

## V. MEDIÁCIA



Cieľom celej príručky je sprostredkovať teóriu, cvičenia a pochopenie princípov alternatívneho spôsobu riešenia konfliktov. Alternatívne spôsoby riešenia sú tie, ktoré vedú strany k vzájomne tolerantnému a neagresívnemu spôsobu riešenia konfliktných situácií a sú alternatívou k súčasným autoritatívnym spôsobom presadzujúcich sa silou a mocou. Spôsobov alternatívneho riešenia konfliktov je viac, niektoré sme spomenuli v predchádzajúcich kapitolách a vyjednávaniu postavenému na záujmoch sme sa venovali podrobnejšie.

Okrem toho sme vybrali niektoré komunikačné zručnosti, ktoré sú nevyhnutné na riešenie konfliktov neautoritatívnym (alternatívnym) spôsobom – Ja výrok, aktívne počúvanie a oddelenie záujmov od pozícií. V kapitole o mediácii si pridáme ďalšie zručnosti, ako sú preformulovanie sťažností a útokov do neutrálneho jazyka a vedenie rozhovoru takým postupom, ktorý vedie k dohode.

V nasledujúcej rozsiahlej kapitole postupne vysvetlíme nielen princípy mediácie a samotný postup mediačného sedenia, ale aj jednotlivé zručnosti mediátora, ktoré sú nevyhnutné na to, aby zachoval mediačné princípy a doviedol mediáciu do úspešného konca.

### ČO JE MEDIÁCIA?

Mediácia je spôsob riešenia sporu, kde mediátor ako tretia nezávislá a nezaujatá osoba pomáha stranám identifikovať ich záujmy, nabáda ich, aby hľadali spoločné praktické riešenia na body, ktoré spôsobili konflikt a pomáha im vyjednávať také riešenia, ktoré uspokojujú obe strany.

**Školská, rovesnícka mediácia (peer mediácia)** je mediáciou, kde treťou stranou je rovesník, študent, ktorý pomáha svojim spolužiakom riešiť ich vlastný problém z pozície tretej neutrálnej strany. Peer (čítaj pír – z ang. rovesník) mediátor uľahčuje a štruktúruje proces riešenia problémov posilňovaním diskutujúcich študentov, aby vyjednávali o svojich záujmoch korektným spôsobom a urobili spolu dohodu o tom, ako vyriešia svoj problém. Mediátorom môže byť aj učiteľ alebo iný zamestnanec školy, ktorý má mediačné zručnosti a vie ich využiť na neautoritatívne riešenie konfliktov medzi študentmi. Mediácia sa môže používať aj medzi učiteľmi a ostatnými zamestnancami školy.

Mediácia ako spôsob riešenia konfliktov sa používa v prípadoch, keď obe strany sú už v rozbehnutom konflikte a nevedia ďalej svoj spor riešiť bez pomoci tretej osoby. Jednou z podmienok je, že tretia strana nie je v konflikte zainteresovaná a strany nechcú, aby tretia strana autoritatívne rozhodovala o ich spore.

## HISTÓRIA ŠKOLSKÝCH MEDIAČNÝCH PROGRAMOV

V Spojených štátoch s rastúcimi etnickými a sociálnymi napätiami sa zväčšovala potreba pracovať v školách na prevencii a znižovaní násillia. Prvé projekty na vzdelávanie proti násilliu sa začali v školách na začiatku v 60. a 70. rokoch najmä pod vedením náboženských a mierových aktivistov.

V roku 1972 sa v New Yorku začal Detský projekt pre priateľov a potom pokračoval ďalej pod menom Tvorivá odpoveď detí na konflikt (Childrens Creative Response to Conflict – CCRC) – týmto projektom kooperácie a riešenia konfliktov prešlo za sedemnást rokov niekoľkotisíc učiteľov.

V roku 1982 vznikla organizácia Učelia za sociálnu zodpovednosť (Educators for Social Responsibility), členská organizácia pre pedagógov, ktorá podporovala veľa aktivít v riešení konfliktov a mierovom hnutí.

Americká vláda podporila vznik Susedských právnych centier (Neighborhood Justice Centers), kde susedia mohli riešiť svoje spory pomocou mediácie a podporila Národnú asociáciu pre mediáciu vo vzdelávaní (National Association for Mediation in Education - NAME), ktorá mala vyše 500 členov po celých Spojených štátoch amerických. NAME publikovala množstvo literatúry, príručiek o mediačných programoch, sponzorovala konferencie a spravodaj. Slúžila aj ako informačné centrum zbierajúce informácie z celej krajiny o programoch na riešenia konfliktov.

Jednou z najaktívnejších organizácií, ktorej sa podarilo vytvoriť programy, ktoré sa zaviedli do bežného chodu školy, je Community Boards of San Francisco – vytvorili curriculum, tréningové manuály, tréningové videokazety a vyškolili množstvo učiteľov, pracovníkov škôl a študentov. Tí potom ďalej pracovali v školách a učili ďalšie generácie študentov a učiteľov v programoch, ktoré sa stali súčasťou vzdelávania. Z týchto organizácií a centier v 80. rokoch vznikali potom programy pre školy, učiteľov a žiakov v alternatívnom riešení konfliktov, ktoré boli neskôr integrované v oficiálnom rozvrhu škôl. Súčasťou týchto programov je aj mediácia.

V roku 1984 bolo v USA okolo 50 školských programov na riešenie konfliktov, v roku 1992 ich bolo už asi 2000 a po roku 1995 viac ako 6000, ktorými prešlo viac ako 300 tisíc študentov (Girard and Koch v Paul Lindsay, 1998). Podobné programy sa robia napríklad v Izraeli, Holandsku, Anglicku, Kanade, na Havaji a v iných krajinách sveta.

Podľa výskumov sa darí dosiahnuť dohody asi v 70 – 80 % prípadov, u sledovaných problémových študentov s predchádzajúcimi disciplinárnymi problémami klesli ich agresívne prejavy o 47 % a na mnohých sledovaných školách klesli všeobecne problémy spojené s agresivitou detí viac ako o 50 % (Dušan Ondrušek, Ilana Shapiro, 1999).

Viac ako 60 % učiteľov, ktorí absolvovali programy na riešenie konfliktov, vo výskume potvrdzuje, že využívajú získané zručnosti na efektívne riadenie triedy a udržiavanie disciplíny. Okrem toho hovoria, že po absolvovaní programu na riešenie konfliktov dokázali obohatiť svoje učiteľské metódy, spôsoby riadenia triedy a skvalitnili si zručnosti v aktívnom počúvaní, v komunikovaní neohrožujúcim spôsobom a riešení problémov so žiakmi (Paul Lindsay, 1998).

## NAJČASTEJŠIE TYPY PRÍPADOV PRE ŠKOLSKÚ MEDIÁCIU

Keďže táto príručka je špecificky zameraná na riešenie konfliktov v školách, zameriavame sa tematicky na typy konfliktov v základných, stredných a vysokých školách medzi žiakmi a študentmi. Mediácia sa vo svete nevyužíva len v školách medzi študentmi, ale aj pri rodinných sporoch (predrozvodové delenie majetku, vzťahové problémy...), v obchodných sporoch (nedodržanie kontraktov, spory medzi spotrebiteľom a predajcom...), v komunitných sporoch (susedské spory, vandalizmus...), v sporoch týkajúcich sa zamestnania (prepúšťanie, personálne otázky...), pri prečinoch a priestupkoch (obťažovanie okolia, krádeže...), a v sporoch týkajúcich sa verejnej politiky (dodržiavanie ekologických a hygienických predpisov v obci, umiestnenie benzínovej pumpy, oddychovej zóny..).

Na základe skúseností v iných krajinách a na základe našich skúseností z práce v školách mediácia pomáha riešiť najčastejšie tieto skupiny konfliktov (podľa San Diego Mediation Center, 1996):



**Ohováranie** (ona povedala/on povedal) – hovorenie poza chrbát – najčastejšie výroky povedané jednou osobou o druhej, ktoré sú vnímané ako útočné, nepravdivé, posmešné a zhadzujúce.

**Slovné hádky** – slovné výmeny dvoch alebo viacerých osôb spôsobené množstvom príčin – nedorozumenia, osobnostné rozdiely, nesúhlas, pokrikovanie, „lezenie na nervy“...

**Obťažovanie** – správanie, ktoré je vnímané ako obťažujúce, výhražné, sexuálne nepríjemné alebo vyzývavé – od pohľadov, cez gestá, verbálne obťažovanie – posmievanie sa, nadávanie až po fyzické, sexuálne obťažovanie a šikanovanie.

**Správanie v triede** – vyrušovanie iných spolužiakov počas vyučovania tak, že sa nemôžu sústrediť na vyučovací proces – obťažujúce opisovanie, vtipkovanie, rozprávanie, drganie...

**Žiarlivosť** – na spolužiakov, kamarátov, pri úspechoch v škole alebo mimo školy, žiarlivosť, že sa kamaráti viac s inými ako so mnou, že chodí s inou...

**Bitka alebo očakávaná bitka** – použitie fyzickej sily alebo vyhrážanie sa fyzickým násilím.

**Vniknutie do súkromia** – ukradnutie súkromných vecí, ich požičanie bez dovoľenia, prezradenie dôverných vecí o druhom...

**Chodenie chlapcov s dievčatami** – spory o tom, kto s kým chodí a prestal chodiť a kto komu prebral dievča, chlapca. Žiarlivosť partnerov...

**Medziskupinové konflikty** – menšinové konflikty, rasové, gangové, názorové – verbálne aj fyzické útoky na druhých za to, že patria do nejakej skupiny – Róm, Maďar, skín, anarchista, metalista, feťák...

**Teritoriálne spory** – spory týkajúce sa privlastnenia teritória – na výlete hádky o posteľ v chate, kto kde bude sedieť na začiatku školského roku alebo v kine, kto sa ako rozťahuje v lavici...

**Triedne alebo skupinové rozhodovania** – ako minieme vyzbierané peniaze na stužkovú, na výlet, kto bude reprezentovať triedu v školskej alebo mimoškolskej akcii, kedy, kde a za akých podmienok urobíme oslavu...

## KTORÝ SPOR JE VHODNÝ NA MEDIÁCIU?

Nasledujúci návod môže pomôcť pri rozhodovaní, či sa istý spor dá vyriešiť mediáciou. Tieto kritériá (podľa San Diego Mediation Center, 1996) nám skôr, ako sa rozhodneme niekoho mediovať, pomôžu rozhodnúť sa, či je tento spor vhodný na mediáciu.

1. **Strany majú podiel v riešení záležitosti** – obe strany svojím správaním a konaním prispeli do vytvorenia konfliktu, a strany sú vzájomne závislé od jeho vyriešenia – ak to tak nie je, bude len dobrá vôľa druhej strany, že niečo spraví pre tú, čo sa cíti ako poškodená – takýto spor sa dá riešiť v prípade, že medzi oboma stranami je vzťah, ktorý ich spája.
2. **Strany majú spoločný istý pocit zodpovednosti za konflikt medzi nimi** – obe strany majú istý pocit zodpovednosti za to, že aj ony za konflikt môžu – ak jedna zo strán nie je ochotná v žiadnom prípade prevziať časť zodpovednosti za konflikt a jeho riešenie, potom väčšinou odmieta akúkoľvek spoluprácu a mediácia sa nemôže uskutočniť.
3. **Spor a jeho potenciálne riešenia dávajú priestor na hľadanie dohôd**, ktoré vyhovujú obom. V prípade, že nie je o čom vyjednávať – existuje len jedna alebo dve možnosti – je v podstate rozhodnuté a nie je čo mediovať. Napríklad dokázaná krádež – zloděj podľa zákona a etiky nemá o čom vyjednávať, ale musí buď nahradiť škodu, alebo si odpykať trest za porušenie zákona. To, o čom v takýchto prípadoch môže byť mediácia, je napríklad ospravedlnenie sa vinníka, alebo hľadanie spôsobov ako môže odčiniť škodu alebo straty, ktoré spôsobil druhej osobe. Takýto spôsob mediácie sa volá zmierovanie obete a útočníka (J. Burton, 1990a).
4. **Obe strany súhlasia s účasťou na mediácii** – najzákladnejšia požiadavka pre uskutočnenie stretnutia s mediátorom. Strany buď samy iniciovali mediáciu alebo ju uprednostnili pred autoritatívnym rozhodnutím v prípade, že boli okolím tlačené, aby svoj konflikt riešili pomocou tretej osoby.
5. Strany sú **schopné spolu komunikovať** aspoň na minimálnej úrovni, takže je možné vymieňať si nové informácie. Často sa stáva, že strany nie sú schopné spočiatku viesť zmysluplný dialóg a niekedy sa slovne aj fyzicky napádajú. Tomu sa dá spočiatku pomôcť tým, že komunikujú len s mediátorom a prostredníctvom neho.

### Aké situácie nie sú vhodné na mediáciu?

- Ak účastníci zreteľne zneužívajú nejakú látku (sú pod vplyvom drogy, alkoholu, liekov).
- Ak strany komunikujú tak, že nie je možná produktívna diskusia ani po oddelení strán (zosmiešňujú mediáciu, nie sú schopní prestať sa napádať, či už verbálne alebo fyzicky, nie sú ochotní brať do úvahy záujmy druhej strany).
- Ak je pravdepodobné, že jedna zo strán nebude schopná zvládnuť svoje správanie pre vážne psychologické problémy (depresia, neúčichajúci plač, strach, stres zo situácie...).
- Ak si jedna zo strán želá, aby rozhodnutie urobila nejaká autorita.
- Ak strana alebo strany prekročili zákon, alebo sa ho chystajú prekročiť.
- Ak mediátor má morálne, etické zábrany alebo predsudky týkajúce sa osôb alebo predmetu sporu – vtedy by mal nájsť iného mediátora, ktorý tieto postoje nemá (napríklad ak jedna zo strán presadzuje riešenie, ktoré vychádza z náboženskej viery a mediátorovi sa zdá nezmyselné a dráždi ho).
- Ak ide o dlhodobejšie a pokročilé šikanovanie (viac o tom v kapitole Špecifiká školskej mediácie – mediácia a šikanovanie).

## ZÁKLADNÉ PRINCÍPY MEDIÁCIE

Skôr, ako si popíšeme princípy týkajúce sa priamo mediácie, radi by sme vysvetlili pojmy, ktoré sú úzko spojené nielen s podstatou mediácie, ale aj s intervenciami iných tretích osôb, ktoré vstupujú do riešenia konfliktov (sudca, facilitátor, zmierovač...). Dodržovanie týchto princípov pomáha zabezpečiť, že strany vnímajú pomoc tretej osoby pozitívne. Aj keď máme na mysli všetky typy tretích osôb, budeme miesto nich používať všade pojem mediátor.

**NESTRANNOSŤ** je chápaná v dvoch kategóriách:

1. Nestrannosť v tom zmysle, že mediátor nemá predsudky, nie je zaujatý voči niektorej zo strán. Mediátor je nestranný, čiže rovnako spravodlivý k oboj stranám.
2. Vyvažovanie – nestrannosť v tomto význame znamená, že mediátor zabezpečuje, aby sa strany rovnakým dielom podieľali na procese riešenia ich sporu – podporuje a dodáva odvalu slabej, introvertovanej, submisívnej strane a krotí dominantnú, agresívnu stranu.

Nestrannosť mediátora sa prejavuje aj pri určovaní poradia hovorenia strán (o poradí rozhodujú strany), snaží sa najmä o neutralizovanie agresívneho správania strán tým, že im prejavuje porozumenie. Neprejavuje väčšiu náklonnosť žiadnej zo strán. Mediátor sa venuje približne rovnaký čas oboj stranám, dáva najavo porozumenie rovnako oboj stranám.

### NEUTRALITA

Neutralita je nehodnotiaci postoj mediátora k stranám. To neznamená, že je mu jedno, ako sa strany dohodnú, ale nepresadzuje svoj názor a riešenie. Jeho úlohou je neposudzovať riešenia strán zo svojho pohľadu, ale ustrážiť, či riešenie, na ktorom sa chcú strany dohodnúť, je uskutočniteľné, prijateľné pre obe strany a či napĺňa ich záujmy. Vo chvíli, keď strany smerujú k neprijateľnému, nerealistickému alebo nespravodlivému riešeniu, mediátor má zodpovednosť ich na to upozorniť a uistiť sa, či strany chcú zotrvať pri takom riešení, alebo ho prepracovať vzhľadom na riziká, ktoré takéto riešenie prináša. Prijateľnosť, realističnosť a spravodlivosť dohody nehodnotí mediátor zo svojho pohľadu, ale pomáha stranám získať na to názor a ak to strany samy tak neposudzujú, je to pre mediátora v poriadku.

### NEZÁVISLOSŤ

Nezávislosť mediátora spočíva v tom, že nie je finančne, vzťahovo ani psychicky *prepojený so sporiacimi sa stranami*.

Nezávislosť mediátora znamená, že nemá iné ako „profesionálne“ vzťahy so stranami – jedna alebo obe strany nie sú jeho priateľmi, príbuznými, strany ho nemôžu ovplyvňovať na základe predchádzajúcich vzťahov, alebo informáciami, ktoré by mohli ovplyvniť náklonnosť mediátora k jednej zo strán. Mediátor nie je závislý od niektorej zo strán alebo iných osôb, ktoré by mohli ovplyvňovať jeho rolu v mediácii.

Ak mediátor pociťuje, že nie je schopný udržať svoju nezávislosť a nestrannosť (lezie mu na nervy jedna zo strán, alebo s ňou absolútne nesúhlasí), nie je schopný ostať neutrálny voči vznikajúcej dohode strán, ktorú on pokladá za neprijateľnú (chcú sa dohodnúť na tom, že zbijú kamaráta), mal by tento problém vyriešiť so stranami, alebo prenechať mediáciu na niekoho iného.

## Princípy konštruktívneho riešenia konfliktov v mediácii

Podľa Folberga a Taylorovej (1984) je mediácia efektívna, pretože podporuje sedem princípov, ktoré vedú ku konštruktívnemu vyriešeniu konfliktov:

1. Ľudia sa prirodzene vyhýbajú tomu, čo cítia ako negatívne, nepríjemné alebo deštruktívne a uprednostňujú to, čo cítia ako výhodné, príjemné, pozitívne a konštruktívne – **mediácia ich vedie od negatívnych zážitkov k ich pozitívnemu spracovaniu** (k vzájomnému porozumeniu a rešpektu voči záujmom druhej strany).
2. **Uvedomenie si emócií** pomáha zvládaniu konfliktu a potom emócie neprevládajú nad rozumným úsudkom – mediácia podporuje vyjadrenie emócií a ich využitie na efektívne rozumové spracovanie riešení.
3. Účastníci sporu robia lepšie rozhodnutia o svojich vlastných životoch, ako nejaká vonkajšia (akokoľvek expertná) autorita – **mediácia pomáha rozhodovať stranám samostatne o riešení ich konfliktu**.
4. Účastníci, ktorí vlastnými silami dosiahli dohodu, majú väčší sklon držať sa jej znenia, ak **cítia určitú zodpovednosť za výsledok**, ku ktorému spoločne dospeli.
5. V mediácii je minulé skúsenosť účastníkov dôležitá vo vzťahu k prítomnosti a k budúcnosti. Minulosť strán sa využíva na odhad budúcich potrieb, záujmov, zámerov, schopností a reakcií. **Mediácia smeruje najmä do budúcnosti**.
6. O čo viac sa v mediačnej dohode podarilo zahrnúť potreby, pocity, úmysly a dôvtip strán, o to je pravdepodobnejšie, že **dlhšie vydrží**. Dohoda, ku ktorej sa dospelo na základe mediácie, umožňuje zmeny v budúcnosti. Prípadná zmena je chápaná ako konštruktívna súčasť dohody. **Dohoda strán je záväzná, ale nie konečná** – je možné ju zmeniť, ak to chcú obe strany a vyhovuje im to.
7. **Proces mediácie je rovnaký pre všetkých účastníkov**. Situácia, techniky, čas a problematika sú však v každej mediácii odlišné v závislosti od okolností, mediátora a účastníkov.

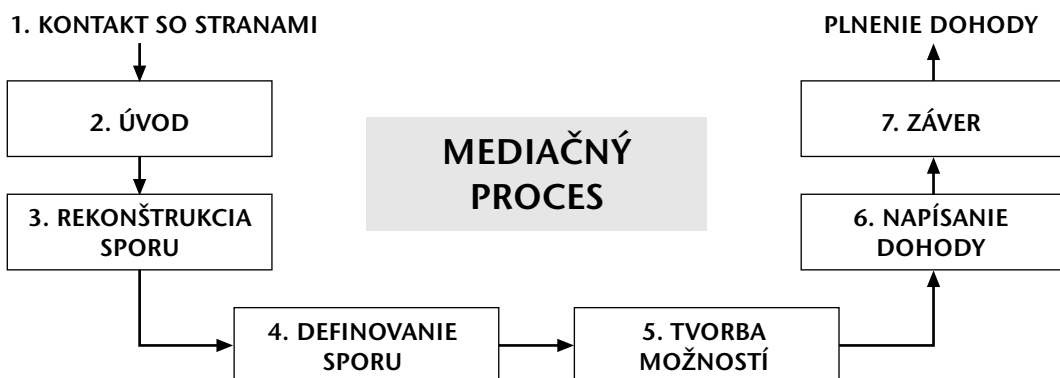
Mediácia pomáha zredukovať prekážky v komunikácii medzi účastníkmi sporu, podporuje sociálne zbližovanie ľudí, maximalizuje hľadanie a prebádanie alternatív riešenia konfliktu, mení postoje jednotlivcov v spore najmä smerom ku konsenzuálnemu riešeniu problémov, poskytuje model riešenia konfliktov do budúcnosti, uspokojuje strany a dáva im reálny pocit spravodlivosti – podieľali sa rovnakým dielom na vedení mediácie, boli na ich spokojnosť prerokované všetky záležitosti, termíny a podmienky dodržiavania riešení.

# KROKY MEDIAČNÉHO STRETNUTIA

Aby sme čo najlepšie objasnili, ako mediačné stretnutie vyzerá ponúkame vám niekoľko možností, ktoré mediačné stretnutie popisujú rôznymi spôsobmi. V tejto kapitole sú podrobne rozpísané jednotlivé kroky a čo v nich má mediátor robiť. Okrem toho sú bližšie popísané ďalšie zručnosti, ktoré sú pre mediátora potrebné. V prílohe je na jednej strane spolu s obrázkami stručne a veľmi jednoducho zhrnuté mediačné sedenie. Pre ilustráciu je na konci teoretickej časti príručky v dialógoch rozpísaná celá mediácia, ktorá je rozdelená do jednotlivých krokov a slúži na vytvorenie si konkrétnejšej predstavy „čo asi ten mediátor v mediácii hovorí“.

Pre prehľadnosť a ľahšie zapamätanie postupu v mediácii sme jednotlivé časti mediačného sedenia rozdělili do 7 krokov. Šesť krokov sa týka priamo mediačného stretnutia a jeden krok sa týka kontaktovania so stranami a dohodnutia mediačného stretnutia. Uvádžame krokový mediačný model upravený podľa Charlesa Wigginsa (1996).

1. **Kontakt so spornými stranami** – iniciovanie a dohodnutie mediácie.
2. **Úvod** – dohodnutie pravidiel a oboznámenie strán s mediáciou.
3. **Rekonštrukcia sporu** – strany vyrozprávajú svoj pohľad na konflikt medzi nimi.
4. **Definovanie sporu** – vyjasnenie sporných miest a záujmov strán.
5. **Tvorba možností riešenia konfliktu** – navrhovanie riešení a vyjednávanie strán.
6. **Napísanie dohody** – hľadanie najpresnejšej formulácie dohody a jej napísanie.
7. **Záver** – poďakovanie stranám, podporenie strán v plnení dohody, ponúknutie ďalších stretnutí v prípade potreby.



Zopár ďalších strán predstavuje podrobný prehľad toho, čo sa deje počas každého z týchto 7 krokov. V popise jednotlivých krokov sa zameriame na to, čo má robiť mediátor v každom kroku, aby dosiahol so stranami dohodu. Ak hovoríme mediátor, máme tým na mysli študenta, žiaka aj učiteľa. Samozrejme, mediačné kroky aj princípy sa dajú použiť aj v iných ako školských mediáciách.

# 1. KROK – KONTAKT SO SPORNÝMI STRANAMI

Samotnému mediačnému stretnutiu vždy predchádza kontaktovanie sa jednej zo strán s mediátorom. Prvý kontakt sa môže uskutočniť viacerými spôsobmi:

1. **Jedna zo strán osloví mediátora** – jedna zo strán, ktorú situácia trápi a nevie ako ďalej, osloví mediátora, aby jej pomohol spor riešiť.
2. **Mediátor osloví strany v spore** – spôsob, ktorý funguje dobre v neformálnych vzťahoch. Ak mediátor veľmi nenásilne vstúpi do prebiehajúceho konfliktu a bez toho, že by ohlasoval, že mediuje, vedie rozhovor so stranami podobne ako v mediácii. V takomto prípade veľmi odporúčame, aby sa mediátor snažil so stranami byť v ústraní alebo niekde bokom, kde nie sú diváci, ktorý by mohli rušiť priebeh mediovania a ovplyvňovať správanie strán v spore (pozri faktory ovplyvňujúce priebeh konfliktu).
3. **Jedna zo strán osloví učiteľa (autoritu) a ten ju odporučí mediátorovi** – osvedčený spôsob v školách, kde učiteľský zbor aj študenti sú oboznámení (aj vyškolení) s riešením konfliktov a mediáciou.
4. **Učiteľ (autorita) odporučí strany na mediáciu** – krajný spôsob, ako dostať sporiace sa strany k mediácii. Dá sa použiť v prípade, ak strany svojím sporom obťažujú ostatných, alebo sťažujú vyučovací proces – istým spôsobom tento postup odporuje princípu mediácie, že strany sa na nej zúčastňujú dobrovoľne – na druhej strane tento prístup odporúčame:
  - a) ak je nepravdepodobné, že strany svoj spor uspokojujúco vyriešia bez priamej intervencie tretej strany, a bez priameho popudu učiteľa by sami na mediáciu nešli alebo
  - b) ak učiteľ aj sporiace sa strany uprednostňujú mediáciu pred autoritatívnym riešením sporu.

## Úloha mediátora počas prvého kontaktu so stranami je:

1. Vypočuť si, prečo sa strany sporia.
2. Overiť si, či chcú riešiť svoj konflikt.
3. Stručne stranám vysvetliť, čo môžu od mediácie očakávať a či im vyhovuje takýto spôsob riešenia ich konfliktu.
4. Zistiť a ujasniť si, či sa konflikt dá mediováť.
5. Dohodnúť si s nimi miesto, deň a hodinu stretnutia.



## 2. KROK – ÚVOD MEDIAČNÉHO STRETNUTIA

V tomto kroku môže mediátor ovplyvniť celé stretnutie tým, ako vysvetlí stranám pravidlá spoločného fungovania v mediačnom stretnutí, vysvetlí postup, akým sa bude uberať diskusia a objasní niekoľko princípov mediácie a svoju rolu v nej.

Mediátor je v tejto fáze aktívny, ale na druhej strane všetko, čo povie, si dá schváliť oboma stranami, pretože jedine aktívny súhlas strán (samozrejme aj nesúhlas), pomáha v tejto fáze zapojiť strany do vedenia celej mediácie, a tým vytvára od počiatku ich spoluzodpovednosť za to, ako celá mediácia bude prebiehať. Mediátor si overuje u oboch strán, či porozumeli a prijali so súhlasom všetko, čo povedal. Tak si zabezpečuje prevenciu v tom prípade, že ak sa náhodou riešenie bude uberať nekonštruktívnym spôsobom alebo sa strany začnú hádať, má ľahšiu pozíciu pri udržaní kontroly nad správaním oboch strán.



### Úloha mediátora v úvode je:

- Vysvetliť kroky mediačného procesu** (kroky 1-6) – tak ako sú stručne popísané vyššie.
- Vysvetliť úlohu mediátora** – že vašou úlohou je pomáhať hľadať riešenia, ale nerozhodovať autoritatívne. Vysvetlite, že budete neustranný, čo znamená, že obe strany budete podporovať rovnako a nebudete sa snažiť jednej alebo druhej nadržovať, alebo ju potláčať.
- Overiť si dobrovoľnosť účasti strán** – spýtajte sa ich, či sa sami rozhodli, že chcú riešiť svoj problém takýmto spôsobom alebo ho uprednostnili pred autoritatívnym rozhodnutím niekoho iného. Pomôže vám to rozumieť možnému odporu strán dohodnúť sa – ten môže byť väčší, ak ich na mediáciu niekto poslal.
- Základné pravidlá komunikácie**
  - Vždy rozpráva len jedna zo strán, druhá vtedy počúva.
  - Strany nech sa nerozprávajú spolu (aspoň spočiatku), ale prostredníctvom vás. Pomáha to udržať komunikáciu na konštruktívnej úrovni.
  - Pre prípad, že by sa strany začali hádať, osočovať alebo biť, vyžiadajte si od nich právo na to, že ich môžete zastaviť a nedovoliť im v tom pokračovať.
  - Získajte súhlas strán s týmito pravidlami!**  
Toto je nadmieru dôležité urobiť a so stranami sa treba dohodnúť na dodržiavaní týchto komunikačných pravidiel, lebo sú to preventívne opatrenia proti stupňovaniu sa konfliktnej komunikácie priamo na mediačnom stretnutí. Je veľmi dobré, ak strany spolu komunikujú, ale v prvých dvoch fázach mediácie je dobré, ak strany spočiatku komunikujú len prostredníctvom mediátora. V ďalších fázach je vítané, ak strany začnú viesť dialóg priamo spolu medzi sebou a mediátor im pomáha preformulovať a sumarizovať ich komunikáciu. V prípade, že komunikácia strán je nekonštruktívna, mediátor do nej vstupuje aktívnejšie a štruktúruje rozhovor strán, alebo opäť poprosí strany, aby hovorili iba na neho.
- Strany hovoria pravdu** – upozorníte strany, že hovoriť pravdu je kľúčové, lebo ak budú na mediácii blufovať, zakrývať fakty aj pocity, alebo zámerne zavádzať mediátora aj druhú stranu, nemá mediácia význam a dohodnuté riešenie bude nefunkčné.

6. **Dôvernosc** – to, čo sa odohrá pri mediácii, je dôverné. Nebude sa o tom hovoriť ostatným, pokiaľ sa strany inak nedohodnú – strany aj mediátor by sa mali zaviazat, že o tom, čo sa dialo na mediácii, nebudú mimo nej hovoriť, aby sa obe strany mohli slobodne prejavovať.
7. **Časový limit** – spýtajte sa strán, koľko majú času na mediáciu, ktorá trvá obvykle asi 30-60 minút, aby bolo zaistené, že obe strany ostanú na stanovený čas na mediácii. Je to dôležité aj pre orientáciu strán, koľko času majú na stretnutie a aj pre to, aby jedna zo strán nemohla narušiť mediáciu, prípadne vydierať druhú stranu náhlym odchodom.
8. **Otázky autority** – je dobré, ak stranám objasníte, že nerozhodujete o tom, kto je vinný alebo nie, ani nerozhodujete o tom, na čom sa majú strany dohodnúť. Ak by však strany naozaj chceli, aby niekto za nich rozhodol, odporučte im, nech sa obrátia na učiteľa alebo inú autoritu, ale vy ako mediátor nemôžete rozhodovať za strany.
9. **Rola pozorovateľa alebo spolumediátora** – ak by s vami bol ešte jeden spolumediátor, tak ho tiež predstavte a povedzte, že vám pomáha, aby ste lepšie vedeli vyriešiť spor strán (rolu spolumediátora vysvetlíme ďalej).
10. **Oddelené stretnutia** – povedzte stranám, že ak by bolo potrebné, je možné urobiť oddelené stretnutia mediátora s oboma stranami (podrobnejšie ďalej).

## Možné záťažové situácie

*Niekedy niektorá zo strán nechce prijať niektoré z pravidiel – vtedy je vhodné pokojným a zrozumiteľným spôsobom vysvetliť, prečo sú jednotlivé pravidlá v mediácii dôležité. Ak ani tak strana nechce pravidlo dodržiavať, je dobré, ak mediátor zistí, aké má strana na to dôvody, prečo je pre ňu toto pravidlo neprijateľné. Často ide iba o odpor (pokračovanie konfliktu) alebo nepochopenie strán. Žiadne z pravidiel neobmedzuje strany v ich rozprávaní. Príklad: V jednej mediácii jedna zo strán odmietala to, že nemôže skočiť do reči druhej strane – jej dôvod bol ten, že ak bude druhá strana klamať, tak ju predsa nemôže nechať len tak. Prijala pravidlo až vtedy, keď jej mediátor dal najavo porozumenie, že chápe že ju hnevá, ak si myslí, že strana hovorí o nej niečo, na čo má iný názor a potom jej vysvetlil, že vždy dostane priestor po tom, ako druhá strana dopovie. Iste chápe, že ani jej by nebolo príjemné, keby ju druhá strana nenechala dopovedať vetu pre to, že má iný názor.*

## Oddelené stretnutia

Je veľmi zriedkavé, aby bolo potrebné strany oddeľovať. Je to chýlostivá a náročná situácia aj pre strany aj pre mediátora. Strany môžu byť podozrievavé, čo sa deje na stretnutí mediátora s druhou stranou, či sa nespoločujú proti nemu. Preto mediátor musí pred oddelením vysvetliť, že oddelené stretnutie je v prospech mediácie a kedykoľvek sa stranám bude zdať, že sa oddelené stretnutie zneužíva v jej neprospech, môžu o tom hovoriť. Dôvodom na oddelené stretnutie môže byť neustále porušovanie komunikačných pravidiel jednou alebo oboma stranami, môže ním byť aj fakt, že si mediátor všimne počas mediácie, že jedna alebo obe strany z najrozličnejších dôvodov (najčastejšie stud, zahabenie, strach) zamlčujú niečo, čo im bráni v otvorenosti. Jedna z možností, ako obísť oddelené stretnutie strán, je oddeliť strany tak, aby ostali v jednej miestnosti a mohli sa navzájom počuť, ako sa rozprávajú s mediátorom, ale aby boli od seba tak ďaleko, aby im bariéra vzdialenosti znemožňovala (sťažovala) skákanie do reči. Tým sa obmedzí ich „háďanie sa“ a zároveň sa strany môžu počuť, čím odpadá problém podozrievavosti voči nožnej koalícii mediátora s druhou stranou.

## Spolumediátor

Spolumediátor je v podstate druhý mediátor. Školským mediátorom, ale aj akýmkoľvek začínajúcim mediátorom padne vhod, ak majú so sebou oporu v druhom mediátorovi. Okrem toho, dvaja mediátori sú prínosom aj pre samotnú kvalitu mediácie. Rola spolumediátora je závislá od toho, ako sa na spolupráci obaja mediátori dohodnú. Môžu viesť mediáciu tak, že jeden je „hlavný“ mediátor a vedie dialóg so stranami a spolumediátor si robí poznámky k príbehu sporu oboch strán, zapisuje návrhy riešení, ktoré zazneli a zapisuje podklady na dohodu, aby tak odľahčil „hlavného“ mediátora od poznámkovania. Okrem toho spolumediátor môže viac pozorovať správanie strán a všimnúť si veci, ktoré si druhý mediátor v zápale mediovania nemusí všimnúť. Iný spôsob je, že dvaja mediátori sa striedajú v mediovaní po fázach alebo mediujú spolu ako dvaja hlavní mediátori. Pri prvých mediáciách začínajúcich školských mediátorov niekedy mediuje dvojica učiteľ a študent, kde študent je aktívny mediátor a učiteľ zasahuje len v prípade potreby.

### 3. KROK – REKONŠTRUKCIA SPORU

Úvod stretnutia by sa mal z mediátorovej strany skončiť tým, že sa strán opýta, či sú pre nich všetky pravidlá a dohody zrozumiteľné a či môžete prejsť k ďalšiemu kroku.



#### Poradie hovorenia

Rekonštrukciu sporu začínajte ako mediátor tým, že sa opýtate strán, ktorá z nich chce začať rozprávať ako prvá. Ak sa strany dohodnú, venujte pozornosť jednej strane a nechajte stranu porozprávať „svoj príbeh“.

#### Rozprávanie príbehu

Niekedy sa tento krok v mediácii nazýva „nepretršovaný čas“ – je to čas, kedy strany jedna po druhej môžu bez vzájomného prerušovania porozprávať s vašou pomocou to, ako samy vidia z ich pohľadu priebeh sporu a čo im na spornej situácii prekáža. Väčšinou je to prvýkrát, keď majú strany možnosť počuť vcelku, čo si druhá strana myslí a čo cíti.

#### Úloha mediátora pri rekonštruovaní sporu je:

využívať svoje zručnosti v aktívnom počúvaní a riadení diskusie bez stupňovania konfliktu. Počas toho, ako jedna zo strán rozpráva svoju verziu sporu:

1. **Overiť si, či správne porozumel dôležitým faktom sporu** – napríklad: „Hovoríš, že na chodbe ťa vždy sáče.“ alebo „Zobral ti z tašky tvoju knihu bez opýtania.“
2. **Pomenovať a zdôrazniť pozitívne aj negatívne emócie spojené s konfliktom.** Negatívne – „Bolí ťa to, keď ťa sáče.“ alebo „Hnevá ťa, keď ti berie veci bez opýtania.“ Pozitívne – „Boli ste doteraz dobrí kamaráti a je ti ľúto, že sa hádate.“ alebo „Oceňuješ, že Jano prišiel a je ochotný s tebou vašu situáciu riešiť.“
3. **Objasňujúcimi otázkami alebo skusmými odpoveďami zisťovať, ktoré záujmy strán boli ohrozené** – „Takže by si chcel, aby to zaplatil on, lebo on mal tú knihu požičanú a vrátil ti ju zničenú.“
4. **Zapisovať si do poznámok záujmy strany** – čo jej prekáža, čo chce zmeniť a prečo.
5. **Pomenovať záujmy v pozíčných výrokoch strán.** (cvičenie č. )
6. **Strážiť, aby strana, ktorá hovorí, nenapádala druhú stranu** a buď ju na to upozorňovať (ak je priamo osočujúca alebo vulgárna), alebo sťažnosti strany preformulovať na neutrálne výroky popisujúce jej neuspokojené alebo ohrozené záujmy. (cvičenie č. )

7. **Strážiť, aby strana, ktorá nehovorí, neskákala do reči** hovoriacej strane.
8. **Pomáhať viesť stranám dialóg**, v ktorom si ujasňujú svoje pohľady na sporné body konfliktu – opakujte vety, ktorými strany popisujú svoje pocity a záujmy ak vidíte, že druhá strana im nerozumie alebo ich nerešpektuje.
9. Keď prvá strana dorozpráva, **zosumarizovať jej výpoveď na podstatné body** a uistiť sa, či ste správne všetko vystihli.
10. Obrátiť sa na druhú stranu a postupovať rovnako ako s prvou stranou.



cvičenia  
31 | 32

## Možné záťažové situácie

*Konflikt pri dohadovaní poradia hovorenia* – pri dohadovaní poradia rozprávania sa môže niekedy stať, že strany sa navzájom ponúkajú (nechce ani jedna ísť prvá) alebo obe chcú hovoriť ako prvé. V oboch prípadoch je dobré zisťovať, prečo je pre jednu alebo druhú stranu dôležité hovoriť v tom poradí, ktoré presadzujú. Ak je to len spôsob, ako nahnevať druhú stranu, tak ponúknite stranám losovanie, ktoré spravodlivo náhodne určí poradie, alebo sa otázkou u strán uistite, či je pre nich dôležitejšie sa hádať o poradie rozprávania, ako riešiť problém, kvôli ktorému prišli pôvodne na mediáciu. Väčšinou strany povedia, že chcú riešiť radšej spor a rýchlo sa dohodnú na poradí. Ak je stranám jedno, v akom poradí budú hovoriť, môžete im povedať, že je niekedy zvykom začať so stranou, ktorá prvá oslovila mediátora.

*Jedna alebo obe strany porušujú pravidlo neskákania do reči a navzájom si vstupujú do „neprerušovaného času“* – vašou úlohou je trpezlivo, pokojne, ale dôrazne opakovať dohodnuté pravidlá komunikácie, vysvetliť, prečo by sa mali dodržiavať a ako pomáhajú riešeniu konfliktu, prípadne zosilňovať neverbálne signály zabraňujúce skákaniu do reči – pomáha dvihnutie ruky smerom k strane, ktorá porušuje pravidlo, dotknúť sa jej, prípadne vstať alebo postaviť sa medzi strany. Niekedy môže pomôcť oddelené stretnutie alebo posadiť strany tak ďaleko od seba, že je pre nich náročné nadviazať kontakt.

*Strana alebo strany rozprávajú nesúvislo a preskakujú z témy na tému, z problému na problém* – vašou úlohou je urobiť jasno a poriadok v spore medzi oboma stranami, a preto je vhodné, ak zastavujete stranu, ktorá rozpráva veľa a zabíha od jedného problému k druhému. Zastavovanie je možné formou cielených otázok k problému alebo s jednoduchým zdôvodnením, že chcete dobre porozumieť, alebo si zapísať podstatu toho, čo povedala strana a čo konkrétne súvisí so sporom, ktorý chce riešiť.

## 4. KROK – DEFINOVANIE SPORU

V treťom kroku si mediátor zapisuje počas dialógov so stranami, aké záujmy a nároky majú strany a čo chcú dosiahnuť pri riešení sporu. Štvrtý krok plynule nadväzuje na tretí krok. V podstate je prirodzenou súčasťou rekonštrukcie sporu. Definovanie sporných bodov je pomenovanie tých miest v konflikte, kde strany potrebujú od druhej strany, aby urobila (alebo prestala robiť) niečo na uspokojenie jej záujmov. Niekedy stačí iba jej porozumenie alebo rešpekt, inokedy ospravedlnenie, často ide o zmenu správania alebo pomoc pri realizácii riešenia.



### Úloha mediátora pri definovaní sporu je:

1. **Definovať podstatu sporu a body, na ktoré sa strany pozerajú odlišne** – napríklad správanie jedného voči druhému (jednému sa zdá, že drganie je vtipné, ale druhého to bolí), spôsob riešenia situácie (jeden si myslí, že druhá strana by mala zaplatiť za škodu a druhá strana si myslí, že stačí jeho ospravedlnenie).
2. **Definovať, čo majú strany spoločné, čo ich spája** – napríklad obom hrozí, že dostanú dvojky zo správania, chcú byť naďalej priatelia, oboch trápi konflikt a chcú ho vyriešiť, obe strany by nechceli pred ostatnými vyzeráť ako konfliktne typy...
3. **Pomáhať formulovať stranám ich pocity, potreby a záujmy** a pomáhať, aby ich strany navzájom pochopili – *„Počul si, že jej je veľmi trápne, ak pred jej kamarátkami rozprávaš vulgárne.“*
4. **Pomáhať stranám preorientovať sa z toho, čo sa stalo, k tomu, ako môžu dosiahnuť to, čo chcú v budúcnosti** – *„Zisťovať, kto začal, nám nepomôže vyriešiť váš problém. Už sa stalo, že ste rozbili to okno. Skúsme sa teraz venovať tomu, ako zariadite, aby bolo okno znova zasklené.“*
5. **Pretlmočiť sťažnosti strán na ich záujmy**, ktoré chcú, aby boli naplnené a rešpektované – Ak strana povie: *„Nech si nepúšťa nahlas kazeťák, kto sa má pri tom učiť?“* – preformulujte to na: *„Chcel by si mať pokoj, keď sa potrebuješ učiť.“* (cvičenie č. )
6. **Zosumarizovať všetky spoločné a sporné body** a overiť si, či sú pomenované správne a či nejaký dôležitý bod nie je nevynechaný – takto zhrniete, k čomu strany dospeli a čo potrebujú spolu riešiť. (Cvičenie č. )
7. **Oceniť strany**, že sa dopracovali až k tomu, že vedia, čo potrebujú spolu vyriešiť.
8. **Nakoniec navrhnúť niektorý z bodov**, ktorý je jednoduchší a nie príliš citlivý **na riešenie v ďalšom kroku** – je dobré pri riešení sporných bodov začať s tým, ktorý odhadnete, že sa na ňom ľahšie strany dohodnú. Takto ich prvý úspech podporí pri riešení ťažšieho sporného bodu.

## Závažové situácie

*Definovanie sporných bodov* – pre celý výsledok mediácie je kľúčové, aby mediátor správne pomenoval, čo sú sporné body, ktoré spolu so stranami bude riešiť. Ako rozpoznáme sporný bod?



1. Sporným bodom môže byť **stret záujmov alebo pohľadov na riešenie konfliktu** – je rozpoznateľný podľa toho, že ho strany definujú opačne. Stret pohľadov na riešenie – „*On ho pokazil, nech zaplatí!*” – „*Nie, to on ho pokazil, tak nech ho zaplatí!*” Sporný bod je – *Kto zaplatí?*, alebo ešte lepšie, aby to nebolo postavené buď jeden alebo druhý – *Ako sa vyrieši zaplataenie opravy?*

Stret záujmov – „*Ja potrebujem ticho.*” verus „*Ja sa chcem neviazane zabávať.*”

2. Sporným bodom môžu byť aj **nároky jednej strany na druhú alebo vyžadovanie rešpektu**: „*Nech sa mi stále neposmieva!*”, „*Nech si neberie veci bez opýtania.*”

*Strany chcú riešiť sporné body v inom poradí, ako navrhuje mediátor* – je to v poriadku a je dobré, ak si overíte ich dôvod. Niekedy strany podmieňujú riešenie jedného sporného bodu druhým – je dobré, ak toto poradie na žiadosť strán zachováte v prípade, že riešenia sporných bodov na seba logicky nadväzujú, alebo ak nie je možné jedno riešenie urobiť bez druhého, alebo spôsob riešenia jedného bodu priamo ovplyvňuje spôsob riešenia nasledujúceho bodu. Vysvetlite stranám vašu voľbu poradia v prípade, že strany majú niekoľko od seba nezávislých sporných bodov, ale rôzne komplikovaných na vzťahy a praktické riešenie. Je dobré, ak strany začnú s jednoduchým sporným bodom, ktorého vyriešenie ich viac zbližuje a motivuje. Keby začali s tým najťažším (aj keď možno najpálčivejším) a pre jeho konfliktnosť by na ňom stroskotali, mohlo by sa stať, že by neboli ochotné riešiť ani ďalšie sporné body, na ktorých by sa predtým aj zhodli.

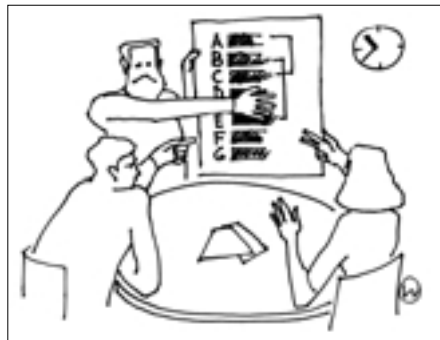


## 5. KROK – TVORBA MOŽNOSTÍ RIEŠENIA KONFLIKTU

Tento krok smeruje strany ku konkrétnym riešeniam. V podstate obsahuje tento krok tri fázy:

1. vymýšľanie návrhov riešení
2. vyberanie návrhov, ktoré stranám vyhovujú
3. dojednávanie riešení z vyhovujúcich návrhov

Tieto tri fázy v kroku 5 sa pri mediácii prekrývajú a nadväzujú tesne jedna za druhou. Strany navrhujú a odmietajú riešenia, zrazu si niečo vyberú, odmietajú vyjednávať, ale pri tom zrazu navrhnu ústupový krok – preto napriek tomu, že všetka aktivita pri vymýšľaní nápadov na riešenia je na stranách, mediátor je v tejto fáze nadmieru aktívny (ak je to potrebné) a pomáha diskusiu viesť od veľmi odlišných (aj protikladných) nápadov k vyjednávaniu spoločnej dohody.



### Vymýšľanie návrhov riešení

Vyzvite obe strany, aby začali vymýšľať návrhy na riešenia ich situácie. Strany to môžu robiť dvoma spôsobmi:

- a) Navrhните stranám, aby **najprv zozbierali návrhy riešení bez toho, aby sa k nim hodnotiaco vyjadrovali** (brainstorming – voľné vymýšľanie nápadov bez ich hodnotenia). Keď ich bude viac, vyzvite ich, **aby postupne preberali jednotlivé návrhy** takýmto spôsobom: nech strany nehovoria iba o svojich návrhoch, ale aj o návrhoch druhej strany. Z návrhov svojich aj druhej strany nech vyberajú to, čo je pre nich prijateľné a nech povedia prečo. Takisto nech hovoria o tom, čo nie je pre nich prijateľné a prečo. Potom nech samy dotvorí nápad tak, aby uspokojoval ich záujmy.
- b) Navrhните stranám, aby postupne **hovorili svoje návrhy riešení** (najčastejšie na striedačku). Skúste návrhy riešení pozitívne alebo neutrálne sformulovať s tým, že zvýrazníte ústretové časti návrhov. Vyzývajte strany, **nech sa k jednotlivým návrhom a jeho častiam hneď vyjadrujú** – v čom im vyhovuje návrh druhej strany a čo im na ňom nevyhovuje a prečo. Vyjadrenia strán preformulujte tak, aby ste zvýraznili ústretovú časť návrhov a vyjadrení.

Podporuje strany v tom, aby tvorivo vymýšľali nové a nové nápady a pomáhajte im diskusiu štruktúrovať otázkami, ktoré konkretizujú (špecifikujú), k čomu majú vymýšľať návrhy. Podporujte ich otvorenými otázkami typu: „*Skúste povedať, aké riešenia vám napadajú. Máte ešte ďalšie návrhy? Čo vám ešte napadá?*“ alebo špecifickými otázkami: „*Ako by ste vyriešili opravu zničenej nástenky? Kto pôjde vybaviť. ...? Akým dielom sa budete spolupodieľať na...?*“

### Vyberanie návrhov – napĺňanie záujmov

Plynule po dávaní návrhov prejdite so stranami k vyberaniu návrhov – pomáhajte stranám ujasňovať seba aj druhej strane, ktoré návrhy im vyhovujú alebo nevyhovujú a prečo. To znamená, či niektorý návrh napĺňa ich záujmy alebo nie a čo by potrebovali na to, aby sa napĺňali. Strany majú tendenciu návrhy druhej strany zavrhnúť ako celok – preto sa väčšina bežných konfliktov končí nedohodou. Strany nie sú ochotné ustúpiť zo svojich pozícií, a to sa prejavuje absolútnym odmietnutím návrhov druhej strany, lebo pre nich návrh druhej strany vyjadruje niečo také opačné, že je to neprijateľné. Úlohou mediátora



je každý návrh, ktorý zaznie u druhej strany, otestovať – spýtať sa, ak strana návrh odmietne, čo je na ňom neprijateľné a prečo, a či je na ňom niečo, čo je ochotná prijať. V mnohých návrhoch je nenápadne skrytý ústretový krok aj keď si toho ani strany, ktoré ho dávajú, samy nie sú vedomé. Vašou úlohou je takýto ústretový krok hneď zviditeľniť a jasne sformulovať pre druhú stranu, aby o ňom mohla uvažovať.

*Príklad: Dve strany sa sporia o tom, kto zaplatí náhradu za rozbité okno. Dajme tomu, že cena je 1000 Sk. Prvý návrh strany vyzerá takto: „Ja v žiadnom prípade nie som ochotný zaplatiť viac ako 150 korún.“ Druhá strana povie: „Ja tiež nie som ochotný zaplatiť viac ako 150 korún, keď ani druhá strana nechce zaplatiť viac.“*

Na prvý pohľad to vyzerá neriešiteľne – strany sa zasekli a nedá sa pohnúť ďalej. No celá situácia sa dá vidieť aj inak a mediátor môže reagovať takto: *„Výborne, takže jedna strana je ochotná dať 150 korún a tak prispieť do spoločného vkladu. Druhá strana je ochotná urobiť to isté. U oboch oceňujem vašu ústretovosť v tom, že ste ochotní do toho dať svoje peniaze. Takže máme spolu 300 korún. Na tom sme sa dohodli, je to tak? Výborne, takže podme o krok ďalej. Ostáva nám už len 700 korún, máte nejaké ďalšie návrhy, ako zaskliť rozbité okno, keď máme naň vašich 300 korún?“*

## Dojednávanie riešení

Ďalšiu vec, čo by si mohol pozorný mediátor všimnúť a použiť je, že druhá strana povedala: *„Ani ja nedám viac, ak druhá strana nedá.“* – To znamená, že by dala viac, ak by dala aj druhá strana? Koľko je ochotná dať navyše? Toto sú otázky, ktoré by mediátor mohol dať stranám, aby viac zistil a objasnil, či druhá strana je ochotná urobiť ďalší ústretový krok.

Takýmto spôsobom pomáha mediátor stranám vyjednávať – prostredníctvom svojich otázok, ujasňovania si, ako návrhy spĺňajú očakávania a záujmy strán. Zvýrazňovaním ústretových krokov, možností dohody a ponúk strán mediátor posúva strany ku konkretizácii riešenia.

Úlohou mediátora je „zabetónovať“ každú čiastočnú dohodu tak, ako v predchádzajúcom príklade so sčítaním oboch 150-korunových návrhov.

Mediátor často hrá úlohu advokáta oboch strán: *„Jano, počul si, že Peter povedal, že je ochotný ísť s tebou za riaditeľom, ale chce sa dohodnúť na tom, že nebudeš zvažovať vinu iba na neho? Je to pre teba prijateľné?“* – *„Peter, Jano hovorí, že je to ochotný prijať, ale chce, aby si nechal hovoriť jeho.“* – *„Jano, Peter by sa chcel presnejšie dohodnúť, čo mu povie, a potom môžeš všetko hovoriť ty, je to pre teba takto v poriadku?“*

Pomáhajte stranám smerovať k tomu, aby to, na čom sa začínajú zhodovať, bolo konkrétne a naplňalo záujmy oboch strán. Takisto, aby do riešenia sporu boli vyvážené zapojené obe strany – aby mohli obe strany riešenia vymýšľať, upravovať, hodnotiť, žiadať aj dávať ústretové kroky.

### Úlohou mediátora pri tvorbe možností riešenia konfliktu je:

1. Podporiť všetky strany, aby dávali svoje návrhy na riešenie.
2. Staráť sa o to, aby boli návrhy konkrétne.
3. **Zdôrazňovať ústretovosť jednotlivých návrhov** (nepoužívajte slovo ústupok – to dáva strane pocit, že prehráva, miesto pocitu, že prispieva riešeniu).

4. **Podporovať** „výmenný obchod“ ústretočných krokov a ich **vyjednávanie**.
5. **Spájať návrhy** a overovať si, či takto vytvorené riešenia začínajú vyhovovať obom stranám.
6. **Nechať strany vybrať riešenia**, ktoré im vyhovujú (toto je častý problém mediátorov – sami chcú navrhovať riešenia, alebo ich upravovať tak „ako by to malo spravodlivo byť“).
7. Spolu so stranami **dolaďovať vyjednávaním a konkretizáciou návrhy riešení**.
8. Doviesť strany k tomu, **aby si vybrali jedno najlepšie riešenie**, s ktorým úplne súhlasia a pokladajú ho v tej chvíli za najlepšie.
9. Dozerať na to, **aby sa dotkli všetkých problémov** a sporných bodov.

## 6. KROK – NAPÍSANIE DOHODY

Keď si v poznámkach spíšete všetky čiastočné alebo ukončené dohody k jednotlivým sporným bodom, navrhnete stranám, že im spíšete formuláciu dohody. Spísanie dohody takisto slúži ako doklad o tom, že mediácia sa urobila a ako presný zápis toho, na čom sa strany dohodli pri riešení ich sporu.



### Úlohou mediátora pri napísaní dohody je:

1. **Samostatne zaznamenať jednotlivé body dohody** – každý bod dohody nech má svoj oddelený odsek, aby bola prehľadná.
2. **Neprisudzovať nikomu vinu** – Ak sa v dohode spisujú nápravy za niečo, čo niekto niekomu urobil, nepíšete ju s prisudzovaním viny – „*Jano dá naspäť Maťovi doklady, ktoré mu ukradol, lebo mu nevrátil knihu.*“ – ale len popíšete činnosti vedúce k náprave stavu: „*Jano odnesie do stredy doklady Maťovi do školy.*“ „*Maťo Janovi vráti knihu zajtra v škole.*“
3. **Nepodmieňovať prísľuby za iné prísľuby** – dohody by nemali byť podmienené prísľubmi činov za iného vlastný výkon. V dohode by ste sa mali vyhnúť nasledovným vetám: „*Jano súhlasí, že vráti doklady Maťovi do stredy do konca vyučovania, ak mu Maťo dovtedy vráti jeho knihu.*“ – ale – „*Jano vráti Maťovi doklady do konca vyučovania. Maťo vráti Janovi knihu tiež do konca vyučovania.*“
4. **Zapísať konkrétne správania a činnosti, ktoré majú vykonať obe strany.** Vyhýbajte sa všeobecným formuláciám a formálnostiam ako: „*Strany sa budú k sebe slušne správať.*“ – Ale: „*Nataša a Vanda si nebudú nadávať, ani sa drgať.*“
5. **Do dohody napísať konkrétne mená sporiacich sa strán** – mala by obsahovať kto, čo, kedy (dokedy) urobí. **Píšete konkrétne činnosti, dátumy, hodiny, miesta, sumy peňazí.** Dohoda by mala byť dosiahnuteľná (splniteľná) oboma stranami a malo by podľa nej byť jasné, či sa plní alebo nie (merateľná).
6. **Zakomponovať do dohody alternatívne riešenia** v prípade, že niektoré kroky sa môžu vyvinúť viacerými smermi. Ak dohoda obsahuje časti, ktorých splnenie nie je úplne v kompetencii strán, napríklad od tretej osoby je závislá oprava havarovaného bicykla, mala by obsahovať alternatívne riešenie v prípade, že opravár dá vyššiu alebo nižšiu cenu s akou počítali strany pri dohadovaní.
7. **Prečítať nahlas návrh dohody a upraviť ju podľa želaní strán** – niekedy je potrebné formulácie viackrát prediskutovať a konkretizovať, aby im obe strany rozumeli rovnako.
8. **Konečnú verziu dať stranám prečítať a dať im ju podpísať.**

# PRÍKLADY DOHÔD

## Situácia 1

Jaro s Mariánom bývajú v internáte a hádajú sa stále kvôli učeniu.

### DOHODA

17. 3. 2000

Dohoda medzi Jarom B. a Mariánom V.:

1. Jaro povie Mariánovi, kedy sa ide naozaj vážne učiť. Marián vtedy nebude púšťať hudbu, ani sa mu posmievať, že sa učí.
2. Keď Jaro bude často používať tie isté slová ako haluz, namotávaš..., ktoré vadia Mariánovi, Jaro prestane, ak mu Marián povie: „Jaro, prosím ťa prestaň.“ To platí na 1 hodinu od Mariánovej prosby.

Podpisy strán aj mediátora.



## Situácia 2

Maťa sa posmieva Peťovi a on ju alebo jej sestru za to bije.

### DOHODA

24. februára 2000

Maťa nebude provokovať Peťa nadávkami a vyplazovaním jazyka.

Peťo nebude biť Maťu ani jej sestru.

Ak Maťa bude provokovať, Peťo ju upozorní vetou: „Provokuje ma to! Prestaň!”

Ak ju Peťo miesto upozornenia bude biť, Maťa sa môže obrátiť na učiteľku.

Podpisy strán aj mediátora.

## Situácia 3

Dvaja dobrí kamaráti a spolužiaci si navzájom zo seba robia žarty a navzájom sa bijú. Niekedy im to neprekáža, niekedy áno.

### DOHODA

24. 2. 2000

Mišo si môže robiť srandu z Braňa, ale keď to Braňovi začne vadiť tak mu povie:

„Stop!” a Mišo prestane.

Braňo môže z kamarátstva biť Miša, ale keď Mišo povie: „Stop, bolí ma to!” Braňo prestane.

Keď jeden poruší dohodu, druhý sa s ním nebude rozprávať, kým ho to neprejde a počas toho ho prvý nebude otravovať.

Podpísané obe strany

Mediovali: podpisy mediátorov

## 7. KROK – ZÁVER

Nech je priebeh a ukončenie mediácie akékoľvek, mediátor by mal ukončiť mediáciu pozitívne.



### Úlohou mediátora v závere mediácie je:

1. **Pogratulovať stranám**, že sa dohodli, prípadne zhrnúť, čo sa podarilo dosiahnuť (v prípade nedohody).
2. **Oceniť strany**, že chceli svoj spor riešiť prostredníctvom mediácie.
3. **Ponúknuť v prípade potreby ďalšie sedenie.**
4. **Rozlúčiť sa so stranami.**

Keďže sú možné tri základné „závery“ mediácie, popíšeme si osobitne každý z nich.

### Ukončenie sedenia v prípade dohody

Oceňte strany, že boli ochotné a schopné sa dohodnúť. Spomeňte možné pokračovanie v prípade potreby alebo navrhnite kontrolné sedenie k tomu, ako sa plní dohoda, poďakujte stranám, že prišli a sedenie ukončíte.

### Ukončenie sedenia v prípade čiastočnej dohody

Zhrňte pokrok a definujte doterajšie dohody. Dohodnite si so stranami dátum nasledujúceho sedenia. Oceňte ich, že sa im podarilo niektoré veci čiastočne alebo úplne vyriešiť a ukončíte stretnutie.

### Ukončenie sedenia v prípade žiadnej dohody

Positívne zhrňte to, čo sa dosiahlo a dialo. Uveďte zvyšné ťažkosti a možnosti, ktoré budú nasledovať. Spomeňte ďalšie pokračovanie a svoju otvorenosť ďalšiemu stretnutiu. Oceňte obe strany, že prišli na stretnutie a podporte ich v ďalšej snahe. Ukončíte sedenie.

V prípade, že je nevyhnutné, aby strany k dohode dospeli (napr. prekračujú opakované svojim správaním školský poriadok), dohodnite im stretnutie s autoritou, ktorá je kompetentná v tejto veci rozhodnúť podľa zvyklostí a pravidiel školy.

### Kontrolné sedenie

V prípade, že si strany na mediácii nie sú isté, či im dohoda bude fungovať, alebo niektoré okolnosti dohody boli závislé od vonkajších faktorov (napríklad pri oprave pokazenej veci, koľko bude stáť oprava), je možné stretnúť sa so stranami na kontrolnom stretnutí. Na ňom sa mediátor opýta strán, ako funguje plnenie dohody a či je potrebné niečo v dohode zmeniť. Ak áno, prejednáva sa sporný bod tak, ako na mediačnom stretnutí. Ak je všetko v poriadku, sedenie sa môže ukončiť s tým, že mediátor strany ocení v tom, ako vedľa spolu vychádzať a že je pripravený na ďalšie stretnutie, ak to budú strany v budúcnosti potrebovať.



# PRÍKLAD MEDIAČNÉHO STRETNUTIA

V tejto časti je scenár mediačného stretnutia s dialógmi strán s mediátorom tak, ako by asi mohol prebiehať v realite. Je trochu skrátený a zjednodušený. Realita je o niečo komplikovanejšia, ale chceme, aby text nebol príliš dlhý. Je tu v dialógoch popísaná mediácia prípadu nazvaného WALKMAN (je medzi mediačnými simuláciami v praktickej časti príručky). V zátvorkách kurzívou sú pomenované zručnosti, ktoré mediátor počas mediácie použil. Táto mediácia tak, ako všetky reálne mediácie, nie je dokonalá v tom, čo robí mediátor, ale obsahuje aj drobné nedokonalosti.

Predstavme si, že počas veľkej prestávky jedna zo strán využije príležitosť a osloví mediátora, spolužiaka z vyššieho ročníka, o ktorom vie, že má za sebou školenie v riešení konfliktov.

## 1. Iniciovanie kontaktu so stranami

PAŤA: Ahoj, ja som Paťa. Počula som, že vieš pomôcť, keď má niekto problém. Pozri, mám kamaráta a ten mi pokazil walkman a nechce mi ho dať opraviť. Neviem, ako ho mám donútiť, aby zaplatil za to, čo pokazil.

MEDIÁTOR: Aha. Dobré. Máš spor so svojím kamarátom kvôli walkmanu a chcela by si, aby ste sa dohodli tak, aby si bola spokojná. (*Preformulovanie sťažnosti na záujem*)

PAŤA: Áno.

MEDIÁTOR: Hovorila si o tom s... ako sa volá tvoj kamarát?

PAŤA: Jano.

MEDIÁTOR: Hovorila si s Janom o tom, že pôjdeš za mnou? Nehovorila. Dobré. Povieš mu o tom, že by sme to riešili na mediácii v trojici, alebo mu to mám povedať ja? (PAŤA: Ty.) Dobré. Poviem mu to ja. Je druhák ako ty? Z Céčky? Dobré. Ak to máme spolu riešiť, mali by sme sa dohodnúť, kedy sa spolu stretneme. Vyhovovalo by ti to dnes po škole o pol tretej? Bolo by to v kabinete etiky asi tak na hodinku. Dobré. Ja pôjdem ešte teraz za Janom a poviem mu, že si ma oslovila, že by si chcela riešiť váš problém s walkmanom...

PAŤA: .. a ešte sú v tom aj iné veci.

MEDIÁTOR: .. a ďalšími vecami na spoločnom stretnutí so mnou. Ak by mu to nevadilo a aj čas by mu vyhovoval, tak sa stretneme o pol tretej po obede. Ak nie, tak ti dám vedieť čo a ako. V poriadku?

PAŤA: Áno.

*Mediátor ide za Janom.*

MEDIÁTOR: Ahoj Jano. Prišiel som za tebou, lebo ma oslovila Paťa. Veľmi by chcela vyriešiť tú situáciu s walkmanom, a preto by som ťa chcel poprosiť, či by si sa s ňou a so mnou nestretol dnes poobede o pol tretej v kabinete pre etiku.

JANO: A čo s tým máš ty? To je naša vec, čo je medzi nami.

MEDIÁTOR: V tom máš úplnú pravdu. Preto bude stretnutie dôverné a nikto sa nič nedozvie, o čom ste sa tam rozprávali. (Odhadol, že jeho záujem je dôvernosť a upokojil tým Jana.) Mojou úlohou bude len pomôcť vám obom nájsť také riešenie, ktoré by sa páčilo aj tebe aj Pati. Ja nie som jej advokát, len som sa ťa prišiel spýtať, či by si sa nami nechcel v trojici stretnúť a hľadať riešenia vášho sporu tak, aby si bol spokojný aj ty aj ona.

JANO: Aha. No, je to čudné, ale dobre. Kedy to je? O pol tretej? Okej, budem tam.

*Jano, Paťa a mediátor sa stretli po škole v kabinete etiky, ktorý je upravený na mediácie.*

## 2. Úvod

MEDIÁTOR: Čaute, som rád, že ste prišli. Chcel by som vám ešte predstaviť Romana. Ten tu bude spolu s nami a bude mi pomáhať pri zápise dohody a tak. Dúfam, že je to pre vás v poriadku. Najprv vám vysvetlím, ako toto stretnutie bude prebiehať a dohodneme si nejaké pravidlá, ktoré nám riešenie môžu uľahčiť. Dobre? *(Počkal na súhlas oboch.)*

MEDIÁTOR: Takže... Chcem sa vás najprv opýtať, či chcete svoj spor na tomto stretnutí riešiť? Dobre. Máte asi hodinu času? Máte. Fajn. Mojou úlohou nie je dať vám riešenie a rozhodnúť za vás, nie je ani mojou úlohou zistiť, kto je na vine a kto má pravdu, ja vám len budem pomáhať hľadať cesty a spôsoby riešenia, aby ste vy sami niečo vymysleli a dohodli sa na takom riešení, ktoré bude prijateľné pre obe strany. Chcem, aby ste vedeli, že toto stretnutie je dôverné, takže o tom, čo sme tu rozprávali, by nikto z nás nemal hovoriť mimo tohto stretnutia. Je to kvôli tomu, aby ste mohli spolu otvorene a pravdivo rozprávať. Okrem toho sa chcem s vami dohodnúť na tom, že ak bude jeden z vás dvoch rozprávať, tak druhý mu nebude skákať do reči a počká, kým dohovorie, dobre? *(Zase počkal na súhlas oboch.)* A v prípade, že by ste sa navzájom napádali, obviňovali sa a nadávali jeden na druhého, tak by som vás zastavil a nedovolil vám v tom pokračovať. Je to v poriadku? Dobre. Ešte vám vysvetlím, ako budeme postupovať a môžeme ísť na to. Najprv si vypočujem každého z vás. Budem chcieť, aby ste mi povedali, ako každý z vás vidí tento problém, čo sa udialo. Potom si dohodneme, čo treba riešiť a budeme spolu hľadať možnosti riešenia. Ak sa nám to podarí, tak spíšeme spolu dohodu. To by bolo asi tak všetko. Máte nejaké otázky? Dobre. Ak nie, tak kto z vás by chcel začať?

JANO: Nech začne Paťa, ona má nejaký problém, že som jej niečo pokazil.

MEDIÁTOR: Dobre, Jano navrhuje, aby si začala Paťa ty, chceš začať?

## 3. Rekonštrukcia sporu

PAŤA: Dobre začnem. Pozri, cez leto som bola na brigáde a tam som si zarobila nejaké peniaze. Za tie peniaze som si kúpila dosť drahý walkman, ešte aj rodičia mi museli doložiť. Ale veľmi som ho chcela, lebo je špicový a má aj rádio, nahrávanie a mikrofón. Tak. A pred dvomi týždňami prišiel za mnou Jano a chcel, aby som mu ho požičala, že ide na nejaký koncert do Prahy a že si ho chce nahráť. Keďže sme kamoši a myslela som si, že sa na neho môžem spoľahnúť, tak som mu ho požičala. A ešte som mu aj hovorila, nech na neho dá pozor. No a on ho pokazil.

MEDIÁTOR: Vrátil ti ho pokazený. Vieš, čo sa stalo? *(Overuje si fakty a to, či je zodpovednosť za konflikt len na jednej alebo na oboch stranách.)*

PAŤA: Neviem, či mu spadol alebo čo, ale keď mi ho vrátil a vyskúšala som ho, tak nešiel. *(Urobila nahnevane gesto.)*

MEDIÁTOR: A to ťa nahnevalo. *(Reflektuje pocity.)*

PAŤA: No jasné, tak som sa naštvála, že som za ním hneď ráno išla a povedala som mu to. A on namiesto toho, aby sa priznal...

JANO: Ja sa nemám čo priznávať, ja som ho nepokazil, mala si ho doma ešte tri dni a až potom si začala vymýšľať...

MEDIÁTOR: Počkaj, počkaj Jano, dohodli sme sa, že keď jeden bude hovoriť, tak druhý ho nebude prerušovať, potom sa dostaneš na rad ty. Okej? *(Utvrdzuje pravidlá komunikácie.)*

JANO: Ale to, čo rozpráva vôbec tak...

MEDIÁTOR: Budeš môcť potom povedať, ako to vidíš ty, ale teraz si chcel, aby ona hovorila prvá. Skús vydržať ešte chvíľu a keď Paťa, skončí budeš môcť hovoriť ty, dobre?

JANO: No, dobre.

MEDIÁTOR: Paťa, môžeš pokračovať.

PAŤA: .. no skrátka na tej chodbe, keď som mu to povedala, tak začal na mňa útočiť, že som si ho pokazila sama a chcem to hodiť na neho a tak. A potom ma začal drgať a kričať, až nás načapala zástupkyňa a povedala, že nám navrhne dvojky zo správania. A to je strašný prúser. A naši ma doma zabijú, keď to zistia. Už ten walkman ich našťval a nechcú mi zaplatiť opravu.

MEDIÁTOR: Takže máš pokazený walkman, aj vaši sa na teba hnevajú a hrozí ti dvojka zo správania. *(Sumarizuje.)*

PAŤA: Hej tak je to.

MEDIÁTOR: A čo by si chcela od Jana? Čo by si chcela dohodnúť na tomto stretnutí?

PAŤA: No, Jano mi ho pokazil, tak nech mi ho zaplatí, bola som v opravovni a povedali mi, že to bude stáť asi tisíc korún, čo je dosť. No a okrem toho nám hrozí dvojka zo správania. Kvôli Janovi, tak nech to ide vyžehliť.

MEDIÁTOR: Takže by si chcela, aby Jano zaplatil opravu, a aby išiel za zástupkyňou alebo za niekým, kto by zariadil, aby si nemala dvojku zo správania? *(Sumarizuje.)*

PAŤA: Áno.

MEDIÁTOR: Dobre, chcela by si ešte niečo doplniť?

PAŤA: Neviem, možno až keď mi ešte niečo napadne.

MEDIÁTOR: Dobre, môžeme teda prejsť k Janovi? Dobre. Takže Jano, skús popísať tvoj pohľad na to, čo sa stalo a prečo ste tu.

JANO: Prečo sme tu, to je jasné. Pokazila si walkman a chceš to hodiť na mňa. *(Hovorí na Paťu.)*

MEDIÁTOR: Jano, prosím ťa, skús neobviňovať Paťu, ale skús povedať ako ty vidíš to, čo sa stalo. *(Prechádza od obviňovania k formulovaniu záujmov.)*

JANO: Dobre. Požičal som si od nej walkman, lebo som vedel, že ho má nahrávací a chcel som si v Prahe nahráť jeden koncert, a vedel som, že walkman na štadión prepašujem. A všetko bolo v pohode, nahrál som si to, paráda, a potom som jej ho vrátil, normálne fungoval, veď mi to nahrál, no a potom o tri dni príde za mnou, že je pokazený a že som to urobil ja a že čo som jej to nepovedal, že mi už neverí a nikdy mi nič nepožičia a že som otrasný a tak. Ani som sa nestihol spamätať. Samozrejme, že som sa bránil. A drgať ma začala ona, to by som si fakt nedovolil. Takže za to, že nás videla zástupkyňa, môže ona, nech si to vyžehlí sama. Ja to kašlem aj s jej walkmanom.

MEDIÁTOR: Skúsím si overiť, či som rozumel správne. Hovoríš, že ten walkman si vrátil s tým, že si nevedel, že by mohol byť pokazený, lebo si s ním predsa nahrál koncert, a prekvapilo ťa, keď ťa z toho obvinila na chodbe. Dotklo sa ťa to, lebo si o tom nevedel. *(Parafrázuje a reflektuje pocity.)*

JANO: Áno, našťvalo ma to.



MEDIÁTOR: Povedal si, že to kašleš. Znamená to čo? Nevadí ti, že dostaneš dvojku zo správania? *(Overuje si nejasnú formuláciu. Chce vedieť, čo to pre neho znamená.)*

JANO: Ale vadí. Ale za zástupkyňou nepôjdem, nech si ide sama. Sám tam nejdem.

MEDIÁTOR: Takže nechceš platiť za walkman a nie si ochotný ísť za zástupkyňou, aj keď nechceš dvojku zo správania. *(Parafrázuje a tak si overuje Janove pozície.)*

JANO: Hej.

MEDIÁTOR: Chceš ešte niečo doplniť Jano?

JANO: Nie.

MEDIÁTOR: Paťa?

PAŤA: Ja ho nechápem. Myslela som si, že je to kamoš a že je normálny. Ja neviem, čo mám robiť, takto to dopadlo aj na chodbe. S ním sa nedá dohodnúť.

JANO: So mnou? S tebou sa nedá, ty si to celé začala, obviňuješ ma, začneš ma mlátiť na chodbe, pokazíš si walkman...

PAŤA: No dovoľ, to si začal ty a ten walkman si pokazil ty, tak ho zaplať a nezatĺkaj...

MEDIÁTOR: Prestaňte, prosím vás, skúste teraz chvíľu ostať potichu a navzájom sa neobviňovať, vidíte, že takýmto spôsobom sa to riešiť nedá. Skúsím sa vás spýtať niekoľko otázok a skúste mi na ne každý odpovedať. Dobré? Je podstatné zistiť, kto sa začal drgať na chodbe? Na čo by vám to bolo? Čo by to vyriešilo? *(Chce, aby strany sami zistili, či ich spôsob komunikácie vedie k dohode – aby prešli od obviňovania k spoločnému hľadaniu riešení.)*

PAŤA: Asi nič.

JANO: Aspoň by sa zistilo, kto je všetkému na vine.

MEDIÁTOR: Jano, ako by sa to zistilo? Chceš sa zaoberať niekoľko hodín a dní zháňaním svedkov a dôkazov? To by sa týkalo asi aj toho walkmana, že kto ho pokazil. *(Dáva takéto otázky, lebo vie, čo by sa všetko muselo urobiť, ak by sa tento prípad mal riešiť klasickým spôsobom.)*

JANO: Máš pravdu, asi by to dlho trvalo.

MEDIÁTOR: Dlho by to trvalo a cieľom mediačného stretnutia nie je zisťovať, kto je viník, nie som sudca ani policajt. Mali by sme sa zaoberať tým, čo sa stalo a ako to vyriešime.

#### 4. Definovanie sporu

MEDIÁTOR: Skúsím to celé zhrnúť. Ak som dobre pochopil, ide o to, že je pokazený walkman a nikto z vás dvoch nevie presne povedať, kto ho pokazil, len si to myslíte a každý si myslí niečo iné. Paťa tvrdí, že Jano a Jano, že Paťa. Toto asi nedokážeme vyriešiť. Takže vychádzame z toho, že je pokazený walkman a spor je potom v tom, kto zaplatí jeho opravu. Je to asi takto? Dobré. Takže budeme riešiť toto. Druhá vec, o ktorej sa sporíte je, že kto pôjde za zástupkyňou, aby jej to vysvetlil. Je to asi takto? Vynechal som niečo? *(Sumarizuje a premieňa pozície strán – zaplatí Jano alebo zaplatí Paťa – na záujmy strán – chceme, aby bolo vyriešené to, že walkman nefunguje – aby sa zaplatila jeho oprava.)*

JANO aj PAŤA: Nie.

MEDIÁTOR: Ešte jednu vec. Obaja ste povedali, že ste celkom dobrí kamaráti. Prejavilo sa to aj v tom, že Paťa ti požičala svoj drahý walkman. Myslím, že vám obom záleží na tom, aby ste kamaráti ostali aj naďalej a cením si, že prvý krok ste už urobili, lebo ste obaja prišli sem a chcete svoj spor vyriešiť. Druhá vec, ktorá vás spája je, že ani jeden z vás nechce dostať dvojku zo správania. Skúste sa na to pozrieť tak, či je pre vás dôležitejšie si

stáť za svojou pravdou alebo sa radšej nejakým spôsobom dohodnúť, aby ste mohli ostať priateľmi aj naďalej a nemať dvojku zo správania. *(Pomenoval spoločné záujmy strán a tým ich motivuje k spolupráci.)*

## 5. Tvorba možností riešenia konfliktu

MEDIÁTOR: Bude v poriadku, ak by sme sa najprv zaoberali tým, akým spôsobom sa rozdelí zaplatenie opravy walkmana? Takže, aké máte návrhy? Skúste navrhnúť niečo také, čo by mohlo byť prijateľné aj pre druhú stranu. Kto začne? Dobré, Paťa, nech sa páči.

PAŤA: Ja navrhujem, aby to celé zaplatil Jano, lebo on ho mal zo sebou na koncerty a tam je najväčšie riziko, že sa to mohlo pokaziť. Ale keďže priznávam, že je nejaká pravdepodobnosť, že sa to pokazilo mne, a aby Jano vedel, že nie som taký lakomec ako on, tak ja by som sa podieľala 10%.

MEDIÁTOR: Takže hovoríš, aby 900 korún dal Jano a ty chceš dať 100 korún. *(Parafrázovanie a zvýraznenie stokorunovej ponuky.)*

JANO: Tak s týmto vôbec nesúhlasím, navrhujem, aby sme išli k opravárovi a spýtali sa ho, čím je spôsobená tá chyba. Ak povie, že je to spôsobené tým, že do toho niekto buchol, tak to beriem na seba, ale ak to je spôsobené používaním, tak nech to zaplatí ona.

MEDIÁTOR: Takže navrhuješ, aby to posúdil opravár a podľa toho sa podelíte na platení. *(Parafrázovanie.)* Čo ty na to Paťa?

PAŤA: Súhlasím. Ale teraz nevieme, kto to zaplatí. To závisí iba od opravára, čo povie?

MEDIÁTOR: Skúsím to zosumarizovať. Zatiaľ padli dva odlišné návrhy. Dohodnúť sa o rozdelení tisíckorunovej opravy, alebo počkať na to, čo povie opravár a podľa toho to zaplatí jeden alebo druhý. Nie som si istý, ale ste viac naklonení hovoriť o druhej možnosti? Dobré, ale čo v prípade, že to opravár nebude vedieť rozhodnúť? Alebo to bude taká chyba, ktorá nie je spôsobená ani násilím ani používaním. Čo potom? *(Mediátor stratég pomáha stranám hľadať alternatívy a rozmýšľať o dôsledkoch ich konania.)*

JANO: Zdá sa mi, že to u toho opravára je pre každého z nás rovnaké riziko, že to bude platiť, ja navrhujem teda, že ak to nezistí, tak ideme pol na pol.

MEDIÁTOR: Si teda, Jano, ochotný zaplatiť polovicu, teda 500 korún, v prípade, že opravár nebude vedieť presne určiť príčinu poruchy. *(Zdôraznenie ústretového kroku.)*

PAŤA: Ak hovoríme stále o pravdepodobnosti, tak nesúhlasím, že je to pol na pol. Lebo sa to pokazilo práve po tom, čo ho mal požičaný Jano. Ja navrhujem, a to sa mi zdá spravodlivé, že keďže ho mal tesne predtým požičaný on, tak nech zaplatí aspoň 60 %. Ja zaplatím ostatné, aj tak s tým starosti mám ja, ja behám k opravárovi, ja mám problémy s rodičmi...

JANO: Kašlem na to, ale áno. Nechcem, aby si si myslela, že nie som kamoš. A že sa so mnou nedá dohodnúť.

MEDIÁTOR: Paťa, počula si, čo ti povedal Jano? *(Zdôrazňuje to, že súhlasí s ponukou aj preto, aby druhá strana nebola na ňu nahnevaná a netvrdila, že sa s ním nedá dohodnúť.)*

PAŤA: Počula. Zdá sa mi to fér, Jano. Díky, odvolávam, čo som ti povedala na chodbe.

JANO: Hmm.

MEDIÁTOR: Som rád, že ste si to takto povedali. *(Oceňuje.)* Skúsím zhrnúť, aby bolo jasné nám všetkým, na čom sme sa predbežne dohodli. Podiel na zaplatení walkmana si rozdelíte tak, že 60 % zaplatí Jano a 40 % Paťa aj kvôli tomu, že ona má starosti s vybavovaním opravy atď. Nie som si istý, ako ste sa dohodli na tom, či si pôjdete k opravárovi overiť, ako sa walkman pokazil, alebo tam nepôjdete. *(Sumarizuje a ujasňuje si nejasné časti dohody.)*

JANO: Nie, na to kašlem, mne sa tam nechce chodiť.

PAŤA: Nie nepôjdeme, dohodli sme sa.

MEDIÁTOR: Ešte si musíme ujasniť, akým spôsobom sa to uskutoční. Či Jano ti dá peniaze hneď alebo zajtra, alebo až keď mu ukážeš účet... *(Pripravuje si konkrétny postup pre napĺňanie dohody.)*

PAŤA: Mne to stačí len vedieť, že mi ich dá a stačí, ak mi ich dá až potom, ako to bude opravené, lebo tá suma tisíc je len približne, opravár hovoril, že to bude sto korún hore dole.

JANO: To mi vyhovuje, lebo teraz prachy nemám.

MEDIÁTOR: Paťa, kedy budeš mať účet z opravy? *(Overuje kvôli Janovi termín Janovho zaplatenia podielu.)*

PAŤA: Neviem presne, ale tuším hovoril, že o tri týždne ho bude mať opravený.

MEDIÁTOR: Jano, budeš mať dovtedy peniaze?

JANO: No jasné, o mesiac ich už určite budem mať.

PAŤA: Dohodnime sa tak, že najneskôr týždeň po tom, ako mu ukážem účet, mi dá Jano peniaze.

MEDIÁTOR: Počkajte, skúsím to spojiť dohromady. Jano hovorí, že najskôr o tri týždne bude mať peniaze. Dobré, takže hovoríte, že by to mohlo byť takto: Čo sa týka opravy walkmana, Paťa bude vybavovať veci týkajúce sa opravy, keď dostane účet, zaplatí ho a Jano jej 60 % z účtu dá zo svojich. Je to tak? Časovo by to bolo tak, že ak Paťa bude mať už účet z opravy, počká tri týždne a až potom bude pýtať od Jana peniaze. Po troch týždňoch by ale Jano mal zaplatiť najneskôr týždeň po tom, ako mu Paťa ukáže účet. Je to takto v poriadku? *(Zosumarizoval dohodu a overil si, či obsahuje všetko, čo sa strany dohodli.)* V poriadku, chcem vám ešte povedať, že ste zatiaľ veľmi dobre spolupracovali a má význam, že ste sem prišli. *(Ocenil strany za ich spoluprácu.)* Mali by sme sa ešte dohodnúť na tom, ako vyriešite tú dvojku zo správania. *(Prechádza k ďalšiemu spornému bodu v konflikte.)*

*Táto časť v realite musí prebehnúť, ale na tomto mieste ju nebudeme opisovať, kvôli priestoru. Prejdeme až k zapisovaniu zmluvy.*

MEDIÁTOR: Takže skúsím zhrnúť, ako bude znieť zmluva.

## 6. Napísanie dohody

Paťa V. a Jano K. sa na mediačnom stretnutí dohodli nasledovne – náklady na opravu walkmana si rozdelia v pomere Paťa 40 % a Jano 60 %. Jano svoj podiel zaplatí až po tom, ako bude známa konečná cena opravy – ale najskôr o tri týždne a najneskôr 7 dní po tom, ako Paťa ukáže Janovi blok za opravu walkmana.

Za zástupkyňou pôjde Jano s Paťou spolu najneskôr do konca týždňa. U zástupkyňi bude hovoriť Paťa a vysvetlí zástupkyňi, čo sa stalo a že ste svoj spor už urovnali. Ospravedlnia sa obaja a Paťa poprosí zástupkyňu, aby vám nedala dvojky zo správania.

Dňa 15.1. 1991 podpísaní Paťa a Jano.

## 7. Záver

MEDIÁTOR: Chcel by som vám poďakovať za to, ako ste sa snažili spolu nájsť riešenie a dúfam, že to, na čo ste prišli, vám obojom bude vyhovovať. Na koniec by som vám chcel povedať, že ak by ste sa potrebovali znova stretnúť, stačí sa mi ohlásiť a nájdeme si spolu čas. Takže veľa šťastia a čaute.

## MEDIAČNÁ INTERVENCIA V AKÚTNEJ SITUÁCII

Mediácia, tak ako sme ju opísali, vyžaduje, aby strany v spore mali dohodnuté stretnutie s mediátorom a vyhradený čas len na riešenie sporu. Počas vyučovania, cez prestávku, alebo v iných situáciách, kedy je nedostatok času a niekedy nie je možné odložiť riešenie sporu na mediálne stretnutie. V situácii, keď cez prestávku vidíme, ako sa dvaja žiaci začínajú biť, je asi naivné očakávať, že počas zápasu sa jeden z nich na vás obráti a poprosí vás, aby ste ich mediovali, alebo ak ich z úctivého odstupu oslovíte a pozvete na mediáciu, pravdepodobne ani nezaregistrujú, že nejaký „milý mediátor“ má o nich takú starosť, že sa chce s nimi porozprávať.

V takýchto akútnych, súrnych situáciách je možné použiť postup, ktorý sa svojou logikou veľmi podobá mediácii, ale je oveľa direktívnejší. Cieľom tohto postupu je v krátkej chvíli zastaviť násilie medzi stranami, ujasniť si, čo ho spôsobilo a so stranami nájsť spôsob, ako v ich konflikte nepokračovať. Tento postup je inšpirovaný jedným z tréningových programov Community Boards of San Francisco. Tento postup je veľmi praktický a vyžaduje kombináciu stručného a relatívne direktívneho vedenia rozhovoru, spolu so vcítením a neagresívnym prístupom k žiakom. Jeho cieľom nie je vyriešiť podstatu sporu, ale zastaviť a urovnať konflikt medzi stranami.

### Úvod

1. Zastavte bitku, hádku – vystúpte medzi sporiace sa strany a oddeľte ich od seba, zabráňte im v tom, aby pokračovali v bitke alebo hádke.
2. Spýtajte sa strán, či chcú riešiť ich problém. Ak áno, povedzte im, že im ho pomôžete vyriešiť.
3. Ak sa bili alebo hádali na chodbe, nájdite si kludnejšie miesto, kde sa môžete s nimi porozprávať. Ak je to počas hodiny, dohodnite sa s nimi, že to spolu urovnáte cez prestávku a ak je to nevyhnutné, riešte s nimi ich spor počas hodiny. Žiakov zamestnajte a bokom od triedy alebo na chodbe za dverami s nimi začnite riešiť ich konflikt.
4. Vysvetlite im 4 pravidlá a získajte ich súhlas s nimi:
  - chceme riešiť náš konflikt
  - nenadáваме si, neobviňujeme sa
  - neskáčeme si do reči
  - budeme hovoriť pravdu.

### Počúvanie

5. Navrhnete jednej zo strán, nech začne hovoriť ako prvá. Spýtajte sa prvej strany, čo sa stalo a ako sa cíti. Aktívne jej pomáhajte sformulovať aj priebeh konfliktu aj jej pocity.
6. Zopakujte, čo povedala prvá strana a zdôraznite kľúčové momenty a jej pocity.
7. Opýtajte sa druhej strany, čo sa stalo a ako sa cíti. Aktívne jej pomáhajte sformulovať, čo sa stalo a aké má pocity.
8. Zopakujte, čo povedala druhá strana a zdôraznite kľúčové momenty a jej pocity.

### Riešenie

9. Spýtajte sa najprv prvej a potom aj druhej strany, čo navrhujú urobiť, aby sa vyriešil ich konflikt.
10. Spýtajte sa najprv prvej a potom druhej strany, čo by mali urobiť nabudúce inak, ak by sa medzi nimi objavil podobný problém.
11. Dohodnite so stranami také návrhy riešení, ktoré by boli pre obe prijateľné – ak to nepôjde rýchlo, dohodnite s nimi prímerie, kým si nebudete môcť s nimi v najbližšom možnom čase v klude sadnúť na regulárnu mediáciu.
12. Po dosiahnutí dohody obom stranám zagratulujte – podajte im ruky a pochváľte ich, že sa spolu vedeli dohodnúť.
13. Spýtajte sa ich, či v budúcnosti, keď budú mať nejaký problém, by boli ochotní sa v trojici zase stretnúť.

## **ROLY MEDIÁTORA**

Aby sme lepšie mohli používať mediátorské zručnosti a hlbšie pochopili, čo všetko môže a nemôže robiť mediátor, pokúsime sa rozobrať správanie mediátora do niekoľkých oddelených rol, v ktorých sa mediátor striedavo ocitá (voľne upravené a inšpirované podľa Christophera Honeymana, 1990). Jednotlivé roly sú pomenované názvami iných profesií, pretože ich správanie má charakteristiky podobné tým, ktoré mediátor do istej miery v mediácii používa.

### **Mediátor Terapeut**

Ten, kto pomáha vyjadriť pocity, myšlienky a prania druhého a chápe ich. Prijímajúcim postojom a pochopením pocitov, myšlienok a názorov jednotlivých strán (najmä vo fáze, keď strany hovoria svoj pohľad na konflikt) mediátor zabezpečí dôveru účastníkov voči mediátorovi počas stretnutia. Preformulovaním obviňujúcich vyjadrení na prežívanie, ktoré ich vyvoláva, znižuje napätie medzi stranami a vytvára mosty (a model správania) pre vzájomné pochopenie strán („*On je na vine, že som dostal pätku*” – Mediátor: „*Cítiš sa ukrivdený.*”).

### **Mediátor Učiteľ**

Ten, kto vysvetlí, ako fungujú niektoré veci, napr. mediačný proces, školský poriadok, právne princípy... Na začiatku každého stretnutia mediátor popíše a zadefinuje pravidlá mediačného procesu, roly a pravidlá správania. Ak je potrebné, môže mediátor pomôcť svojou expertnosťou – ak je znalý právnych noriem, školského poriadku alebo iných informácií, ktoré strany potrebujú na orientáciu v ich situácii. Mediátor informácie len opisuje, podáva a vysvetľuje – zváženie týchto informácií ponecháva na stranách. Napríklad: „*Ak si budete skákať do reči, nepodari sa vám vypočítať si druhú stranu. Takisto to potom môže urobiť druhá strana a nebudete môcť sami dopovedať to, čo chcete. Nezdá sa vám praktickejšie neskákať si do reči?*”

### **Mediátor Stratég**

Ten, kto racionálne analyzuje situáciu a vie predvídať dôsledky jednotlivých krokov riešení – Čo sa stane, ak.... Stratégom je mediátor v situáciách, keď pomáha stranám pomocou otázok zvažovať dôsledky ich návrhov riešení, či naplňajú ich záujmy a záujmy druhej strany, pomáha im uvedomiť si, čo je pre nich dôležité (či napríklad dočasná výhra alebo dlhodobější dobrý vzťah). Pred podpísaním dohody si overuje, či existujú nejaké prekážky pre plnenie dohody. Napríklad: „*Je pre vás v poriadku, že nepôjdete vôbec za učiteľom sa ospravedlniť a dvojku zo správania necháte na neho?*”

### **Mediátor Strážca**

Ten, kto pomáha stanoviť a udržiavať spravodlivé a vyvážené normy, pravidlá a pomáha ich prehodnocovať aj z pohľadu strán. Napr.: „*Bitka a krádež je spôsob vášho riešenia problému. Ten, koho idete zbiť, sa ako na to bude pozerat?*” Ak sa strany pri svojej dohode snažia uskutočniť niečo, čo je proti zákonom, pravidlám školy, etike alebo jednoducho proti druhej osobe, mediátor ich musí na to upozorniť a prediskutovať to s nimi.

## Mediátor Detektív

Ten, kto zisťuje a snaží sa skonkretizovať udalosti, ktoré viedli ku konfliktu, zistiť záujmy strán, zdefinovať sporné body a hľadať súvislosti medzi nimi. Najmä v prvej fáze zisťovania informácií o priebehu konfliktu je mediátor v pozícii, keď je jeho úlohou zistiť dostatok informácií o pohľadoch strán na konflikt. Pomocou spresňujúcich otázok môže pomôcť stranám uvedomiť si konkrétne pozície, záujmy a pocity zviazané s konfliktom a aj samotný priebeh a hlbšie pochopenie videnia konfliktu svojho aj druhej strany. Rizikom tejto roly je, že môže mediátora zvädzať k vyšetrovaniu, ktorá strana konflikt začala a hľadá vinníka konfliktu. Táto poloha vyšetrovania okamžite vzbudzuje v stranách neistotu, pripomína súdne vyšetrovanie a vracia strany do minulosti miesto smerovania do budúcnosti.

## Mediátor Inovátor

Ten, kto má tvorivé nápady na riešenie problémov – vie nájsť z toho, čo strany ponúkli, obojstranne prijateľné riešenia. Vie pomôcť tvorivými otázkami stranám pri vytváraní nových nápadov a nových videní situácie, v ktorej sa nachádzajú. Vie vytvoriť tvorivé prostredie, v ktorom obe strany môžu vymýšľať potrebné návrhy riešení. Dosahuje to schopnosťou odlišovať prejavy konfliktu od problémov ležiacimi pod nimi, vymýšľaním a odporúčaním neobvyklých, ale fungujúcich riešení zahrňujúcich v sebe záujmy oboch strán, vytváraním spojníc spolupráce medzi stranami. Inovátor by sa mal vyvarovať presadzovať svoje nápady, svoj um by mal venovať dávaniu šikovných otázok.

## Mediátor Hovorca

Ten, kto vie jasne formulovať svoje myšlienky, vie zrozumiteľne preformulovať to, čo hovoria strany. Dosahuje to používaním komunikačných zručností – zrozumiteľným rozprávaním a logickým organizovaním viet, sebavedomým a presvedčivosťou vo verbálnej komunikácii. Prezentovaním zistených faktov a svojím pokojom od začiatku do konca, pozitívnym naladením, udržovaním očného kontaktu a pozitívnymi gestami efektívne mení pozíciu strán z neochoty na prístupnosť k jednaniu.