slibu mlčenlivosti například u soudu, kde účastníci mediace bezmyšlenkovitě odhalí informace, které získali v přísné důvěrnosti při mediaci. Proto je vždy na pečlivém zvážení mediátora, zda je opravdu nutné a vhodné sdělovat choulostivé informace druhé straně. Všichni účastníci by si měli také hned zpočátku uvědomit, že konflikt je problém, který je třeba společně řešit a ne bitva, v níž je třeba zvítězit.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Srov. RISKIN, L.; ARNOLD, T.; KEATING, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*, s. 106-113.

## 4 MEDIÁTOR

Celý proces mediace řídí mediátor, bez něhož není žádná mediace možná. Mediační systém vzniká teprve vstupem mediátora do konfliktního systému. Mediátor je profesionál na efektivní vyjednávání s případnou specializací v oblasti projednávaného tématu. Zásadním znakem mediátora je jeho neutralita v případě, proto nemůže být ani nikterak zájmově nebo mocensky ve sporu angažován, to znamená, že nemůže zastávat současně i roli obhájce či poradce zúčastněných stran.

### 4.1 Role a hlavní úkoly mediátora

O roli mediátora se mezi odborníky vedou neustálé polemiky. Baron a Kenny<sup>60</sup> označují za základní mediátorovu ideu vliv na vzájemné působení klientů mezi sebou. To znamená pouhé zprostředkování a tím i nulový přímý vliv, který se díky zprostředkování mediátorem stává významným. Role mediátora by měla být ujasněna na první schůzce s klienty. Mediátor může vystupovat jako hodnotící nebo facilitující mediátor. Hodnotící mediátor umí nasměrovat k vhodnému základu, z něhož by se mohlo urovnání sporu vyvinout. Poskytuje důležité informace, navrhuje řešení a hodnotí návrhy a jednání klientů. Oproti tomu facilitující mediátor vychází z toho, že nejvhodnější řešení navrhnou klienti sami, protože ti své situaci rozumí nejlépe. Tento mediátor tedy nevyslovuje vlastní názor, jeho úkolem je pouze rozšířit a vyjasnit komunikaci mezi účastníky sporu.<sup>61</sup>

V první řadě je úkolem mediátora vysvětlit účastníkům proces mediace a stanovit program a pravidla jednání. Mediátor sbírá informace o daném případě, snaží se pochopit, jak se klienti ke konfliktům staví, jejich pojetí reality nově formuluje a vyjasňuje tak, aby si klienti naučili vzájemně naslouchat. Mediátor

---

<sup>60</sup> Srov. BARON, R.M.; KENNY, D.A. : *The Moderator – mediator variable distinction on social psychological research: Conceptual, strategic and statistical Considerations*. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, roč. 6, s. 1173-1182.

<sup>61</sup> Srov. RISKIN, L.; Arnold, T.; Keating, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*, s. 52.

tedy pomáhá klientům vzájemně objasnit jejich potřeby a zájmy a identifikovat sporné body. Během celého procesu dohlíží na to, aby byl komunikační prostor spravedlivě rozdělen, poskytuje sociální podporu a působí jako otvírač komunikace, který usiluje o odstranění nedorozumění. Mediátor by se měl spokojit s jakýmkoliv řešením a pokud dohoda neobsahuje zakázané prvky či není uzavřena na něčí úkor, do jejího obsahu nezasahuje. Není posuzovatel ani kritik, nesoudí, nemoralizuje, neprosazuje výklady jedné strany ani nestojí na straně oběti. Mediátor je garantem procesu, nikoliv výsledku. Mediátor musí zvládat vlastní emoce a měl by mít přiměřenou sebedůvěru. Jeho myšlení by mělo být pružné, tvořivé, konstruktivní a pohotové.<sup>62</sup>

#### 4.2 Kompetence mediátora

Pro výkon mediace je nezbytné, aby měl mediátor odborné znalosti, dostačující kvalifikaci, schopnosti a dovednosti. V odborné literatuře se od sebe tyto termíny většinou nerozlišují. Zahraniční literatura rozlišuje tzv. tvrdé a měkké dovednosti. Tvrdé dovednosti lze přesně definovat a předat dál lidem, kteří mají potřebné vzdělání a přípravu. Jde tu především o zvládnutí mediačních technik. Měkké dovednosti jsou individuálně pojaté i hodnocené, týkají se postojů lidí, kulturních hodnot, vzájemných vztahů a typů chování. Za odborné znalosti považujeme teoretické vědomosti, které získáváme vzděláním. Přitom rozlišujeme odborné znalosti oblastí věcného problému konfliktu a odborné znalosti metody mediace. Oba druhy znalostí jsou důležité, proto se může při řešení konfliktů uplatnit různé vzdělání mediátorů, od práva, sociologie až k sociální práci a pedagogice.<sup>63</sup>

Stejně důležité jako odborné dovednosti jsou osobnostní předpoklady mediátora, kterými mám na mysli nadání, zkušenost, osobní hodnoty, intuici, tvořivost a smysl pro sociální spravedlnost. Základem sociálně kompetentního chování však zůstává schopnost komunikace. Mediátor by měl za každou cenu

---

<sup>62</sup> Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 95-96.

<sup>63</sup> tamtéž, s. 83-89.



sdílet jisté morální kvality, které lze v této profesi demonstrovat etickým kodexem<sup>64</sup> a profesními standardy mediátora<sup>65</sup>, které kodex doplňují. Etický kodex mediátora zpracovala a přijala Asociace mediátorů ČR, která také zájemcům nabízí výcviky mediátorů. Více se o Asociaci mediátorů ČR zmíním v následující kapitole.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> příloha II.

<sup>65</sup> příloha III.

<sup>66</sup>Srov. HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*, s. 83-89.

## 5 METODA MEDIACE V PRAXI

V této kapitole bychom chtěli poukázat na širokou využitelnost mediace. Pro naši potřebu není důležité popsat podrobně všechny oblasti, kde by byla mediace vhodná jako metoda řešení interpersonálních konfliktů. Mediace se totiž nechá aplikovat všude tam, kde dochází k meziosobnímu styku, protože všude tam ke konfliktům dochází. Proto lze i do budoucna předpokládat, že se bude mediace šířit jak do míry své aplikace, tak do počtu oblastí společenské praxe.

### 5.1 Poskytovatelé mediace

Každým rokem se mediace dostává stále více do popředí zájmu laické veřejnosti, proto roste i počet institucí a fyzických osob, kteří služby mediace nabízejí. S mediací se můžeme setkat v advokátních kancelářích, v psychologických poradnách, krizových centrech či samostatných neziskových organizací zabývajících se mediací. Největší zásluhu na rozvoj mediace u nás má především nevládní organizace Asociace mediátorů České republiky a státní instituce Probační a mediační služba České republiky. Zde vás s těmito organizacemi blíže seznámíme.

Koncem roku 2000 byla založena průkopnická organizace mediace Asociace mediátorů České republiky, která sdružuje profesionální i dobrovolné mediátory, kteří byli vyškoleni v mnohastupňových kurzech zahraničními i domácími lektory. Nejdůležitější činností asociace je poskytování mediační a facilitační služby na vysoké profesionální úrovni, dále supervize a poradenství. Dle vzdělávacích standardů vzdělává profesionální i dobrovolné mediátory, školí instituce a jednotlivce v technikách efektivní komunikace, prevence a řešení konfliktů. Během svého působení si neustále vyměňuje zkušenosti s dalšími asociacemi či sdruženími mediátorů ve světě. Od roku 2003 je členem sítě Světového fóra mediátorů, je držitelem akreditace Ministerstva školství ČR v oblasti vzdělávání mediátorů, vytvořila Etický kodex mediátora, Profesní

standards mediátora a formulovala vzdělávací standardy mediace. V současné době zde působí 29 akreditovaných mediátorů a 7 akreditovaných lektorů. Asociace je dělena na pět sekcí, v kterých se sdružují mediátoři podle oblastí mediace. Jedná se o mediaci rodinnou, komunitní, občanskoprávní, mediaci v podnicích a institucích, trestně právní mediaci a mediaci interetnickou. Asociace mediátorů ČR byla prvním občanských sdružením, které poskytovalo služby mediace, dnes je ji možno považovat za partnera na vládní úrovni, jelikož pomáhá vytvářet potřebnou legislativu.<sup>67</sup>

V rámci ministerstva spravedlnosti ČR vznikla k 1.1.2001 Probační a mediační služba České republiky jako státní organizace s celorepublikovou působností, která poskytuje službu mediace bezplatně. Její činnost je zaměřená na práci s pachateli a oběťmi trestných činů. V rámci trestního řízení je pověřena výkonem probace a poskytováním mediace. „Probační a mediační služba pracuje s dospělými pachateli trestných činů, s mladistvými pachateli provinění (15-18 let) i s dětmi mladšími 15 let, které se dopustily činu, který je u právně odpovědných osob pokládán za trestný.“<sup>68</sup> Činnost organizace vychází z restorativního pojetí spravedlnosti. Probační a mediační služba existuje v mnoha zemích jako probační služba či sociální služba v justici. U nás je jejím základním cílem integrace pachatelů zpět do života společnosti, podpora obětí trestné činnosti a ochrana komunity před opakováním trestné činnosti. Střediska probační a mediační služby jsou příslušná z hlediska trestního řízení k příslušnému okresnímu či krajskému soudu.<sup>69</sup>

Cílem mediace v průběhu trestního řízení je narovnání konfliktního stavu mezi poškozeným a obviněným. Může se jednat o náhradu škody, omluvu či věcnou pomoc. Nejčastějšími důvody pro mediaci v rámci Probační a mediační služby ČR jsou dopravní nehody, ublížení na zdraví, trestné činy proti majetku a poškození cizí věci. Mediaci nabízejí střediska klientům jako službu, ke které

<sup>67</sup> Srov. ASOCIACE MEDIÁTORŮ. *O asociaci*, Dostupné na WWW: <<http://www.amcr.cz/mediace/o-asociaci.php#cil3>>.

<sup>68</sup> Srov. MATOUŠEK, O. *Sociální práce v praxi*, s. 284.

<sup>69</sup> Srov. PROBAČNÍ A MEDIAČNÍ SLUŽBA ČR. *O PMS*, Dostupné na WWW: <[www.pmscr.cz](http://www.pmscr.cz)>.

mohou dobrovolně přistoupit v přípravném řízení, ale lze ji uskutečnit v případě zájmu stran i ve fázi po rozhodnutí soudu. Soudci a státní zástupci dohody zohledňují jako výsledek mediace, přičemž státní zástupce není dohodou vázán a nemá povinnost trest podmíněně zastavit.<sup>70</sup>

## 5.2 Využití mediace v různých oblastech společenské praxe

Mediace jako metoda se nechá využít všude tam, kde vznikají konflikty a je třeba je řešit. Z důvodu přílišné rozsáhlosti uvádíme pro naši potřebu pouze ty oblasti mediace, kde se tato metoda uplatňuje nejčastěji.

V rodinných vztazích rozlišujeme mediaci rodinnou a mediaci rozvodovou. Rodinná mediace se dotýká nejčastěji konfliktů generačních, majetkových a dědických v rámci rodiny, předmanželské smlouvy či péče o nemocného člena rodiny. Rozvodová mediace řeší konflikty v rámci již probíhajícího rozvodového řízení manželů. Mediátor tu pomáhá rozvádějícím se partnerům uzavřít mediační dohodu, která upravuje způsoby péče o dítě, výši alimentů, rozdělení majetku a další problematické záležitosti týkající se rozpadu manželství či partnerství. Oproti soudnímu řízení je mediace jistě méně psychicky náročná a ohleduplnější, protože s výsledkem mediační dohody musí souhlasit obě strany, kdežto rozhodnutí soudu je pevné, rozděluje klienty na vítěze a poraženého a po vznesení rozsudku už nelze o konečné podobě diskutovat.<sup>71</sup>

Mediaci lze využít v podnicích a institucích při konfliktech mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, zaměstnanci navzájem či mezi jednotlivými firmami. Komunitní a občanskoprávní mediace se zabývá problémy občanského soužití, sousedskými spory, vztahy mezi občanem a institucemi a občany navzájem. Cílem této mediace není jen oboustranná spokojenost stran, ale i zmírnění napětí v soužití obyvatel v lokalitě. Interetnická mediace řeší nedorozumění mezi různými kulturami, menšinami či etniky. Cílem této mediace

---

<sup>70</sup> Srov. BAJER, P. Zrod probační a mediační služby. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2005, č. 4, s. 5-13.

<sup>71</sup> SVODOBODA, I.; CHUDÝ, Š. Výchovná činnost mediátora Probační a mediační služby. *Veřejná správa*, 2005, č. 10, s. 24-25.

je tolerantní soužití či nové navázání vztahu. Probační a mediační služba ČR zabezpečuje mediaci trestněprávní<sup>72</sup> a mediaci v rámci výkonu trestu odnětí svobody, kdy je cílem změna přístupu pachatele k poškozeným a náprava a vyvarování se dalšího podobného jednání.<sup>73</sup>

Ve školách může proběhnout tzv. peer mediace, v překladu mediace vrstevníků. Školní mediace může pomoci při konfliktech mezi žáky, učiteli či vedením školy. Osvědčila se také při šikaně a přestupkům proti školnímu řádu a pravidlům slušného chování. Studenti se učí, že konflikty mohou být ve svém důsledku viděny konstruktivně a pozitivně. Mediátor nemá za úkol soudit spory, ale dospět k dohodě nebo řešení. Mediace vrstevníků se používá v různých situacích. Některé mediační programy probíhají na neformálních místech, jakými jsou například školní hřiště, jiné pak ve školních třídách při řešení studentských sporů.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> výše 5.1 Poskytovatelé mediace, s. 35.

<sup>73</sup> ASOCIACE MEDIÁTORŮ ČR, *Mediace alternativní možnost řešení konfliktů (leták)*, Praha : Asociace mediátorů České republiky.

<sup>74</sup> SKIBA, R.; PETERSON, R. *Peer mediation*, Dostupné na WWW: <<http://www.indiana.edu/~safeschl/PeerMediation.pdf>>.

## 6 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části chceme čtenáře seznámit se dvěma případy, při kterých byla metoda mediace aplikovaná a tím snad přispět k pochopení celého průběhu mediace. Zároveň chci zdůraznit, že při zpracování kasuistik zachovávám anonymitu klientů, neuvádím skutečná jména ani jiné údaje, které by mohly klienty identifikovat.

### 6.1 Kazuistika č. 1

#### Účastníci případu

paní Lenka, 35 let, manžel, 2 děti, vlastní panelákový byt 2+1

paní Monika, 33 let, přítel, bezdětná, vlastní garsoniéra

#### Popis případu

Mediační centrum kontaktovala paní Lenka s žádostí o vyřešení konfliktu, který má se svou sestřenicí Monikou ohledně dědictví. Každá zdělila polovinu rodinného domu se zahradou o 600m<sup>2</sup>. Dům však není příliš velký na to, aby v něm bydleli obě rodiny. Strany se nedokážou dohodnout, protože obě chtějí v domě bydlet – Monika nechce přistoupit na finanční vyrovnání, které jí Lenka nabízí a kvůli kterému je Lenky rodina ochotna se i zadlužit. Monika má však na dům krásné vzpomínky a její současný byt je v havarijním stavu. Lenka zase vždy toužila po domu se zahradou, aby se už nemusela se svou čtyřčlennou rodinou tísnit v malém panelákovém bytě. Jejich poslední setkání skončilo velkou hádkou, kde padla i myšlenka, že se s celým případem obrátí na soud.

## **Průběh mediace**

Celý proces mediace se vešel do jednoho mediačního setkání, které trvalo necelé tři hodiny. Mediátor hned zpočátku ocenil, že strany přišli, čímž je trochu uklidnil a pozvedl jim sebedůvěru. Nejdříve každá strana sděluje, jak celou situaci vnímá a prožívá. Lenka se zlobí na Moniku, že se nedokáže uskromnit a to i přesto, že nemá rodinu a k tomu podotýká, že její rodina má na domek větší nárok. Monika se neubrání slzám, v kterých je cítit beznaděj ze vzniklého konfliktu. Uvádí, že je ve třetím měsíci těhotenství a zanedlouho se bude vdávat. Mediátor po celou dobu pečlivě klade otázky, čímž podporuje komunikaci a zároveň zrcadlí emoce obou stran. Když obě ženy domluví, mediátor se znovu ujistí, zda bylo řečeno opravdu vše potřebné.

Poté mediátor vyzve Lenku, aby zkusila říct, co podle ní paní Monika prožívá. Je cítit, že se atmosféra mění k lepšímu. Mediátor přistupuje k brainstormingu, při kterém padne mnoho zajímavých nápadů. Po celou dobu se mediátor zdržuje vlastního hodnocení a do burzy nápadů svými myšlenkami nezasahuje. Lenka se při brainstormingu dokáže uvolnit a navrhuje dokonce taková řešení, která jsou pro ní velmi nevýhodná. Monika je ráda, cítí, že se ke společnému řešení doberou.

Celá kauza končí dohodou stran, kdy svým podpisem stvrdí, že si nechají odhadnout cenu domu v dědictví a panelákového bytu Lenky. Monika se nastěhuje do bytu Lenky a Lenka Monice doplatí do konkrétního termínu rozdíl mezi částkou za dům a byt. Zahradu si rozdělí na dvě poloviny. Účastnice mediace odcházejí spokojeny s výsledkem.

## Přínos jednání

Během procesu mediace došlo k průlomů konfliktu ve chvíli, kdy měla Lenka hovořit o pocitech Moniky a toto vyjádření směřovat právě k ní. Bylo cítit, že je Monika překvapená, jak jí Lenka rozumí. Přínosem celého jednání byl fakt, že i když se ženy téměř deset let neviděly, byly si po mediaci zase blíže a začalo jim na sobě záležet. Po procesu mediace se tedy mohou spolu dále stýkat, aniž by k sobě cítily nějaké antipatie.<sup>75</sup>

## 6.2 Kazuistika č. 2

### Účastníci případu

Jan, 19 let, student SOU, z úplné rodiny

Lukáš, 18 let, student SOŠ, z úplné rodiny

### Popis případu

Jan a Lukáš bydlí ve stejné vesnici a jsou kamarádi již od dětství. 26.1. 2006 spolu byli v restauraci se známými, poté na oslavě narozenin, kde konzumovali různý alkohol. Po oslavě, kolem třetí hodiny ráno, šli oba muži do domu Lukáše, kde nebyl nikdo doma. Zde se rozhodli přespat, předtím si však otevřeli ještě další láhev alkoholu. Tady popíjel už jen Jan, Lukáš nechtěl. Janovi se udělalo špatně, pozvracel se, Lukáš ho probral a uklidil po něm. Jan mu potom řekl, ať se jde na něco podívat dozadu do pokoje, tak šel a posadil se na postel. Poté ho Jan chytl za nohu a žádal orální sex. Na to před ním začal Lukáš couvat, kdežto Jan reagoval na Lukášův útěk útokem, dal Lukášovi pěstí do obličeje a i přes jeho nesouhlas mu svlékl oblečení, válel se po něm, líbal a osahával jej po těle, včetně hýždí a přirození. Poté se podařilo Lukášovi vysmeknout, běžel ke dveřím, kde jej Jan chytil tzv. do kravaty, hodil ho zpět do místnosti a táhl ho přes pokoj za nohu, následně za vlasy, kousal jej do obličeje, načež jej uchopil za hlavu a svůj

<sup>75</sup> ASOCIACE MEDIÁTORŮ. *Příklady z praxe*, Dostupné na WWW: <<http://www.amcr.cz/mediace/prikklady-z-praxe.php#cil2>>.



ztopořený pohlavní úd mu strčil do úst. Po vyvrcholení utekl Lukáš oknem přes zahradu a zavolal policii.

Poškozený utrpěl pohmoždění nosu, zhmožděny na hlavě, kru a zádech charakteru kousnutí. Ze znaleckého posudku psychiatrie a sexuologie bylo zjištěno, že obžalovaný netrpí duševní chorobou ani sexuální deviací a že je heterosexuálního zaměření. Po změření alkoholu v krvi bylo zjištěno, že se Jan onen večer nacházel ve středně těžké opilosti, byly sníženy rozpoznávací i ovládací schopnosti, což dokládá i alkoholové okénko obžalovaného.

### **Průběh jednání**

28.1.2006 podala státní zástupkyně návrh na vzetí obviněného do vazby, obviněný byl propuštěn ze zadržení 29. 1. 2006 za nahrazení vazebního důvodu dohledem probačního úředníka. Poté proběhli tři osobní konzultace s obviněným, přičemž bylo zahájeno správní řízení kvůli odebrání zbrojního průkazu obžalovaného. Při těchto setkáních hovoří Jan o svém vztahu k rodičům, který se zdá být přiměřený, zmiňuje, že po alkoholu je často verbálně, někdy i fyzicky agresivní.

### **Průběh mediace**

2.5. 2006 podal Janův advokát žádost o provedení mediace, protože by bylo vhodné upravit narušené vztahy mezi kamarády. Obviněný s provedením mediace souhlasil. 9.5.2006 odsouhlasilo státní zastupitelství proběhnutí mediace. Již 18. 5. proběhla první konzultace s obviněným, další poté 22.5., na kterou se dostavil i se svou matkou. Mediátor jim vysvětlil činnost Probační a mediační ČR služby a informoval o dalším postupu v dané věci. 20. a 23. 5. proběhla také schůzka s poškozeným, který vyjádřil obavy ze společného setkání, ale zároveň dodal, že mu společná schůzka alespoň umožní pochopit vše, co se stalo a zbaví ho to pocitu „proč jsem to byl zrovna já“. 8.6. 2006 proběhla první společná schůzka.

Na začátku první společné schůzky byli obě strany poučeny o pravidlech mediačního jednání. Zpočátku bylo cítit malé napětí a rozpaky z prvního setkání po celé události. Občas se oba mladí muži viděli v autobuse nebo na vesnici, ale komunikace od onoho incidentu prozatím neproběhla. Vzhledem k tomu, že se oba muži znají velmi dlouho, nebyl problém s otevřeností a upřímností. Postupně si sdělovali své pocity a postřehy. Popisovali si situace, do kterých se díky celé události dostali. Napětí se pomalu rozptylovalo a zůstávala klidná atmosféra, ve které došlo i na velmi osobní otázky. Po společné dohodě došlo k přečtení některých pasáží ze znaleckého posudku obžalovaného. Lukáš nepožaduje po Janovi žádné odškodnění a ani v budoucnosti požadovat nebude. Kvůli dlouholetému přátelství nemá ani zájem, aby byl trest pro Jana velmi přísný. V druhé části mediačního jednání došlo na přání obou stran (vyšlo ze strany poškozeného) i ke krátkému sezení bez mediátora. V závěru si oba sdělili, že schůzka jim velmi pomohla a jsou připraveni i na další jednání v této věci před soudem.

Za týden poškozený kontaktoval mediátora s žádostí, zda by ho mohl doprovodit k soudu, protože má strach vypovídat se před mnoha cizími lidmi. Mediátor vzal tento požadavek na vědomí a sdělil tuto obavu příslušnému soudu. 19.9. 2006 proběhl soud, kde byl Jan obviněn z trestného činu znásilnění podle §241/1,2 trestního zákona a odsouzen podmíněně s dohledem probačního úředníka.

### **Přínos jednání**

Poškozený Lukáš měl díky tomuto setkání možnost získat některé informace, které mu pomohly lépe pochopit celou situaci a vyrovnat se s tím, co se mu stalo. Získal pocit bezpečí. Po procesu mediace měl možnost poskytnout své rodině předem prokonzultované informace, které pomohly uklidnit napětí v jeho rodině. Jan získal díky setkání pocit úlevy a nemá obavy se potkat ve společných prostorách s poškozeným a jeho rodinou. Dokáží se společně

pozdravit a „prohodit pár slov“. Dlouholeté přátelství se jistě hned neobnoví. Důvěra, která mezi nimi byla, chybí hlavně ze strany poškozeného. Velkým přínosem celého jednání je alespoň ta skutečnost, že spolu nyní dokáží promluvit a žít vedle sebe ve společné obci.

## ZÁVĚR

Za hlavní cíl práce Mediace jako alternativní metoda řešení mezilidských konfliktů jsem si stanovila popsat mediaci jako jeden z nástrojů k řešení konfliktů mezi lidmi a to prostřednictvím třetí nezávislé strany – mediátora. Čtenář se tu dozvěděl základní informace o konfliktech, pochopil, jak se mediace v minulosti vyvíjela, jak vypadá funkce mediátora či samotný proces mediace.

Text byl koncipován tak, aby se každý mohl seznámit s touto problematikou postupně a tak lépe celému procesu mediace porozuměl. Práce je završena dvěma kasuistikami, ve kterých si může čtenář najít již zmíněné kompetence mediátora, techniky či fáze mediace.

Touto prací jsem chtěla upozornit, že je v České republice stále zapotřebí připomínat odborné i laické veřejnosti možnost využití alternativních způsobů řešení sporů.

Celou svou práci bych tímto rozhodně neoznačila za uzavřenou, je jistě mnoho témat souvisejících s mediací, o kterých jsem zde kvůli předepsanému rozsahu nehovořila a za zmínku by stála. Kdybych mohla na své práci v budoucnu dále pracovat, jistě bych porovnávala využití metody mediace u nás s jinými zeměmi Evropské unie a snažila se z této zkušenosti vyvodit doporučení pro mediaci v České republice. Zajímavé by bylo i zamyšlení, jakým směrem a v jakých oblastech se bude mediace v Čechách dále vyvíjet.

V době mé praxe na středisku Probační a mediační služby ČR bohužel zrovna žádná mediace neprobíhala, neměla jsem tudíž možnost s účastníky mediace pohovořit osobně. Během mého dalšího studia bych chtěla usilovat o svou praxi třeba právě v Asociaci mediátorů ČR.

Při psaní mé bakalářské práce jsem získala nové informace a tím si prohloubila své znalosti, ale můj zájem o tuto metodu dále stoupl, proto jsem v současné době vážným zájemcem o výcvik Asociace mediátorů, kde bych ráda usilovala o certifikát „Akreditovaný mediátor Asociace mediátorů ČR“.

## DISKUZE

V době, kdy jsem zpracovávala svou bakalářskou práci, se vedla debata o tom, zda je Probační a mediační služba ČR schopna nabízet službu mediace v takovém rozsahu a kvalitách, jako nestátní organizace. Nutno podotknout, že mediátoři například Asociace mediátorů České republiky jsou jistě více orientovaní právě na metodu mediace, protože je to jejich jediná každodenní činnost. Kdežto úředníci Probační a mediační služby ČR vykonávají služby probace<sup>76</sup> a parole<sup>77</sup>, zajišťují výkon obecně prospěšných prací a zároveň poskytují služby mediace.

Po mé praxi na dvou střediscích Probační a mediační služby ČR mohu sama potvrdit, že mediace tu není každodenní činností, tudíž ani praxe těchto mediátorů není tak velká. Otázkou tedy je, zda by službu mediace, která je v rámci Probační a mediační služby ČR prováděna bezplatně, bylo vhodné přenechat neziskovému sektoru a tím tedy Probační a mediační službu ČR definitivně rozdělit.

Pro Probační a mediační službu by mohlo být velkou výhodou odlehčení již tak velmi zatěžovaných úředníků, nejsem si však jistá, zda by takové odlehčení někteří, většinou právě ti, co mediaci provádějí, uvítali. Možná by tím ale došlo k odosobnění úředníků, protože leckdy právě ti, co využili službu mediace, jsou klienty Probační a mediační služby například v rámci probačního dohledu a s úředníkem již mají navázaný bližší kontakt. K této věci se však necítím dosti kompetentní vyslovit jednostranný názor.

---

<sup>76</sup> probace = organizování a vykonávání dohledu nad obviněným, obžalovaným nebo odsouzeným, kontrola výkonu trestů nespojených s odnětím svobody, včetně uložených povinností a omezení, sledování chování odsouzeného ve zkušební době podmíněného propuštění z výkonu trestu odnětí svobody, dále také individuální pomoc obviněnému a působení na něj, aby vedl řádný život, vyhověl soudem nebo státním zástupcem uloženým podmínkám, a tím došlo k obnově narušených právních i společenských vztahů

<sup>77</sup> parole = podmíněné propuštění z výkonu trestu odnětí svobody s dohledem

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ASOCIACE MEDIÁTORŮ ČR, *Mediace alternativní možnost řešení konfliktů (leták)*, Praha : Asociace mediátorů České republiky.

ASOCIACE MEDIÁTORŮ. *O asociaci* [online], Praha : Copyright, 2006, [cit. 2008-03-10].

Dostupné na WWW: <<http://www.amcr.cz/mediace/o-asociaci.php#cil3>>.

ASOCIACE MEDIÁTORŮ. *Příklady z praxe* [online], Praha : Copyright, 2006, [cit. 2007-02-14].

Dostupné na WWW: <<http://www.amcr.cz/mediace/priklady-z-praxe.php#cil2>>.

BAJCURA, L. Alternativy mají budoucnost. *České vězeňství*, 2004, roč.12, č. 5. ISSN 1213-9297.

BAJER, P. Vysledovat počátky mediace je obtížné. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2005, č. 4. ISSN 1213-6204.

BAJER, P. Zrod probační a mediační služby. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2005, č. 4. ISSN 1213-6204.

BARON, R.M.; KENNY, D.A. : *The Moderator – mediator variable distinction on social psychological research: Conceptual, strategie and statistical Considerations*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, roč. 6, s. 1173-1182. ISSN 00223514.

CONFLICT MANAGEMENT. *Mediace* [online]. Praha : Conflict Management, 2004, [cit. 2008- 01-21].

Dostupné na WWW: <<http://www.conflict.cz/main.php?strana=7>>.

DEVITO, J. *Základy mezilidské komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-988-8.

DRNEK, J. *Výchova konfliktem. Éthum : Bulletin pro sociální prevenci*, Praha : Sdružení pro sociální prevenci a sociální pedagogiku, 1999, č. 24. ISSN nezjištěno.

DUFFY, K.G., GROSCH, J.W., OLCZAK, P.V.: *Community mediation. A Handbook for Practitioners and Researchers*. New York : The Guilford Press, 1991. ISBN 08-986-25610.

HOLÁ, L. *Mediace : Způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0467-6.

HUBÁLEK, M. *Možnosti využití mediace v diskriminačních sporech (leták)*. Praha : Multikulturní centrum Praha.

CHODURA, B.; BERNARD, J. *Zkušenosti s mediací v rámci výkonu trestu odnětí svobody a vyhlídky do budoucna*. *České vězeňství*, 2007, roč. 15, č. 3. ISSN 1213-9297.

JEZDINSKÝ, F. *Rozhodčí řízení – pomoc při řešení hospodářských sporů*. *Moderní řízení* 1998, roč. 33, č. 9. ISSN 0026-8720.

JIHOČESKÁ KANCELÁŘ ROZHODCŮ. *Smírčí řízení(mediaci)* [online]. Písek : JimmyStudio.net, 2007, [cit. 2008-04-02]. Dostupný na WWW: <<http://www.jihoarbitr.cz/informace/smirci-rizeni/zasady-a-vyhody/>>.

KOCOUREK, J. *Mediace, facilitace a vyjednávání* [online]. Praha : Jiří Kocourek aplikovaná sociologie, [cit. 2008- 02-24]. Dostupné na WWW: <<http://www.jirkoc.cz/nabidka/mediace.htm>>.

KOMÁRKOVÁ, R.; SLAMNÍKOVÁ, I.; VÝROST, J. *Aplikovaná sociální psychologie III. : Sociálněpsychologický výcvik*. Praha : Grada, 2001.

ISBN 80-247-0180-4.

KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*. 2.přeprac.vyd. Praha : Portál, 2002.

ISBN 80-7178-642-X.

MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*. Praha : Portál, 2003.

ISBN 80-7178-548-2.

MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha : Portál, 2003.

ISBN 80-7178-549-0.

MATOUŠEK, O. *Sociální práce v praxi*. Praha : Portál, 2005.

ISBN 80-7367-002-X.

NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*. Praha : Academia, 2004.

ISBN 80-200-1198-6.

NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. Praha : Academia, 2000.

ISBN 80-200-0690-7.

NAKONEČNÝ, M. *Úvod do psychologie*. Praha : Academia, 2003.

ISBN 80-200-0993-0.

NĚMEC, P. *Public relations: Komunikace v konfliktních krizových situacích*.

Praha : Management Press, 1999. ISBN 80-85943-66-2.



ONDRUŠEK, D.; LABÁTH, V.; TORDOVÁ, Z. *Konflikt, zmierovanie, smierovacie rady*. b.m. : Patrnrs for Democratic Chagne Slovakia, 2004.

ISBN 80-96893-47-5.

OSLADIL, P. *Mediace* [online], poslední aktualizace 11. 10. 2004

[cit. 2007-09 -15]. Dostupné na WWW:

<[http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A\\_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+fo  
rmy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a](http://209.85.135.104/search?q=cache:TVC6Y2A_8IAJ:petr.osladil.sweb.cz/+fo<br/>rmy+mediace&hl=cs&ct=clnk&cd=7&gl=cz&client=firefox-a)>.

PARTNERS FOR DEMOKRATIC CHANGE – ČESKÉ CENTRUM. *Konflikt, koření života*. Praha : Partners Czech, 2004. ISBN 80-239-3339-6.

PLAMÍNEK, J. *Jak řešit konflikty: 27 pravidel pro efektivní vyjednávání*. Praha : Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1591-0.

PROBAČNÍ A MEDIAČNÍ SLUŽBA ČR. *O PMS* [online], Praha : Probační a mediační služba, [cit. 2008-02-21]. Dostupné na WWW: <[www.pmscr.cz](http://www.pmscr.cz)>.

RISKIN, L.; ARNOLD, T.; KEATING, M. *Mediace aneb Jak řešit konflikty*. Praha : Pallata, 1996. ISBN 80-901710-6-0.

SKIBA, R.; PETERSON, R. *Peer mediation* [online], 2000, [cit. 2008-03-10]. Dostupné na WWW: <<http://www.indiana.edu/~safeschl/PeerMediation.pdf>>.

SOTOLÁŘ, A. *Alternativní řešení trestních věcí v praxi*. Praha : Beck, 2000. ISBN 80-7179-350-7.

STOJANOV,R., NOVÁČEK, P. *Brainstorming: kreativní metoda pro řešení problémů* [online], Olomouc : Univerzita Palackého, poslední aktualizace 11. 01. 2005, [cit. 2007-10-11]. Dostupné na WWW: <oldwww.upol.cz/resources/geography/predmety/KGG\_USMRS/KGG\_USMRS\_03.doc ->.

SVODOBODA, I.; CHUDÝ, Š. Výchovná činnost mediátora Probační a mediační služby. *Veřejná správa*, 2005, č. 10, s. 24-25. ISSN 0027-8009.

ŠČERBA, F. Metody činnosti probační a mediační služby. *Trestní právo*, 2002, č. 7-8. ISSN 1211-2860.

UNIE PRO ROZHODČÍ A MEDIAČNÍ ŘÍZENÍ ČR. *Specifika rozhodčího řízení* [online]. Brno : Unie pro rozhodčí a mediační řízení, [cit. 2008- 03-18]. Dostupné na WWW: <<http://www.urmr.cz/specifika-rozhodciho-rizeni.php>>.

VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*.3. rozš. a přeprac. vyd. Praha : Portál, 2004. ISBN 80-7178-802-3.

VĚTROVEC V., NEDOROST, L., SOVÁK Z. *Zákon o mediaci a probaci komentář*. Praha : Eurolex Bohemia, 2002. ISBN 80-86432-32-7.

VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-291-2.

ZOULÍK, F. Mediaci jako alternativa soudního sporu. *Bulletin advokacie*, 2001, č. 8, s. 29. ISSN 1210-6348.

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha I. Vzor smlouvy o poskytnutí mediačních služeb

Příloha II. Etický kodex mediátora Asociace mediátorů ČR

Příloha III. Profesionální standardy mediátora Asociace mediátorů ČR

**PŘÍLOHA I.****Vzor smlouvy o poskytnutí mediačních služeb**

Toto je smlouva mezi

---

a

---

dále "strany"

a

---

dále "mediátor",

o vstupu do jednání při řešení sporné otázky:

---

Strany a mediátor chápou dohodu následovně:

**1. Povaha mediace**

1. Strany tímto stanovují \_\_\_\_\_ jako prostředníka (mediátora) pro jejich dohody.

2. Strany chápou mediaci jako postup, ve kterém mediátor pomůže stranám dosáhnout dohody formou spolupráce, jednáním a na základě prohloubení informovanosti u stran.

3. Mediátor nemá žádné právo rozhodovat spory/sporné otázky pro strany. Mediace také není náhradou za nezávislou právní poradou. Je v zájmu stran, aby si zabezpečily takovou poradou a získaly tak nezávislou legální recenzi jakékoliv zprostředkované dohody před jejím podepsáním.

4. Strany jsou si vědomy, že úkolem mediátora je neustálým objektivizováním jejich pohledu usnadnit jim, aby samy dosáhly nejvíce konstruktivní a nejférovější dohody.

5. Strany také rozumějí, že prostředník má povinnost pracovat jménem každé strany stejně a nemůže poskytnout právní poradou kterékoliv ze stran bez toho, aby ji zároveň neposkytl oběma stranám v rámci mediace.

## **2. Deklarace předmětu mediace**

1. Strany rozumějí, že je v jejich zájmu, aby ve spolupráci s mediátorem, určily co nejjasněji předmět mediace. Jasná deklarace obsahu jednání je nutným předpokladem pro úspěšný postup mediačního procesu.

## **3. Mediace je dobrovolná**

1. Strany touto dohodou projevují svůj dobrý záměr ukončit proces mediace dohodou. To ovšem nebrání kterékoliv ze stran, že může ukončit mediaci kdykoliv a to i bez udání důvodu.

2. Strany také berou na vědomí, že mediátor může přerušit nebo ukončit mediaci jestliže cítí, že mediace povede k nespravedlivému nebo nerozumnému výsledku, má-li pocit, že se jednání dostalo do slepé uličky, nebo pokud pochopil, že nemůže déle účinně vykonávat svou nápomocnou roli.

## **4. Naprostá důvěra**

1. Mezi stranami a mediátorem platí, že mediace je přísně důvěrná. To platí o zprostředkování diskuse, psaném a ústním projevu, jakémkoliv návrhu usnesení,

a jakémkoliv jednání. Pouze zprostředkovaná dohoda, podepsaná oběma stranami, může být s jejich souhlasem zveřejněna.

2. Strany dále souhlasí, že nebudou telefonicky volat mediátora ohledně obsahu mediace nebo za účelem poskytování jakýchkoliv materiálů z mediace či jakéhokoliv jiného jednání mezi stranami.

3. Strany berou na vědomí, že mediátor má etickou zodpovědnost porušit důvěrnost jestliže má podezření, že další osoba může být v nebezpečí.

### **5. Plná otevřenost**

1. Obě strany souhlasí plně a čestně předložit všechny závažné informace a spisy, týkající se sporu, na požádání mediátorovi. Platí to i pro všechny informace požadované kteroukoliv ze stran, jestliže mediátor rozhodne, že mohou být důležité ke zprostředkování diskuse.

### **6. Nestrannost mediátora**

1. Strany berou na vědomí, že mediátor musí zůstat nestranný jak v průběhu tak po ukončení mediace. Mediátor nemůže upřednostňovat zájmy kterékoliv ze stran proti straně druhé a to jak v průběhu mediace tak při jakémkoliv souvisejícím jednání.

2. Strany souhlasí, že mediátor může diskutovat o postupu mediace s jakýmkoliv zmocněncem některé ze stran a může se s ním radit. Taková jednání nebudou však zahrnovat jakoukoliv dohodu. Mediační dohoda musí být společným dílem obou stran.

3. Mediátor poskytne kopie korespondence, návrh mediační smlouvy, a psanou dokumentaci nezávislému odborníkovi k posouzení, požádají-li o to strany.

4. Mediátor může komunikovat odděleně s jednotlivými stranami, půjde-li o důvěrnou poradu mezi mediátorem a jednotlivou stranou, jestliže druhá strana s takovým postupem souhlasí.

### **7. Mediační závazek**

1. Strany souhlasí, že se po dobu probíhajícího mediačního procesu vzdají veškerých aktivit vedoucích k vyřešení sporu soudní cestou (kromě případu stavu nouze, kdy se takové řešení ukáže jako jediné možné) a budou se plně angažovat v procesu mediace.

### **8. Poplatky za mediaci**

1. Strany souhlasí, že poplatek pro mediátora bude \_\_\_\_\_ za hodinu za čas strávený se stranami a za čas požadovaný ke studiu dokumentů, k přípravě konceptu a k sepsání konečných dohod. Mediátor má rovněž právo na úhradu všech výloh spojených s mediačním procesem (kopírování, poštovné a dálkové telefonní hovory, cestovné,...). Spolu s podepsáním této dohody složí strany mediátorovi kauci ve výši \_\_\_\_\_. Kauce bude zúčtována zpět stranám při závěrečném vyúčtování.

2. Strany se budou podílet na úhradě poplatků a výloh za mediaci společně v poměru \_\_\_\_\_.

3. Mediátor bude stranám měsíčně fakturovat mediační poplatky a ostatní výlohy (součástí faktury bude podrobný rozpis mediačních poplatků a ostatních výloh odsouhlasený stranami). Nebude-li ujednáno jinak, je splatnost takto vystavené faktury 14 dnů od jejího vystavení. Penále za nedodržení splatnosti faktury činí 0,05% z dlužné částky za každý den prodlení.

4. V případě prodlení stran s platbou, může mediátor na základě vlastního uvážení pozastavit veškerou činnost spojenou s mediačním procesem a ukončit tak mediaci. Nárok na úhradu dlužné částky pro mediátora není tímto postupem dotčen a může být navýšen o náklady spojené s ukončením mediačního procesu.

5. Strany berou na vědomí povinnost uhradit 2 hodiny času mediátora za každou naplánovanou mediaci, na kterou se nedostavily a která nebyla zrušena minimálně 24 hodin předem.

V \_\_\_\_\_, dne \_\_\_\_\_ .

\_\_\_\_\_

podpis, (razítko)

\_\_\_\_\_

podpis, (razítko)

\_\_\_\_\_

podpis, (razítko)



## PŘÍLOHA II.

### Etický kodex mediátora Asociace mediátorů ČR

#### I. Povinnosti mediátora ke stranám

- Mediátor smí vyslovit souhlas s mediací pouze pokud je připraven věnovat patřičnou pozornost efektivitě mediace
- Mediátor si je vědom toho, že:
  - účast na mediaci je pro strany dobrovolná
  - za řešení nesou odpovědnost strany
  - dohoda je činěna dobrovolně oběma stranami
- Mediátor informuje pravdivě o podmínkách, za jakých je služba poskytována
- Mediátor dává účastníkům plně na vědomí, na jakém základě se realizuje kompenzace, jaké poplatky či sazbu si účtuje, a tuto skutečnost osvětlí.

#### II. Povinnosti mediátora k procesu mediace

- Mediátor prostřednictvím mediačního procesu vede strany ke zvýšení jejich schopnosti řešit samostatně další problémy
- Mediátor posuzuje spolu se stranami vhodnost mediace pro konkrétní případ
- Mediátor zvažuje případné dopady své intervence do procesu
- Mediátor vede mediaci nestranným způsobem
- Mediátor zajišťuje stejné procesní podmínky pro obě strany
- Mediaci je možná provádět jen tehdy, když obě strany souhlasí s osobou mediátora (neutralita)
- Informace získané během mediace jsou diskrétní. Informace, které se mediátor dozví na separátních jednáních s jednou stranou, může druhé straně sdělit jen se souhlasem strany, o jejíž informace jde
- Mediaci nelze provádět se stranami intoxikovanými nebo těmi, které mají vážné psychické problémy, které omezují jejich schopnost úsudku
- Cílem mediace je dosažení dohody, která je oběma stranami vnímána jako přijatelná

- Strany mohou odstoupit od mediace v kterékoliv fázi procesu, aniž by bylo nutné sdělit důvod

- Mediátor může od mediace odstoupit z vážných důvodů

### **III. Povinnosti mediátora ke kolegům**

- Mediátor by neměl vědomě vstupovat do žádného sporu mediovaného jiným mediátorem bez předchozího souhlasu všech zúčastněných

- Během procesu mediace se mediátor vyvaruje projevů kritiky kolegů. Kritické připomínky k nim vyjadřuje na vhodném místě a vhodným způsobem

### **IV. Povinnosti mediátora k profesi**

- Mediátor si je vědom toho, že nebude posuzován pouze jako individuální osoba, ale také jako reprezentant profesní organizace

- Mediátor se průběžně vzdělává a zvyšuje svoje praktické i teoretické dovednosti v mediaci

- Mediátor by měl mediovat jen v té oblasti, pro kterou je kvalifikovaný zkušeností nebo výcvikem

### **V. Povinnosti mediátora ke společnosti**

- Mediátor v procesu mediace dbá na to, aby byly brány v úvahu nejen zájmy stran, ale i zájmy společnosti

### **VI. Řešení stížnosti**

- Stížnosti na porušení Etického kodexu mediátorů ČR řeší Etická komise AMČR. Etickou komisi AMČR jmenuje Rada AMČR.

## PŘÍLOHA III.

### Profesní standardy mediátora

Úvodem:

Účelem standardů je vytvořit obecný rámec pro mediační službu a poskytnout profesionálním mediátorům nástroj pro jejich činnost. Standardy jsou zpracovány tak, aby byly uplatnitelné ve všech typech mediace (rodinná, občanská, obchodní a pracovní, v trestně-právní justici, multikulturní) s tím, že v určitých případech může být jejich uplatnění ovlivněno zákonem nebo typem dohody.

**Standardy by měly plnit tři základní funkce:**

- a) být průvodcem a pomocníkem mediátorů
- b) poskytovat informace stranám účastnícím se mediace
- c) zvyšovat důvěru v mediační službu u veřejnosti

Standardy reflektují existující **Kodex mediátora AMČR** a zahrnují otázky a sporné případy, které se v mediační praxi objevují. Vychází z předpokladu, že mohou poskytnout praktickou pomoc pro mediátory jednotlivce i organizace a instituce zúčastněné v mediaci.

Mediace je proces, ve kterém třetí strana, mediátor, usnadňuje rozhovor a řešení problému tak, aby zúčastněné strany dospěly k přijatelnému výsledku. Mediátor usnadňuje komunikaci, umožňuje vzájemné pochopení, zaměřuje strany na jejich zájmy a napomáhá tvořivému hledání tak, aby strany dosáhly své vlastní dohody.

**1) Kompetence a seburčení stran: mediátor si je vědom, že mediace je založena na principu pravomoci a seburčení stran. Znamená to, že mediační proces je plně závislý na schopnosti stran dosáhnout dobrovolně dohody. Kterákoli ze stran může kdykoliv od mediace ustoupit.**

**Komentář:**

Mediátor poskytuje informace o procesu mediace, o předmětech jednání a pomáhá stranám vysvětlit všechny nejasné a sporné body. Primární úlohou mediátora je řídit dobrovolnou účast v rozpravě. Stranám musí být poskytnuta příležitost posoudit dle schválených kritérií všechny navržené nabídky.

Mediátor osobně nemůže zajistit, že každá strana dospěje k dohodě na základě plné informovanosti. V případě, že je to vhodné, může mediátor doporučit konzultovat záležitosti týkající se informovanosti stran s dalšími profesionály či odborníky.

**2) Kompetence mediátora: mediátor vede mediační proces nestranně, tzn., že dodržuje zásady nestrannosti, důvěrnosti a kvality procesu. Zásada nestrannosti je pilířem mediačního procesu. Mediátor by měl mediovat jen takové případy, ve kterých je schopen zaručit svoji nestrannost. V případě, že ví, že není z jeho strany možné dále vést mediaci nestranně, je jeho povinností z mediace odstoupit.**

**ABSTRAKT**

ZELENKOVÁ, L. *Mediace jako alternativní metoda řešení mezilidských konfliktů*. České Budějovice, 2008. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Vedoucí práce : Mgr. Kateřina Hyková.

**Klíčová slova:** mediaci, mediátor, konflikt, komunikace, řešení sporů, právo, sociální práce, Probační a mediační služba České republiky, Asociace mediátorů České republiky

Bakalářská práce se zabývá řešením mezilidských konfliktů pomocí metody mediaci. Teoretická část popisuje druhy a způsoby řešení konfliktů, dále metodu mediaci včetně jejich technik a forem, zmiňuje její historii a právní úpravu v České republice. Další část se věnuje rolím, hlavním úkolům a klíčovým kompetencím mediátora. Poslední kapitola teoretické části představuje některé poskytovatele této služby a uvádí, v kterých oblastech společenské praxe je mediaci uplatnitelná. Praktická část ilustruje využití mediaci v praxi pomocí dvou kasuistik. Kasuistika trestněprávní mediaci je získaná výpisem z odborného spisu se svolením Probační a mediační služby České republiky. Druhá popisuje občanskoprávní spor o dědictví v rámci rodiny.

**ABSTRACT**

ZELINKOVÁ, L. Mediation as an alternative method of solving human conflicts. České Budějovice, 2008. Bachelor's Thesis. The University of South Bohemia in České Budějovice. The Faculty of Theology. Thesis supervisor : Mgr. Kateřina Hyková.

Key words: mediation, mediator, conflict, communication, solving of conflicts, justice, social work, Probation and Mediation service of the Czech Republic, The Association of Mediators of the Czech Republic.

The Bachelor's Thesis deals with solving of human conflicts using the method of mediation. The theoretical part describes types and ways of solving conflicts, the method of mediation including the techniques and forms, it mentions its history and legal regulations in the Czech Republic. Other part is addicted to roles, main tasks and key competences of a mediator. The last chapter of the theoretical part presents some providers of this service and lists areas of social practice where the mediation is exercisable. The practical part illustrates utilisation of mediation in practice using two case reports. Case report of criminal mediation is obtained on the basis of an extract from a professional document with the consent of the Probation and mediation service of the Czech Republic. The second one, the civil mediation, describes a heritage conflict within a family.