

**Lenka Holá**



# **MEDIACE V TEORII A PRAXI**



 **GRADA**<sup>®</sup>

*Věnováno památce Kubíka*

Lenka Holá

---

# MEDIACE V TEORII A PRAXI

Grada Publishing

**Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy**

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

PhDr. Lenka Holá, Ph.D.

**MEDIACE V TEORII A PRAXI**

Vydala Grada Publishing, a.s.  
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7  
tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400  
www.grada.cz  
jako svou 4433. publikaci

**Recenzovali:**

prof. JUDr. Milana Hrušáková, CSc.  
doc. PhDr. Zbyněk Vybíral, Ph.D.

Odpovědná redaktorka Hana Vařáková  
Sazba a zlom Antonín Plicka  
Návrh a zpracování obálky Michal Němec  
Počet stran 272  
Vydání 1., 2011  
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.

© Grada Publishing, a.s., 2011  
Cover Photo © fotobanka Allphoto

ISBN 978-80-247-3134-6 (tištěná verze)

ISBN 978-80-247-7537-1 (elektronická verze ve formátu PDF)

© Grada Publishing, a.s. 2012

# OBSAH

ÚVOD .....	9
------------	---

## MEDIACE V TEORII

<b>1. HISTORIE MEDIACE .....</b>	<b>13</b>
1.1 Kořeny mediace .....	13
1.2 Vývoj mediace jako specifické metody řešení konfliktů .....	16
<b>2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA MEDIACE .....</b>	<b>21</b>
2.1 Filozofická východiska mediace .....	21
2.1.1 Význam filozofie pro praxi mediace .....	24
2.2 Psychologická východiska mediace .....	26
2.2.1 Systemický přístup .....	27
2.2.2 Psychologické teorie komunikace .....	29
2.2.3 Další psychologické zdroje mediace .....	30
2.3 Sociologická východiska mediace .....	32
2.3.1 Systém a teorie systémů .....	33
2.3.2 Konflikt a teorie konfliktu .....	34
2.3.3 Sociologické teorie komunikace .....	36
2.4 Právní východiska mediace .....	37
2.4.1 Filozofie práva .....	37
2.4.2 Teorie práva .....	39
2.4.3 Spravedlnost .....	39
<b>3. TEORIE MEDIACE .....</b>	<b>43</b>
3.1 Konflikt a komunikace .....	44
3.2 Systémový přístup .....	47
3.3 Definice mediace .....	50
<b>4. ZÁKLADNÍ PRINCIPY A CÍLE MEDIACE .....</b>	<b>53</b>
4.1 Dobrovolnost .....	53
4.2 Důvěrnost a důvěra .....	53
4.3 Změna soupeření na spolupráci .....	55
4.4 Orientace na budoucnost .....	56
4.5 Pochopení odlišností .....	57
4.6 Alternativy – hledání nových možností .....	57
4.7 Nestrannost, neutralita .....	58
4.8 Svoboda rozhodování .....	59
4.9 Převzetí zodpovědnosti .....	59
4.10 Cíle mediace .....	61

<b>5. POJETÍ MEDIACE</b> .....	<b>63</b>
5.1 Mediacie jako metoda řešení problémů .....	65
5.2 Mediacie jako forma pomoci .....	65
5.3 Mediacie jako prevence konfliktů .....	66
5.4 Mediacie jako metoda usmíření .....	67
5.5 Mediacie jako metoda pochopení .....	68
5.6 Mediacie a právo spolupráce .....	70
5.7 Mediacie jako prostředek ochrany subjektivních práv .....	71
5.8 Mediacie jako forma sociální kontroly .....	72
5.9 Mediacie jako metoda sociální práce .....	73
5.10 Mediacie a psychoterapie .....	73
5.10.1 Základní srovnání mediace a psychoterapie .....	74
<b>6. VZTAHY V MEDIACI</b> .....	<b>79</b>
6.1 Mediacie jako komunikační situace .....	79
6.2 Vztahy v mediaci .....	81
6.2.1 Vztahy mezi účastníky mediace .....	84
6.2.2 Vztahy k mediaci a jejímu výsledku .....	93
6.3 Role mediátora .....	102
6.3.1 Role mediátora v závislosti na mediačním přístupu .....	104
6.3.2 Determinanty přístupu mediátora .....	107
<b>7. PROCES MEDIACE</b> .....	<b>113</b>
7.1 Řízení–regulace–vedení .....	114
7.2 Jednání a vyjednávání .....	114
7.3 Fáze mediace .....	117
7.3.1 Zahájení mediace .....	120
7.3.2 Získávání informací .....	121
7.3.3 Porozumění zájmům .....	128
7.3.4 Hledání řešení .....	128
7.3.5 Vytváření a sepsání dohody .....	129
7.3.6 Závěrečné slovo .....	130
7.4 Formy mediace .....	130
7.4.1 Alternativní způsoby řešení konfliktů .....	132
7.4.2 Formy mediace .....	133
7.5 Prostředky mediace .....	137
7.5.1 Strategie a techniky při mediaci .....	139
<b>8. ETIKA ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ</b> .....	<b>149</b>

## MEDIACE V PRAXI

<b>9. PRÁVNĚ ORGANIZAČNÍ ASPEKTY MEDIACE</b> .....	<b>155</b>
9.1 Status mediace .....	155
9.2 Status mediátora .....	161
9.3 Mediacie v celosvětovém kontextu .....	162
9.4 Mediacie v evropském kontextu .....	163
9.5 Mediacie v České republice .....	165
<b>10. INDIKACE K MEDIACI</b> .....	<b>169</b>
10.1 Případy nevhodné pro mediaci .....	170
10.2 Případy vhodné pro mediaci .....	171
10.3 Přednosti mediace .....	172
10.4 Rozhodování se pro mediaci – motivace k mediaci .....	174

<b>11. APLIKAČNÍ OBLASTI MEDIACE .....</b>	<b>179</b>
11.1 Přehled aplikačních oblastí mediace .....	179
11.1.1 <i>Mediace v civilních sporech</i> .....	180
11.1.2 <i>Mediace v trestním řízení</i> .....	186
11.1.3 <i>Praktické předpoklady rozšiřování mediace</i> .....	188
11.2 Rodinná mediace .....	189
11.2.1 <i>Rozpad rodiny</i> .....	189
11.2.2 <i>Možnosti eliminace rizik a negativních důsledků rozpadu rodiny</i> .....	190
11.2.3 <i>Mediace v rodinných konfliktech</i> .....	191
11.2.4 <i>Předmět rodinné mediace</i> .....	193
11.2.5 <i>Principy rodinné mediace</i> .....	194
11.2.6 <i>Účastníci rodinné mediace</i> .....	195
11.2.7 <i>Legislativní podmínky rodinné mediace</i> .....	197
11.3 Peer mediace .....	199
11.3.1 <i>Smysl a cíl peer mediace</i> .....	199
11.3.2 <i>Průběh peer mediace</i> .....	200
11.3.3 <i>Peer mediace jako etická výchova zkušeností</i> .....	202
11.3.4 <i>Peer mediace v České republice</i> .....	204
11.4 Obchodní mediace .....	205
11.4.1 <i>Předmět obchodní mediace</i> .....	206
11.4.2 <i>Kritéria rozhodování se pro mediaci</i> .....	207
11.4.3 <i>Účastníci obchodní mediace</i> .....	207
11.4.4 <i>Legislativní podmínky ADR</i> .....	208
11.4.5 <i>Obchodní mediace v České republice</i> .....	208
<b>12. MEDIÁTOR JAKO PROFESE .....</b>	<b>211</b>
12.1 Kompetence mediátora .....	211
12.1.1 <i>Kvalifikace</i> .....	212
12.1.2 <i>Vzdělání</i> .....	213
12.1.3 <i>Odborné znalosti</i> .....	216
12.1.4 <i>Osobnostní předpoklady</i> .....	217
12.2 Profese a profesionalizace mediace .....	222
12.2.1 <i>Mediátor jako profese</i> .....	222
12.2.2 <i>Profesionalizace mediace</i> .....	228
<b>13. VZDĚLÁVÁNÍ V MEDIACI .....</b>	<b>233</b>
13.1 Uvedení do problematiky .....	233
13.2 Vzdělávání v mediaci v celosvětovém kontextu .....	235
13.3 Vzdělávání v mediaci v evropském kontextu .....	236
13.4 Vzdělávání v mediaci v České republice .....	238
13.5 Vlastní vzdělávání v mediaci .....	239
13.6 Počáteční vzdělávání v mediaci .....	241
13.7 Další vzdělávání v mediaci .....	243
13.8 Vzdělávání v rodinné mediaci .....	243
13.9 Návrh vzdělávání .....	244
<b>LITERATURA .....</b>	<b>247</b>

# ÚVOD

Mediace je metodou řešení mezilidských konfliktů, při níž neutrální kvalifikovaná osoba – mediátor – pomáhá účastníkům konfliktu ve vzájemné komunikaci a do-  
rozumění. Jejím cílem je dosažení spokojenosti s výsledkem i průběhem řešení tohoto konfliktu. Je to komunikační metoda, která využívá poznatků různých vědních disciplín, zejména sociální psychologie, sociologie a práva, obecnější teoretické ukotvení má ve filozofii. Hranice těchto disciplín překračuje a vzájemně je propojuje. Kořeny mediace sahají daleko do historie, jako metoda řešení konfliktů má ve světě asi čtyřicetiletou tradici. K nám se dostala na počátku devadesátých let 20. století.

V této knize podávám výklad, jak vztahům a procesům v mediaci porozumět, ukazuji možnosti, jak mediaci provádět. Opírám se o poznatky z naší i zahraniční literatury, které jsou v této době již velmi dobře dostupné, o zkušenosti z práce jiných a také o vlastní mnohaletou praxi v mediaci v trestním řízení i civilních sporech.

Při zpracování využívám revidovaný materiál ze své předchozí publikace *Mediace. Způsob řešení mezilidských konfliktů* (Grada, 2003). Knihu rozšiřuji o nová, především do praxe zaměřená témata, která považuji za aktuální a potřebná. Kromě teoretických pojednání a praktických zkušeností jsou uvedeny rovněž výsledky četných zahraničních výzkumů.

První část publikace jsem nazvala *Mediace v teorii*. Objasňuji v ní teoretické zdroje mediace, její základní principy, pojetí, charakteristiky mediačních vztahů a procesů. Samostatnou kapitolu tvoří pojednání o etice řešení konfliktů.

Druhá část – *Mediace v praxi* – je zaměřena na praktické využívání mediace v různých oblastech společenské praxe. Samostatně pak zpracovávám tři z nich: mediaci rodinnou, mezi vrstevníky (tzv. peer mediaci) a obchodní mediaci. Z hlediska možností rozvoje mediace a hodnot společnosti je považuji za klíčové. V tomto smyslu také mediaci v trestní justici, které jsem se více věnovala v první knize, a také o ní pojednávají samostatné publikace jiných autorů (Štern, Doubravová, Ouředníčková, 2010). Přestože naznačuji strukturu knihy, s rozdělováním témat do kapitol jsem měla asi největší těžkosti. Bylo velmi obtížné něco tak konzistentního a vzájemně provázaného rozdělovat a analyzovat. Tím spíše, že jako mediátorka dělám pravý opak.

Na závěr většiny „praktických“ kapitol věnuji pozornost vývoji a situaci v České republice. Jde o stručné shrnutí. Důkladnější zmapování aktuální situace, stejně jako činnost konkrétních organizací na poli mediace považuji za vhodnější zpracovat formou časopiseckých článků a studentských vědeckých prací.

Od napsání první knihy došlo u nás v mediační praxi k výraznému rozvoji. Vzrostl o ni zájem mezi odborníky, zejména právníky a sociálními pracovníky. Mediace se více diferencuje ve svém pojetí i přístupech. Větší různorodost dává širší paletu nabídky klientům, naopak s sebou nese rizika napětí v profesi. V přiměřené míře je i toto napětí zdrojem dynamiky a rozvoje. Uplatňování mediace v praxi a akceptace komunitou, to je pravděpodobně nikdy nekončící proces a bohatá studnice podnětů pro další zkoumání.



Studium literatury i vlastní zkušenosti mě ale naučily, že na všechny položené otázky neexistuje jediná správná odpověď, jediné doporučení, jak správně mediaci provádět, co má mediátor dělat, jak postupovat. Existuje řada alternativních cest. To však neznamená, že jednání mediátora může být libovolné. Má-li být mediátor mediátorem, musí vědět, co dělá, proč to dělá, co uvádí do pohybu a jaké může očekávat důsledky.

Na závěr chci poděkovat všem, s jejichž přispěním mohla tato kniha vzniknout. Velmi si toho vážím.

V Doubravici, leden 2011

Lenka Holá

# MEDIACE V TEORII

# 1. HISTORIE MEDIACE

Ve společnostech, ve kterých dominovalo přesvědčení o ovládnání světa mimozemskými silami, přecházel **úkol pomoci jiným** na bedra duchovních, šamanů a kouzelníků. Ti za svůj úkol považovali **zprostředkování kontaktu** mezi těmito silami a člověkem potřebným pomoci. Pomáhající se snažil dešifrovat znamení posílaná mimozemskými silami a předat informace v nich obsažené. Měly vymezit směr pozitivních změn u potřebného. Situace se časem měnila. Spolu s rozvojem medicíny a výzkumy nervové soustavy člověka se stále častěji poruchy chování, strach, agrese, nejistota a bezradnost spojovaly s poruchami nervového systému individua a pomoc se svěřovala lékařům, zvláště psychiatrům.

Avšak od dob S. Freuda je pozorován nárůst kritiky objasňování poruch vývoje a funkcí člověka jedině na biologické bázi. Pro pochopení potřeb stále se zvětšujícího počtu **osob potřebujících pomoc** se začalo využívat filozofie, psychologie, pedagogiky či sociologie. Tím se začaly akty pomoci hlouběji, interdisciplinárně analyzovat. Díky tomu se pomoc, nejen odborná, ale i každodenní laická, stala předmětem samostatných vědeckých studií (Kargulowa, 1996). V nich se poslední dobou směřuje k „... osvobození se od patosu, od paternalistické filozofie směřující k předmětnému chápání osob vyžadujících pomoc a místo toho se buduje pocit jednoty, který je založen na pochopení souvislostí osudů všech lidí“ (Otrebska-Popiolek, 1989, s. 7).

## 1.1 KOŘENY MEDIACE

Mediace jako **přístup, idea** řešení konfliktů za pomoci třetí nezávislé strany existuje v řadě společností již po staletí. Mnohé nasvědčuje tomu, že postupy blízké mediaci jsou starší než lidstvo samo, protože velmi podobné chování bylo popsáno i u některých primátů.

Mediace jako přístup k řešení konfliktu má své kořeny ve starověku. Byla používána dlouhou dobu v tradičních společnostech k řešení sporů uvnitř systému komunit a příbuzenství. Doklady o tom získáme z děl tehdejších významných myslitelů. Na základě jejich studia historici předpokládají, že mimosoudní řešení sporů, téměř totožné s dnešní mediací, se využívalo v obchodních sporech již u Féníčanů nebo v babylonské říši. Mediace se uplatňovala v antickém Řecku (postup nazývali *proxenetas*). Zde se občané v občanských sporech zpravidla obraceli nikoli na soud, ale na rozhodce. Rozhodčí řízení má některé společné prvky s mediací. Lze ho tedy z historického hlediska chápat nejen jako samostatnou formu řešení, ale i jako předstupeň vývoje mediace. Na rozhraní 5. a 4. století př. n. l. bylo zavedeno obligatorní (povinné) rozhodčí řízení. Každý občan starší 60 let byl pod ztrátou cti povinen přijmout funkci státem autorizovaného rozhod-

ce. Jeho rozhodnutí musely strany vyčkat. Z jeho výroku bylo možné odvolání k *héliaiē* (lidovému soudu), která se civilními věcmi zabývala pouze v odvolací instanci. Vedle toho mohly strany i nadále využít služeb soukromého rozhodce.

Mediace byla využívána také v nástupnické kultuře římské. Římské právo využívalo služeb mediátora od dob Justiniána a nazývalo ho *internuncius*, *medium*, *intercessor*, *philantropus*, *interpolator*, *conciliator*, *interlocutor*, *interpres* a nakonec *mediator*.

Brown (in: Folberg, Taylor, 1984) považuje za **ideové východisko** mediace starověkou Čínu. Odvolává se na učení Konfucia, v němž dominuje otázka harmonie soužití. Z pohledu Konfuciova učení konfrontace a jednostranná řešení vedou k rozpadu vztahů. Jsou upřednostňovány multilaterálně akceptovatelné postupy, které jediné jsou považovány za perspektivní. V té samé publikaci autoři citují Hendersona, který tvrdí, že konciliace (smířování) a mediace mají bohatou historii nejen v Číně, ale i v Japonsku. V tradičních komunitách těchto kultur se od vůdčí osobnosti vesnické komunity očekávalo, že bude způsobilá pomoci členům komunity najít při řešení sporů oboustranně (všestranně) přijatelnou dohodu. Jiní autoři, např. Schimazu, Vroom, Fosset, Wakefield, Haley (in: Folberg, Taylor, 1984) zdůvodňují společensko-historickou preferenci mediace v těchto kulturách také nízkým počtem soudních sporů. Na druhé straně ale upozorňují, že tuto situaci ovlivňuje i současná složitá soudní procedura (především v Japonsku).

Kořeny mediace nacházíme ve středověku při **řešení trestných činů** (Zahnaš, 2001). Způsoby řešení sporů týkajících se viny a trestu a urovnání konfliktu mezi poškozeným a obviněným, spojené mj. i s fenoménem smírčích křížů, mají v Evropě velmi starou tradici. Někdy kolem roku 1300 byly postupně začleňovány do tehdejšího trestního práva. Toto nově uplatňované právo na rozdíl od původního, prostšího, které za smrt oběti vyžadovalo smrt pachatele, se již hlouběji zabývalo i aspekty vycházejícími z lidské psychiky. Důkladněji se věnovalo příčinám trestného činu (nejčastěji vraždy), bralo v úvahu okolnosti jeho spáchání, zejména spáchání vraždy v afektu. Uplatňování tohoto trestního práva přetrvávalo až do 16. století. Navenek je prezentované především smírčími kříži. Zjednodušeně řečeno, toto nové středověké právo stanovilo, že vrah poté, co byl usvědčen, nemusel být vždy popraven. Do popředí se dostávala snaha vyřešit jeho provinění jiným, pro něj, pozůstalé i společnost optimálnějším způsobem. Většinou byl zavázán k pokrytí nákladů pohřbu oběti, soudních výloh (v některých případech i v průběhu soudu vypitého piva) a také ke složení patřičné sumy na výživu a výchovu pozůstalých dětí oběti. Rodině oběti musel rovněž poukázat jako výraz pokání dohodnutou finanční částku – tzv. hlavné (tedy ekvivalent za hlavu zabitého) – a další materiální požitky. Při společném jednání o podmínkách uzavírané **vzájemné dohody** mezi poškozenou stranou a pachatelem (tedy účastníky konfliktu) bylo dbáno na to, aby se **obě strany smířily** a zavázaly se dále již neusilovat o pomstu. Pachatel byl na místě vraždy povinen postavit vlastnoručně vytesaný kamenný kříž nebo kapličku jako výraz pokání, na paměť a výstrahu současníkům i příštím pokolením. Kamenný kříž představoval upomínku na tragickou událost, byl dokladem pokání a smíření s bohem i pozůstalými.

Je tedy třeba říci, že středověké procesy se značně odlišovaly od soudních procesů, jak je známe dnes. Byly spíše jakousi soukromou nebo soukromě-církevní smírčí dohodou uzavíranou zúčastněnými stranami konfliktu, za přítomnosti a pod patronátem významných světských i církevních osobností a také představitelů místní komunity, např. měšťanů nebo představitelů obce, kmetů, obecních starších. Pro takto uzavírané smírčí smlouvy se vžil název *compositio*.

V kronice města Brna najdeme u data 2. února 1600 zápis, v němž se uvádí, že Grieg Schuebart, syn místního sedláře, zabil čeledína Paula Jandu. Stalo se tak u městské brány a vražedným nástrojem byl kuchyňský nůž. Za tento čin musel otec pachatele Jandovým příbuzným na základě dohody zaplatit 150 marek a špitálu sv. Štěpána dalších 100 marek. Samotný pachatel pak musel až do Velikonoc, „byv okovy opatřen“, ve dne zametat brněnské ulice a noci trávit ve vězení. Po skončení tohoto pokání musel město „navždy opustit“.

Uvedený způsob řešení následků trestných činů však nebyl ve středověku užíván výhradně. V zásadě platilo, že majetný občan se mohl vyplatit z každého spáchaného zločinu, nemajetný však podléhal fyzickým trestům, které se ukládaly, když provinilec nebyl schopen peněžní pokutu zaplatit. Když tedy nepřicházela v úvahu a nemohla být uplatněna pro všechny zúčastněné strany „výhodnější“ varianta smírného řešení konfliktu, bylo postupováno tak, aby bylo alespoň „zadost učiněno spravedlností“.

Doklad o tom, že byla dávana přednost smírnému řešení, uvádí Palacký (1921, s. 463): „Při celém vedení pře velká panovala přísnost ve formách, při exekuci pak nemalá povolnost a shovívavost uplatňována byla. To vykládá se oumyslem starých zákonodárcův odvoditi lidi od pření se u soudu a nakloniti je raději k obyčejí a řádu zvolených mocných rozsudí aneb k dobrovolným úmluvám. V témže smyslu rozuměti jest také kupříkladu oné hrozné alternativě předepsané starým právem, kdykoli otec zažaloval na únos dcery své. Dcera musela vyznati, byla-li unešena násilím, aneb svolila-li k únosu sama. Po násilí povinna byla nositelé svému vlastní rukou stíti hlavu; ve druhém pak případě měl otec také vlastní rukou stíti netoliko nositele, ale i dceru svou. Bylať to věc přirozená, že pak obyčejně raději následovalo smíření a odpuštění nežli exekuce tak hrozná.“

Ross (1993) se ve své publikaci *The Management of Conflict* (Řízení konfliktů) soustřeďuje na **kulturní pozadí konfliktů**. V tomto kontextu nabízí charakteristiku kultur s konstruktivním přístupem k řešení konfliktů. Jako příklad uvádí pět kultur (konkrétní kultury z Afriky, Malajsie, Polynésie, Severní Ameriky a Evropy), jejichž společnými znaky jsou nízká míra pohotovosti k agresi a násilí, silné propojení zájmů jedinců a komunity, preferování vlastního rozhodování a snaha o kontrolu nad řešením sporu, dostupnost pomoci třetí strany (pomoc v řešení konfliktu, ne rozhodování za účastníky sporu), zájem o znovunastolení míru, resp. spolupráce, možnost odstoupit, pokud není možné dosáhnout přijatelného řešení. V tomto můžeme vidět evidentní znaky mediace, resp. participativního řešení konfliktů.

Gibbs (in: Folberg, Taylor, 1984) popisuje způsob řešení konfliktů v některých afrických kulturních oblastech. Stejně jako Ross nachází evidentní paralelu se současnou formou mediace ve více ohledech. Svou pozornost přitom zaměřuje zejména na sousedské a komunitní spory, které se zde tradičně řeší bez přítomnosti autority s právem rozhodnout o sporu jiných. Řešení se váže ke komunitnímu životu, konflikt se projednává v širším plénu a trpělivě se hledá dohoda. Podobné prvky řešení sporů můžeme najít i u některých kmenů amerických indiánů. Například pro kmen Zuñi byl ideálem muže člověk „příjemně vystupující, který má ke kompromisům nakloněnou povahu a štědré srdce“.

Autoři Doo, Yaffe, Ordione, Buzzard (in: Folberg, Taylor, 1984) analyzují **religiózní přístupy ke konfliktům**. I zde se dají najít společné prvky participativního řešení konfliktů za pomoci třetí strany. Například v roce 1920 americká židovská komunita zřídila vlastní mediální fórum. Společenství kvakerů už od počátku svého působení v USA prak-

tikovalo mediaci v komerčních a rodinných sporech. V současnosti existují samostatné křesťanské mediační a konciliační služby.

Příkladem religiózních přesahů mediace je její využití při řešení konfliktů různých náboženských skupin např. v islámsko-křesťanském prostředí. Medína<sup>1</sup> byla středověkým městským státem muslimů a židů, Medínská charta pak první ústava a první doložený případ ústavního práva v islámu, prostřednictvím kterého byly řešeny interkulturní konflikty. Článek Yetkina (2009, s. 439–450) zkoumá možnosti ústavního řešení konfliktů v Medíně ve srovnání s moderními západními teoriemi a postupy mediace. Zabývá se vlivem kultury a náboženství na řešení konfliktů, ukazuje rozdíly mezi tradičními islámskými a západními kulturními předpoklady, které formují různé přístupy k jejich řešení. Srovnání mezi Medínskou chartou a konstruktivními způsoby řešení konfliktů mělo mj. motivovat k úsilí o mediaci mezi muslimskými společnostmi a jinými společnostmi globalizovaného světa.

## 1.2 VÝVOJ MEDIACE JAKO SPECIFICKÉ METODY ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ

Mediace jako specifická metoda řešení konfliktů se začala uplatňovat zhruba před 40 lety, je tedy poměrně mladá. Studiu její historie však není věnována větší pozornost. Ta je zatím soustředěna na možnosti aplikace mediace či objasňování zákonitostí mediace. Obojí je determinováno především požadavky praxe.

V informacích o historii mediace (zejména mediace jako metody) se názory odborníků – co se týče časového zařazení – liší. To je zřejmě dáno i tím, že ve vývoji metody od starověku do dneška je obtížné stanovit přesně časový úsek, od kterého je možné hovořit o mediaci jako o metodě. Mediace jako metoda řešení konfliktů ve své současné podobě je na jedné straně logickým výsledkem přirozeného myšlenkového a společenského vývoje druhé poloviny 20. století, na druhé straně až překvapivě obsahuje zkušenosti několika kultur různých historických období (Labáth et al., 2004). Mediace se vyvíjela v různých historických obdobích, v rozdílných geografických oblastech, v různých oborech společenské praxe odlišně. Používala se v mnohých formách, které se více nebo méně dnešnímu pojetí mediace přibližovaly. Avšak ani dnešní pojetí mediace není, jak ukážeme dále, jednotné.

**Nové pojetí mediace** vzniklo podle H. Boserupa (2000) na třech základech:

- komunikace,
- vyjednávání,
- strukturování procesu.

<sup>1</sup> Medína (arabsky al-Madína al-munawwara) – město v Saúdské Arábii, jedno ze tří nejposvátnějších center islámu (vedle Mekky a Jeruzaléma). Význam Medíny pro muslimský svět spočívá hlavně v tom, že je zde pohřben prorok Muhammad a že zde vznikly pozdní súry svaté knihy Koránu. Medína také jako vůbec první obec přijala islám, odtud jej prorok v 7. století rozšířil do celého arabského světa. Roku 622 přichází Muhammad do Medíny, tím začíná muslimský letopočet.

Do **USA a Kanady**, kolébek mediace v naší „severozápadní“ civilizaci, přišla mediace v první polovině 20. století spolu s čínskými a židovskými přistěhovanci.

Baruch Bush a Folger (1994, s. 1–12) uvádějí, že k rozvoji mediace dochází koncem šedesátých a počátkem sedmdesátých let. Podle autorů se do té doby metoda zprostředkování ověřovala v laboratorních podmínkách. Využití metody před rokem 1965 mimo prostředí laboratoří se podle nich prakticky nevyskytovalo. Přibližně od konce šedesátých let tedy nastává rozvoj metody. Souvisí to se společenskými a politickými změnami v USA. Revoluční šedesátá léta přinesla v USA významné změny v oblasti sociální, politické i hodnotové. Ukázalo se, že materiální blahobyt není dostatečným naplněním života. Celková společenská liberalizace vedla ke zvýšenému přebírání individuální zodpovědnosti, rozvoji občanské společnosti, k aktivní spolupráci na řešení konfliktů, na veřejném rozhodování a na společenských změnách. Masová migrace druhé poloviny 20. století způsobila zánik přirozených komunit a jejich sociálních funkcí. Přesun populace do městských aglomerací zvýšil sociální napětí a počet konfliktů. Rozpad tradičních společenství měl za důsledek úpadek neformálních forem svépomoci. Formální instituce pak nestačily zvládat nárůst sporů. Začaly vznikat svépomocné aktivity, alternativy k tradičnímu životnímu stylu, ke kultuře. Spontánně vzniká **hnutí alternativního řešení konfliktů**. Nebylo plánované, nepodléhalo žádné autoritě, nebylo omezené akademickým ani politickým prostředím. Vyrostlo přímo v komunitě a vyplynulo z každodenních potřeb občanské společnosti. Dále se mediace v USA formovala ve dvou odlišných směrech:

1. Společenské organizace společně s představiteli justice a právními reformátory prosazovaly využívání mediace k rozvoji společenství a jako alternativu k formálnímu soudnímu systému. Justiční hnutí za rozvoj alternativních metod řešení konfliktů bylo odezvou na reflektovanou neúčinnost soudního systému. Mediace byla jedním z nástrojů jeho reformy. V roce 1965 byla komisí na vymáhání práva a uplatnění spravedlnosti konstatována přetíženost amerických soudů. Závěry přispěly ke konsenzu o potřebě soudní reformy a zavádění nových metod a postupů v řešení soudních případů.

Východiska programů reformy justice:

- odklonit případy od nákladů soudního případu;
- nabídnout více možných postupů u vybraných typů případů;
- poskytnout více účinné a dostupné služby občanům;
- snížit náklady soudní justice;
- zvýšit spokojenost občanů se systémem spravedlnosti.

Prvotní programy se zaměřovaly na využití arbitráže (Filadelfie, 1969), mediace s využitím studentů právnické fakulty (1971), vznikl ústav pro mediaci a řešení konfliktů (New York, 1975), program na urovnání občanských konfliktů (Miami, 1975).

Zvláštní pozornost byla věnována trestným činům nižší společenské nebezpečnosti, sousedským a příbuzenským sporům. Tyto snahy byly posíleny v roce 1976 národní konferencí k příčinám nespokojenosti s uplatňováním spravedlnosti.

2. Političtí vůdci a lídři občanských komunit zaváděli mediaci k řešení společenských konfliktů. Komunitní mechanismy smírování byly chápány jako demokratická příležitost občanů včas zasáhnout do konfliktu, dříve než tak bude učiněno institucionálními mechanismy. Očekávalo se od nich, že přispějí ke společenskému smíru, ale také k rozvoji občanů, jejich kontroly nad vlastními životy, k jejich humanizaci a individualizaci. Prostředkem jejich postupného zavádění v průběhu sedmdesátých let 20. století a poz-

ději byly programy řešení komunitních sporů (např. pro řešení rasových konfliktů, pro integraci irských přistěhovalců, ke snížení strachu ze zločinnosti).

Tyto programy měly některá společná východiska a cíle s programy reformy soudní justice, specificky pak:

- povzbudit decentralizaci kontroly nad rozhodováním ve společenstvích;
- dát komunitě příležitost řešit konflikt a znovunastolit spravedlnost dříve, než to bude zadáno formálnímu právnímu systému;
- posílit principy sousedství a komunitního rozhodování;
- redukovat společenská napětí posilováním vlivu sousedů, farnosti, církve, školy a organizací sociálních služeb;
- posílit schopnost občanů aktivně se zapojit do demokratických procesů efektivní správy vlastní obce.

Ačkoli motiv a přístupy obou společenských skupin byly v mnoha ohledech rozdílné, jejich společným cílem bylo šíření myšlenky mediace.

V praktické oblasti se mediace rozšířila z několika ojedinělých **mediačních programů** na začátku sedmdesátých let na téměř 200 programů počátkem osmdesátých let a asi 300 programů v polovině devadesátých let (Jonson, 1993, in: Baruch Bush, Folger, 1994). Nyní je odhadováno přes 500 mediačních programů po celých USA.

V důsledku převážně pozitivního přijetí mediace v laických i odborných kruzích se rozšířily také její možnosti aplikace na široké spektrum konfliktů: rozvod, ekologické konflikty, bydlení, institucionální konflikty (např. s věznicemi, školami, nemocnicemi), malé pohledávky, osobní urážky, pojištění, komunitní konflikty, politické konflikty, mezinárodní konflikty (Singer, 1990, in: Baruch Bush, Folger, 1994). V posledních deseti letech se rozvoj a využití metody ještě urychlily.

Průkopnickou úlohu od počátku měl a trvalý význam si uchovává časopis *Journal of Conflict Resolution*, který začal vycházet v roce 1957 na Michiganské univerzitě v Ann Arboru. Přesto byla mediace mnohem rychleji přijata laickou veřejností (stávajícími či potenciálními klienty) než veřejností odbornou. Až poté co byly pozitivní účinky mediace zjevné, byla státem zakládána specializovaná centra, která poskytují mediační služby zdarma či za určitý minimální poplatek. Přínosem pro aplikaci mediace v praxi bylo zapojení společenských organizací, ať již charitativních a nevydělečných, nebo těch, které počaly vytvářet různé sítě mediačních center na komerční bázi. Mediace se stala součástí výukových programů univerzit, středních i základních škol včetně škol mateřských. V nich jsou děti vedené již od malička k tomu, aby konflikt nechápaly jako něco naprosto patologického a nepřirozeného, ale jako nevyhnutelnou součást lidského života.

**Mediace se v USA** nyní využívá v 60–70 % zjevných konfliktů, přičemž asi dvě třetiny končí uzavřením výsledné dohody (Riskin, Arnold, Keating jr., 1997). Kromě USA a Kanady jsou mediační služby nejvíce rozšířeny ve Francii, Německu a Velké Británii. Ve Francii byla mediace zavedena před 15 lety jako služba pro francouzské soudy. V jejím rámci jsou řešeny méně závažné trestné činy a dále rodinné, sousedské, obchodní, pracovní, komunitní konflikty. Podle J. Morineauové (1999) sahají kořeny francouzského pojetí mediace již k předsokratovské filozofii, později k Sokratovu způsobu tázání, jeho *maieutice*. Anglosaský přístup k mediaci je podle ní mnohem více zaměřen na techniku, na vyjednávání a nalezení řešení.



V současnosti vychází samostatné časopisy o mediaci (např. *Mediation Quarterly*, *Journal on Mediation*, internetový časopis *Mediate.com*), pracují národní organizace mediace (např. Asociace mediátorů ČR, Asociácia mediátorov SR, národní organizace Partners for Democratic Change), mezinárodní sdružení (např. Nordic Forum for Mediation and Conflict Management, World Mediation Forum). Mediace se stala samostatnou metodou, která má svou aplikační sféru i specifickou oblast teoretické interpretace.

## 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA MEDIACE

Zmapovat teoretická východiska mediace nám pomůže vyslovit se v další části k teorii mediace, pokusit se formulovat základní teoretické postuláty mediace. Přitom si uvědomujeme, že nekritické vytváření šablon podle jedné teorie může často vést k překrucování faktů, které se objevily později a do původní „teorie“ nezapadají. Takové typické konstrukce jsou např. z čisté teorie pocházející pojmy a zákony. Představují, jak by určitý druh lidského jednání probíhal, kdyby byl orientován přísně účelově racionálně, nebyl rušen omyly ani afekty a řídil se zcela jednoznačně jen jedním účelem. Reálné jednání takto probíhá jen zřídka a jen přibližně odpovídá tomu, jak je ideální typ konstruován (Weber, 1976).

V moderní filozofii vědy jsou sociální problémy vnímány z politické a morální perspektivy. Smyslem vědění, která mají jednotlivé vědní obory vytvářet, je především napomáhat lidem orientovat se ve společnosti, v jejích sociálních vztazích. Klíčový se přitom zdá obrat k jazyku, který zpochybňuje představy o možnostech přímého přístupu k realitě, představy o bezprostředních významech skutečnosti i o možnosti přímého zprostředkování pravdivé skutečnosti. Jazyk se tak stává privilegovaným nástrojem konstruování světa/světů. Přebírá **roli zprostředkovatele**; jazyk se stává médiem *par excellence*, jedině jeho prostřednictvím dospíváme k porozumění (Šubrt, Balon, 2010).

Mezi teorií a praxí existuje napětí, které má také svůj pozitivní význam. Motivuje k činnosti, energizuje vztahy. Objasňuje důležitost teorie pro praxi a praxe pro teorii. Praxe mediace přináší množství praktických poznatků, z hlediska metodologie nekontrolovaných, neřízených experimentů. Pozorování jevů vede k odhadům jejich fungování a příčin. Tyto odhady jsou pak ověřovány (potvrzeny nebo vyvráceny) řízenými pokusy. Je-li odhad potvrzen, objevuje se „teorie“. Pokud bude dostatečně opodstatněná, silná, pomůže nám nejen pochopit, co se děje, ale také předvídat, co se pravděpodobně bude dít v budoucnu. Teorie bude schopna lépe stanovit, jaké kontexty jsou nezbytné pro předvídatelné výsledky.

### 2.1 FILOZOFICKÁ VÝCHODISKA MEDIACE

Východiskem našich historicko-filozofických úvah bude pojetí mediace jako komunikační metody a komunikace jako jednoho z hlavních předmětů zkoumání sociální psychologie. Psychologie se v samostatnou empirickou vědu ustanovila poměrně pozdě, teprve v průběhu 19. století. Předtím – už v antice – se vyvíjela v rámci filozofie. Psychologickými otázkami se obírali převážně, i když ne výlučně, právě filozofové. Zajímal se o ně nejvíce v souvislosti s filozofickým úsilím směřujícím k vytvoření celkového světového názoru. Přístup se vyznačuje převahou spekulace nad empirií. Není však při-

měřené říci povrchně a paušálně, že filozofická psychologie byla čistě spekulativní. I v ní se v různých směrech uplatňovala zkušenost, kterou myslitelé, často dobří pozorovatelé života, rozšiřovali, prohlubovali a třídili. Kterýkoli závažnější problém (metodologický nebo věcný) má současně i své filozofické aspekty, proto se jeho hlubší diskuse nutně stává diskusí filozofickou. „... tzv. osamostatnění psychologie, pokud je jím míněno odpoutání od filosofie, nebylo ve skutečnosti nikdy a není ani dnes úplné“ (Stavěl, 1972).

Podle J. Kellera (1990) je postoj k filozofii zapotřebí formulovat zvláště obezřetně. I zdánlivě zcela empirický popis průběhu určitého konfliktu a jeho řešení v sobě skrývá řadu zamlčených předpokladů. Týkají se jak charakteru člověka obecně, tak i povahy společnosti. Vysvětlit evidentní je totiž úkol nejobtížnější.

Předehrou zájmu filozofie o problematiku komunikace je **učení sofistů** (od poloviny 5. století do konce 4. století př. n. l.) a Sokrata (druhá polovina 5. století př. n. l.) jako jejich nejvýznamnějšího pokračovatele. Význam sofistů spočívá v tom, že jejich představitelé jako první v dějinách filozofie postavili člověka v plném rozsahu do středu filozofického bádání (tzv. antropologické tázání). Jejich zájem se soustřeďuje nikoli na člověka jako část přírodního celku, ale na individuum a subjekt a na problematiku jeho vztahu k vnějšku, především ke společnosti. V souvislosti s hlavní životní praxí jako mistrů a učitelů řečnictví sofistům nešlo o nalezení objektivní pravdy, ale spíše o to, jakými prostředky lidi přesvědčit. V této souvislosti se museli dostávat k problematice jak gnozeologické, tak i psychologické otázkou, jak mínění vznikají a jak je na ně možno působit, ovlivňovat je. Gorgias (483–375 př. n. l.) uvažuje o účincích řeči na člověka. Již zřetelně si uvědomuje její význam jako prostředku psychického působení, resp. vedení tak, jak dnes chápeme persvazi a sugesci. Sofisté jako první postavili komunikativní problematiku do centra pozornosti.

Středem zájmu **Sokratova** byla otázka člověka ve všem jeho vztahu, zájmy, potřebami a myšlenkami. Jeho působení je v bezprostředním mezilidském styku. Své filozofické myšlení šířil ústní besedou ve formě zvláštního sporu, metodologicky zaměřeného k určitému cíli, k poznání, k pravdě, dobru. Jeho filozofická metoda, tzv. sokratovská metoda, byla zdrojem dialektiky. Dialektikou se ve starověku rozumělo umění dojít pravdy odhalováním rozporů v úsudcích odpůrce a překonáním těchto rozporů. Základními součástmi sokratovské metody jsou: ironie a maieutika co do formy, indukce a definice co do obsahu. Někteří autoři se domnívají, že Sokratovy rozhovory neměly pevně ustálený postup. Že to byly často spíše volné, nenucené improvizace přizpůsobené daným konkrétním okolnostem a povaze individuálního případu. Při taktice rozhovoru užíval řečník podle potřeby a povahy případu různých prostředků. Pokračováním a doplněním ironie byla maieutika – tzv. porodnické umění Sokratovo. Vyjádření „porodnické umění Sokratovo“ byla narážka na povolání jeho matky. Je to však trefné označení, Sokrates opravdu pomáhal účastníkům v diskusi přivádět ducha na svět, zrodit se k novému životu. Jeho věda spočívá v tom, že se oprostíme od přijatých názorů, čímž se odkryjí naše různé vlastnosti (např. spravedlnost, trpělivost, zdrženlivost). Pokud jich užíváme náležitě, přemění se ve ctnosti. Jako zakladatel morální filozofie, nositel svobodného úsudku a osobní reflexe se stal vzorem pro celou filozofickou tradici. K teorii mediace by jistě přispělo hlubší srovnání Sokratovy metody a mediace. Orientačním zjištěním zřetelné spojnice nalézáme.

Pod záminkou, že chce být společníkem poučen, mu Sokrates kladl otázky, jimiž ho znejistil. Sokrates nejprve přiznal společníkovi převahu tím, že se od něho chtěl dát poučit. Nakonec ho nepřímo zasáhl na velmi citlivém místě – usvědčil ho svými do hloubky ostře pronikajícími otázkami z jen

zdánlivého vědění, z jeho nevědomosti. Byl v tom kus hravého čtveráctví, ale účel byl vážný: vyvést člověka z jeho pohodlné, bezmyšlenkovité sebejistoty a sebeuspokojení, zneklidnit ho, uvést ho do zmatku a tím podnítit k hledání podstaty. Toto hledání vedl Sokrates konstruktivně řízeným rozhovorem – maieutikou.

Kořeny filozofického zájmu o problematiku komunikace je možno spatřovat také v učení Platona a později **Aristotela**. Platonem objevená **forma dialogu** skrývá nevidané možnosti pro interpretaci problému komunikace. Dialogem není myšleno vedení rozhovoru „učitele“ s „žákem“ prostřednictvím uvádění žáka do rozporů se sebou samým. Jedná se o proces odkrývání pravdy právě v procesu dialogu, kdy pravdu není možné podat předložením nějakého traktátu či tezí. Pravda je od formy dialogu neodlučitelná. Metoda dialogu je rušena Aristotelem. Aristoteles se zabývá otázkami systematizace, samostatným pojednáním o duši, etice, sociálním chování – politice. Vývoj filozofických názorů na vznik a vývoj nejobecnějších zákonitostí světa, života a člověka dál pokračoval jako střetávání idejí Platona a Aristotela a na tomto střetávání postaveném rozvoji filozofie a jejích směrů. Sbližování mnoha filozofických směrů kolem problému komunikace vyústilo v konstituování integrativního modelu speciální vědy o komunikaci, za jehož zakladatele bývají považováni C. E. Shannon a W. Weaver (1949).<sup>2</sup>

Problémem, jak jednat, tedy jak komunikovat, se v minulosti zabývali téměř všichni **filozofové mravnosti**. Pokoušeli se jej vyřešit buď poukazem na „lidskou povahu“, nebo na povahu „dobra“. Počátky „vědecké“ etiky, v podobě etického naturalismu, se časově shodují s tím, co bychom mohli nazvat objevem individuální zodpovědnosti (Popper, 1994).

Problémem teoretického objasnění lidského chování, sdělování se zabývá **hermeneutika**<sup>3</sup>. Hermeneutika má dvě hlavní podoby. Je to jednak filologický, více na problém tradice a dějin orientovaný typ. Jejím zakladatelem a nejvýraznějším představitelem je H. G. Gadamer. Svět, skutečnost, dějiny, kultura atd. jsou zde pojaty jako jakýsi text. Porozumění tomuto textu pak zakládá možnost porozumění nám samým a současně naše sebeporozumění zakládá zpětně porozumění světu. Centrálním pojmem tohoto typu hermeneutiky je „**porozumění**“. Jeho výchozím principem je filozofické tázání. Všechny fenomény dorozumívání, rozumění i neporozumění, které tvoří předmět hermeneutiky, jsou tedy jevy řečové. „V tom tkví hrdost našeho rozumu – kdekoli vznikne nesouhlas, je vždycky možné rozhovorem navodit srozumění. Ne vždy se nám to podaří, ale náš život ve společnosti spočívá na předpokladu, že budeme-li spolu hovořit, zdaří se nám v nejšířším rozsahu to, co by se jinak zatvzrelému lpění na vlastním mínění vzepřelo.“ (Gadamer, 1999, s. 34)

U druhého typu hermeneutiky, jehož představiteli jsou K. O. Apel a J. Habermas, je centrálním pojmem „**dorozumění**“. Nejde o to porozumět tradici, ale o to **dorozumět se v komunikaci**. V centru stojí snaha vyložit způsoby a možnosti dorozumění mezi lidmi v přítomnosti. Komunikace zde obsahuje něco víc než jen informace. Má být něčím víc

<sup>2</sup> Ve filozofii je komunikace relativně nový termín, který se objevuje zprvu v tzv. filozofii dialogu, jejímiž představiteli byli např. F. Ebner, H. Cohen, M. Buber.

<sup>3</sup> Hermeneutika byla původně označení pro výklad biblických textů, šířeji pak pro jakoukoli vědeckou interpretaci nějakého neshodného textu.