Mediácia – cesta k inteligentným riešeniam

Mediation - the way to intelligent solutions

Dana Michálková

Obchodná akadémia, Račianska 107, Bratislava

Recenzent/Review: PhDr. Ernest Kováč
Akadémia humanitných a medzikulturálnych štúdií

Submitted/Odoslané: 10. 02. 2022 **Accepted/Prijaté: 24. 02. 2022**

Abstrakt: Predkladaná práca sa zaoberá mediáciou ako cestou k inteligentným riešeniam sporov a konfliktov. Vysvetľuje mediáciu ako takú, priebeh mediácie, ukončenie mediácie a jej ukotvenie v legislatíve Slovenskej republiky. Ďalej sa venuje konfliktom ako takým, ich príčinám, fázam a ich rozvoju, druhom a typom konfliktu. Tiež poukazuje na využívanie mediácie ako inteligentného riešenia sporov v zahraničí.

Kľúčové slová: Mediácia, mediátor, konflikt, mediačný proces, priebeh mediácie, ukončenie mediácie, alternatívne spôspby riešenia konfliktov, mimosúdne dohody a riešenia sporov

Abstract: Mediation is an out od court and alternative dispute resolution. The work submitted is concerned with mediation as a path to intelligent solutions of arguments and conflicts. We explain mediation as what it is, the process of mediation, the finalisation of mediation and her place within the legislative of the Slovak Republic. Furthermore, it is concerned with conflicts, their causes, phases, development, and types of conflict. Also it shows the usage of mediation as an intelligent solution to conflicts abroad.

Key words: Mediation, mediator, conflict, alternative dispute resulution, out of court dispute resolution

---

1. Úvod

Najdôležitejšie v živote človeka sú vzťahy. Ľudia si ich stále budujú a od nich závisí šťastie i nešťastie v ich živote. Vzťahy môžu byť dobré, ale aj zlé.

V prípade zlých vzťahov hovoríme o konfliktoch. Konflikty sú prirodzenou súčasťou nášho života a nemožno sa im vyhnúť. Ako v súkromnom, pracovnom či verejnom živote. Musíme sa s nimi naučiť žiť, ale úplne najdôležitejšie je naučiť sa im predchádzať a ak už vzniknú, naučiť sa ich riešiť.

Každý človek má svoje vlastné potreby, očakávania, záujmy, ktoré vychádzajú z výchovy, z rodinného prostredia, z jeho osobnosti, z jeho povahových vlastností, situácie a životnej etapy, v ktorej sa práve nachádza. V priebehu svojho života určite narazíme na človeka, s ktorým nesúhlasíme, s ktorým sa nám nezhodujú názory, ktorý má iné záujmy, ciele a potreby a v prípade stretu nastane konflikt. V súkromnom živote dochádza ku konfliktom medzi rodičmi a deťmi, medzi súrodencami navzájom, medzi partnermi a manželmi. V pracovnej oblasti sa stretávame s konfliktami medzi jednotlivými zamestnancami, medzi zamestnancami a nadriadenými (na všetkých úrovniach riadenia), medzi zamestnávateľom a jeho zamestnancami, ale aj medzi subdodávateľmi či externými spolupracovníkmi, medzi obchodnými partnermi.

Rovnako vznikajú konflikty medzi susedmi, medzi jednotlivými komunitami. Do konfliktov sa dostávajú aj politické strany či rôzne združenia, vznikajú napätia medzi jednotlivými krajinami, národmi, etnickými skupinami, národnosťami, ale aj medzi ľuďmi s odlišnými náboženskými presvedčeniami, medzi mužmi a ženami.

Existuje veľa spôsobov ako konflikty riešiť, ale každému vyhovuje iná forma riešenia konfliktov. Jedným zo spôsobov riešenia konfliktov je mediácia. Spočíva vo vyriešení konfliktu prostredníctvom tretej osoby – mediátora, no samozrejme v spolupráci oboch strán konfliktu. Mediácia sa v zahraničí využíva už dlhé roky, no na Slovensku sa do povedomia laickej verejnosti dostáva iba pomaly a väčšina stále uprednostňuje riešenia formou súdnych konaní. Súdnej konanie je ale zdĺhavý proces, oveľa vyčerpávajúci pre obe zúčastnené strany a jednotlivý účastníci nemajú kontrolu nad jeho vyriešením dosiahnutej vzájomne výhodnej dohody.

Táto práca má za cieľ poukázanie na príčiny konfliktov, fázy ich rozvoja, inteligentné možnosti riešenia a poukázanie na výhody mediačného procesu. Taktiež upozorní na oblasti, kde je mediácia veľmi dôležitá, aká je úloha

mediátora, ako prebieha mediačný proces a prečo je mediácia najinteligentnejšia forma vyriešenia konfliktov.

2. Mediácia

Mediácia je oprávnene považovaná za metódu rýchleho a kultivovaného mimosúdneho riešenia konfliktov za asistencie tretej neutrálne strany, ktorá vedie rokovania sporných strán k tvorbe vzájomne prijateľnej dohody. Ide o neformálny proces riešenia konfliktov, v ktorom sú obe strany prítomné dobrovoľne.

Jej cieľom je jasne formulovaná, zrozumiteľná a prakticky uskutočniteľná dohoda, na ktorej podobe sa podieľajú všetci účastníci mediačného procesu. Dohoda má vždy písomnú podobu. Zahŕňa konkrétne postupy riešenia, rozdelenie zodpovednosti, úloh a sankcií za jej nedodržanie. Potvrdzuje sa podpismi strán konfliktu a mediátora. Z hľadiska záväzkového práva tak môže dohoda nadobúdať charakter právnej zmluvy.

Mediácia má oproti súdnemu konaniu nesporné výhody, pre ktoré je prínosom pre jej účastníkov. Zároveň dochádza k odbremeneniu súdov od agendy, ktorá môže byť úspešne vyriešená mimosúdne.

Medzi hlavné výhody mediácie patrí skutočnosť, že:

- ponecháva účastníkom kontrolu nad procesom riešenia ich konfliktu a podobou konečného výsledku;
- je časovo a ekonomicky úsporná, pretože prebieha bez dlhých čakacích lehôt a zbytočných finančných nákladov;
- znižuje napätie, s ktorým prichádzajú účastníci k mediátorovi, a nevytvára napätie, ale priestor pre prípadnú budúcu spoluprácu;
- dôverné informácie uchováva medzi zúčastnenými.

3. Mediácia v zahraničí

Podľa dostupných zdrojov sú s mediáciou veľmi dobré skúsenosti, pretože v 70 až 80 % mediovaných prípadov je dosiahnutá výsledná, pre strany prijateľná dohoda, pričom sledujeme v oblasti mediácie prudký nárast aj v európskych krajinách. Sledujeme, že sa prestáva mediácia označovať ako alternatívna metóda riešenia konfliktov bez zásahu súdu, ale naopak sa hovorí o mediácii súdu blízkej (die gerichtsnahe Mediation), dokonca o súdnych interných mediáciách (die gerichtsinterne Mediation). Mediácia

je v zahraničí uznávaná ako dôležitá metóda alternatívneho riešenia sporov mimo štandardného súdneho konania.

Úspešnosť riešenia konfliktných prípadov je veľmi vysoká, podľa svetových štatistík zhruba 75 %. Mediácia sa začala presadzovať najprv v občiansko-právnych a obchodných veciach, na prelome 70. a 80. rokov potom vo väčšom meradle aj v trestnom konaní. Je veľmi rozšírená v USA, ale aj vo Veľkej Británii a v Austrálii, kde sa využíva až v 60 % sporov, predovšetkým v obchodných veciach (hospodárskych, ekonomických), rodinných alebo vo verejnej sfére (spravidla ochrana životného prostredia), pričom zhruba dve tretiny sporov sa vyrieši uzavretím dohody.

Z uvedených skutočností vyplýva, že využitie mediátora pri mediácii vedie k prekvapivo pozitívnym výsledkom riešenia konfliktov. Postavenie mediátora je vo vzťahu k obom stranám vyvážené, pretože v procese vyjednávania zaručuje rovnaké postavenie účastníkov a pomáha im vidieť ich problém v širších súvislostiach. V niektorých európskych krajinách existuje veľký počet mediátorov, organizovaných okrem iného podľa jednotlivých spolkových krajín (Nemecko, Rakúsko), pričom existujú aj odlišnosti z hľadiska zamerania mediácie s ohľadom na špecifické podmienky jednotlivých krajín. Napr. v Nórsku má mediácia viac ako dvestoročnú tradíciu a je zameraná na starostlivosť o maloletých. Kľúčovú úlohu tu okrem psychológov a sociálnych pracovníkov zohrávajú mediátori.

Mediácia sa s úspechom využíva vo všetkých vyspelých krajinách Európy aj USA či Austrálie nielen k riešeniu rodinných sporov (rodinnej mediácie), ale aj k riešeniu obchodných, justičných, bankových alebo dokonca vládnych sporov zo zmlúv (Veľká Británia). Je však dôležité, aby mediačnú činnosť vykonávali osoby, ktoré budú odborne pripravené a mohli sa tak stať adekvátnymi partnermi súdov rozhodujúcich túto agendu, ktorí by následne iba schválili mediačnú dohodu.

4. Mediácia podľa slovenskej legislatívy

Mediácia je mimosúdna činnosť, ktorej sa zúčastňujú osoby pomocou mediátora a riešia spor, ktorý vznikol z ich zmluvného vzťahu alebo iného právneho vzťahu.
Riešenie sporov mediáciou podrobne upravuje zákon č. 420/2004 Z.z. o mediácii. Mediáciou možno riešiť spory, ktoré vznikajú z občianskoprávnych, rodinnoprávnych, obchodných záväzkových a pracovnoprávnych vzťahov.

Mediátorom podľa zákona o mediácii môže byť každá fyzická osoba zapísaná v registri mediátorov, na ktorej sa osoby zúčastnené na mediácii dohodnú a ktorá s osobami zúčastnenými na mediácii uzavrie dohodu o začatí mediácie podľa § 14 ods. 1 zákona o mediácii. Mediátor vykonáva svoju činnosť na základe osvedčenia vydaného ministerstvom (t.j. na základe iného ako živnostenského oprávnenia).

Zámerom úsilia o zavedenie inštitútu mediácie do právneho poriadku SR, ktoré vyvrcholilo prijatím zákona č. 420/2004 Z. z. o mediácii, bolo posilnenie prístupu k justícii pre všetkých, ako jedného zo základných práv občanov SR. Mediácia sa tak stala organickou súčasťou politiky zameranej na zlepšenie prístupu k spravodlivosti, pričom potreba jej zavedenia vyplynula z reálnej situácie vzhľadom na rastúci objem súdnych žalôb, predlžovanie súdneho konania, ako aj kvantity a zložitosti legislatívy.

Mediácia je dobrovoľný, dôverný proces, v ktorom neutrálna osoba - mediátor pomáha sporiacim sa stranám vyjednať urovnanie sporu. Je to najbežnejšie praktizovaná a fungujúca forma mimosúdneho riešenia sporov nielen vo Veľkej Británii, ale aj v iných krajinách Európy, USA a Austrálie.

Charakteristické črty mediácie:

- poskytuje pomoc stranám, aby sa samy dohodli na riešení sporu;
- dá sa použiť kedykoľvek – pred súdnym sporom alebo arbitrážou alebo súčasne s nimi;
- nemá žiadny účinok na postavenie strán v súdnom spore alebo arbitráži, ak neuspejú pri urovnaní sporu;
- je rýchla, neformálna a relatívne lacná z hľadiska uskutočnenia;
- je dôverná;
- dá sa použiť (a používajú sa) v celom rade sporov vrátane obchodných, občianskych, rodinných/rozvodových, environmentálnych, pracovných a susedských.

Právne predpisy:

- Zákon č. 420/2004 Z. z. o mediácii a o doplnení niektorých zákonov,
- Dôvodová správa - zákon o mediácii,
- Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 424/2015 Z.z. zo 17. decembra 2015 o ďalšom vzdelávaní a preskúšaní mediátorov.

5. Povinnosti mediátora

Mediátor je povinný

- pri výkone mediácie dodržiavať všeobecne záväzné právne predpisy a rešpektovať rozhodnutia orgánov verejnej moci, ktoré sa týkajú sporu, ktorý je predmetom mediácie, a o ktorých má alebo musí mať v priebehu mediácie vedomosť,
- vykonávať svoju činnosť osobne, čestne, svedomito, nezávisle, nestranne, dôsledne, s náležitou odbornou starostlivosťou, a pritom dbať na účelnosť a hospodárnosť výkonu mediácie,
- správať sa spôsobom, ktorý neznižuje dôstojnosť a vážnosť mediácie, osoby mediátora, osôb zúčastnených na mediácii a osôb prizvaných mediátorom,
- informovať pred začatím mediácie o svojom postavení v mediácii, o priebehu mediácie, zásadách, účele a spôsobe vedenia mediácie, o spôsoboch jej ukončenia, výške odmeny za vykonanie mediácie a na požiadanie informovať osoby zúčastnené na mediácii o získanom vzdelaní a skúsenostiach,
- poučiť osoby zúčastnené na mediácii pred začatím mediácie o ich právach, ktoré môžu byť mediáciou dotknuté, a o dôsledkoch mediácie,
- rešpektovať názory osôb zúčastnených na mediácii a vytvárať podmienky na ich vzájomnú komunikáciu a na zmierlivé riešenie, ktoré bude zohľadňovať ich záujmy,
- podpísať dohodu, ktorá je výsledkom mediácie, alebo odmietnuť podpísať dohodu, ktorá je výsledkom mediácie, ak je zrejmé, že odporuje zákonu, obchádza zákon alebo sa prieči dobrým mravom; odmietnutie podpisu mediátor vyznačí v zápisnici a na požiadanie vydá osobe zúčastnenej na mediácii písomné potvrdenie o dôvodoch odmietnutia podpisu dohody, ktorá je výsledkom mediácie,
- osobám zúčastneným na mediácii vyhotoviť potvrdenie o skončení mediácie a osobám prizvaným k mediácii vyhotoviť potvrdenie o účasti na mediácii, ak o to mediátora požiadajú,
- bez zbytočného odkladu informovať osoby zúčastnené na mediácii o všetkých skutočnostiach, pre ktoré by mohol byť z výkonu mediácie vylúčený,

ak so zreteľom na jeho pomer k veci alebo k osobám zúčastneným na mediácii alebo k ich zástupcom možno mať pochybnosti o jeho nezaujatosti,

- viesť knihu mediácií a v rámci nej viesť prehľadnú evidenciu mediácií, ktoré vykonáva,

Mediátor nesmie

- sám rozhodovať o spore, ktorý je predmetom mediácie, alebo nútiť osoby zúčastnené na mediácii, aby prijali ním navrhované riešenie sporu,
- vykonať mediáciu v spore, ak v tom istom spore alebo v spore s ním súvisiacom poskytol právne služby, notárske služby alebo poradenstvo a odbornú pomoc inej osobe, ktorej záujmy sú v rozpore so záujmami toho, kto o vykonanie mediácie žiada,
- vykonať mediáciu v spore, ak sú jeho záujmy alebo záujmy osôb jemu blízkych v rozpore so záujmami osôb, ktoré o vykonanie mediácie žiadajú.

6. Priebeh mediácie

Keďže je mediácia neformálnym procesom jej priebeh je do značnej miery flexibilný. Ako prvé sa v dohode o začatí mediácie osoby zúčastnené na mediácii s mediátorom dohodnú na mediácii konkrétneho sporu. Mediátor zúčastneným stranám vysvetlí, ako bude mediácia prebiehať a dohodne sa so stranami na pravidlách mediačného konania.

Dohoda musí mať písomnú formu a označuje sa poradovým číslom podľa evidencie vedenej mediátorom v knihe mediácií. Dohoda o začatí mediácie obsahuje najmä presné označenie osôb zúčastnených na mediácii, presné označenie mediátora a jeho kancelárie, vymedzenie konkrétneho sporu, ktorý je predmetom mediácie,výšku odmeny mediátora, spôsob jej určenia alebo dohodu o bezplatnom výkone mediácie a dobu, na ktorú je uzavretá, alebo dobu, počas ktorej má mediácia prebiehať.

Mediácia sa začína uzavretím dohody o začatí mediácie osobami zúčastnenými na mediácii alebo zástupcami konajúcimi v rozsahu oprávnenia konať za zastúpeného a mediátorom a jej zápisom do knihy mediácií vedenej mediátorom.

Následne je mediátor povinný vždy a aj písomne poučiť strany, že ak čo i len jedna

zo strán alebo mediátor so začatím mediácie pred jej začatím nesúhlasí, začína sa mediácia uložením dohody o začatí mediácie uzavretej osobami zúčastnenými na mediácii alebo zástupcami konajúcimi v rozsahu oprávnenia konať za zastúpeného a mediátorom v Notárskom centrálnom registri listín zriadenom podľa osobitného zákona, a mediácia sa končí uložením potvrdenia o skončení mediácie v registri listín. Na tento účel mediátor overí totožnosť osôb, ich oprávnenie a rozsah oprávnenia v mediácii konať. Uloženie dohody o začatí mediácie a potvrdenia o skončení mediácie v registri listín má pre plynutie premlčacej lehoty a zánik práva rovnaké právne účinky ako uplatnenie práva na súde.

V ďalšej fáze mediácie sa bližšie špecifikuje spor, ktorý je predmetom mediácie. Mediátor zistí, v čom spor spočíva, aké sú záujmy oboch strán a identifikuje body, ktoré je potrebné vyriešiť a body, v ktorých sa strany zhodujú a môžu tak pomôcť k rýchlejšej dohode. Každá zo strán dostane priestor na vysvetlenie svojho stanoviska k sporu.

Keď mediátor získa komplexný pohľad na problém z oboch strán, môže priniesť do situácie nestranný pohľad a upozorniť stany na veci, ktoré si zo svojho pohľadu možno nevšimli. Po komplexnom pohľade na problém zo strany mediátora aj účastníkov môže dôjsť k riešeniu, hľadaniu konkrétnych možností a formulácii dohody. Úlohou mediátora je najmä vytvárať vhodné podmienky pre komunikáciu a hľadanie riešenia.

Záverečná dohoda je dvojstrannou dohodou medzi jednotlivými stranami sporu.

7. Ukončenie mediácie

Mediácia sa končí:

- dňom uzavretia dohody, ktorá je výsledkom mediácie,
- dňom písomného vyhlásenia mediátora po konzultácii s osobami zúčastnenými na mediácii, že mediácia nebude pokračovať,
- dňom právoplatnosti rozhodnutia o dočasnom pozastavení činnosti mediátora alebo dňom právoplatnosti rozhodnutia o vyčiarknutí mediátora z registra mediátorov,
- dňom, keď mediátor odmietol k dohode, ktorá je výsledkom mediácie, pripojiť svoj podpis; túto skutočnosť mediátor

zaznamená s uvedením dôvodu v zápisnici,

- dňom doručenia písomného vyhlásenia osoby zúčastnenej na mediácii adresovaného mediátorovi, že mediácia je skončená, alebo
- dňom doručenia písomného vyhlásenia jednej z osôb zúčastnených na mediácii adresovaného druhej osobe zúčastnenej na mediácii a mediátorovi, že mediácia je skončená,
- dňom, keď účastník mediácie spor, ktorý je predmetom mediácie, predložil na rozhodnutie súdu alebo rozhodcovskému orgánu,
- uplynutím 90 dní v prípade mediácie spotrebiteľského sporu a v ostatných prípadoch uplynutím šiestich mesiacov od začatia mediácie, ak si osoby zúčastnené na mediácii v ostatných prípadoch nedohodli dlhšiu dobu, po ktorej uplynutí sa mediácia skončí,
- dňom smrti alebo vyhlásenia za mŕtveho mediátora alebo niektorého účastníka mediácie; to neplatí, ak mediáciu vykonával mediátor v mediačnom centre.

8. Konflikt

Podľa definície je konflikt (lat. conflictus – zrážka) udalosť, spoločenský proces, v ktorom sa jednotlivec alebo skupina snaží o dosiahnutie vlastných cieľov (uspokojenie potrieb, realizáciu záujmov) eliminovaním, zničením alebo podriadením si iného jednotlivca alebo skupiny, snažiacich sa o dosiahnutie podobných alebo identických cieľov. Konflikt medzi skupinami môže vzniknúť aj vtedy, keď sa tieto skupiny snažia o dosiahnutie rôznych cieľov, ale k ich realizácii chcú použiť tie isté prostriedky. Pri konflikte existuje vždy vedomie o protivníkovi, jasná definícia situácie, v ktorej je protivník definovaný práve rozdielmi v snahách a cieľoch.

Slovo confligere sa skladá z dvoch častí: predpony con, ktorá naznačuje, že ide o vzájomné stretnutie dvoch alebo viacerých účastníkov a nie o záležitosť jednej strany. Fligere znamená udrieť. Slovo konflikt existuje v takmer rovnakej podobe vo všetkých európskych jazykoch. V rovnakom. pravopisnom tvare existuje nielen v češtine, ale aj v slovenčine, poľštine, bulharčine, ruštine.

Psychológia skúma konflikt ako jednou z náročných životných situácií. V situácii konfliktu sa vyskytuje napätie. Konflikt je príčinou úzkosti.

Konflikt sa dá jednoducho vysvetliť ako zrážka odlišných názorov, záujmov...
Křivohlavý vysvetľuje, kto je osoba, s ktorou sa dostávame do konfliktu takto: ,,Kto je mojím rivalom? Ten, kto mi chce vziať vodu, kto mi chce vypáliť rybník, kto sa chce so mnou stretnúť, merať, bojovať, dostať sa predo mňa, kto chce so mnou súperiť a dosiahnuť tých cieľov, pozícií, výhod, pôct, slávy...,ktoré chcem ja dosiahnuť, kto sa ma snaží predbehnúť, poraziť, pretromfnúť, odstrániť z cesty a podobne. Opakom je spoločník, partner. Bez konfliktov si život snáď ani život nevieme predstaviť.

Pravdepodobne by nám niektorým už po určitom čase začal prekážať fakt, že každý človek by bol ústretový, srdečný, ochotný vždy pomôcť a poradiť. Konflikty patria jednoducho k životu, či už chceme alebo nie. Avšak nedostatočné uvedomenie si dôsledkov nášho konania a správania vedie k častokrát zložitým a dlhým riešeniam problému. Pričom môže ísť často o jednoduchú vec a stačilo by vedieť pravidlá správneho riešenia konfliktov a hlavne asertivity. Konflikty však netreba odsudzovať a vnímať ich ako niečo vyslovene negatívne, čo si aj mnohí myslíme. Aj keď svojím. významom tento termín nemá pozitívny prízvuk: nesúlad, disharmóniu ako opak harmónie a súladu. Konflikty majú v našom živote mnoho psychologických aspektov. A preto ich treba roztriediť. Prečo? Jaro Křivohlavý, autor knihy Konflikty medzi ľuďmi hovorí, že toto triedenie je potrebné, lebo keď chceme konfliktom porozumieť, musíme nutne hľadať v tom chaose určitý poriadok.

Typy konfliktov

Pri určovaní druhov konfliktu sa často používajú dva termíny latinského pôvodu. Hovoríme o intrapersonálnych a interpersonálnych konfliktoch. Intrapersonálne konflikty sú vnútorné, naše osobné konflikty. Interpersonálne konflikty sú konflikty medzi dvomi ľuďmi.

Existuje aj delenie konfliktov podľa počtu zúčastnených osôb. Psychológovia ich rozdelili do štyroch skupín:

- interpersonálne konflikty – sú to konflikty medzi dvomi ľuďmi,
- intrapersonálne konflikty – sú to naše osobné, vnútorné konflikty,
- skupinové konflikty – konflikty, ktoré sa vyskytujú vnútri danej skupiny ľudí,

- medziskupinové konflikty – konflikty medzi dvomi skupinami ľudí.

Interpersonálne konflikty

Definovali sme si ich ako konflikty medzi dvomi ľuďmi. Aj tento druh konfliktov má svoje členenie:

- Konflikty predstáv - kognitívne konflikty

O konfliktoch predstáv budeme hovoriť vo všetkých prípadoch, keď dôjde ku stretnutiu rôznych vnemov alebo predstáv. Ako však vznikajú predstavy? Veľký podiel na tom, akú predstavu si o niekom alebo niečom vytvorím má to, čo vidím, počujem... Ale predsa vieme, že je nemožné, aby sa dvaja ľudia pozerali rovnako na tú istú vec. Rozdiel je v tom, že každý si vyberá, čo potrebuje, hľadá, po čom túži. K tomu, čo si vyberáme, nás vedie naša motivácia. A naša predstava vyzerá podľa toho, čo sme si práve my všimli.

- Konflikty názorov

Typickým príkladom z bežného života môže byť udalosť, ktorá sa stala na hokejovom zápase, kde jeden fanúšik je spokojný s rozhodnutím rozhodcu a druhý nie. A hneď máme na svete konflikt názorov. Aj dvaja učitelia, ktorí známkujú jedného žiaka môžu prikladať rôznu dôležitosť napríklad na jednej strane tak vyjadrovaniu, ako aj znalostiam a inému stačia znalosti. Aký div, že sa ich názory líšia. Kvôli odlišnosti názorov spoločnosť zaviedla napríklad normy, zákony.

- Konflikty postojov

Svet okolo nás, ľudí, udalosti v ňom vnímame s určitým citovým zafarbením. Buď sa nám páčia alebo nepáčia, stotožňujeme sa s nimi alebo nie. Ak hovoríme o postojoch, potom máme na mysli názor zafarbený práve týmto citovým vzťahom. Postoj je, teda, jednoducho povedané, citovo zafarbený názor.

- Konflikty záujmov

Do konfliktu záujmov sa môžu dostať predavač a zákazník. Predavač chce mať čo najvyšší zisk, ale kupujúci hľadá čo najnižšie ceny. Ide tu o stretnutie typu: buď ja alebo ty. Stretávanie interpersonálnych záujmov tvorí najťažšiu skupinu medziľudských konfliktov. Vytvárajú sa tu ohniská ťažkostí vo vzťahoch medzi ľuďmi. Konflikty záujmov majú najťažšie dôsledky na zdravie človeka, patria medzi najzložitejšie druhy konfliktov.

Intrapersonálne konflikty

Sú to naše osobné, vnútorné konflikty. Kvôli správnemu určeniu tohto druhu konfliktov, aj tu je na mieste členenie:

- Konflikty predstáv

Máme prejav pred mnohými ľuďmi. Pozeráme sa na nich a pýtame sa v duchu: „Páči sa im moja teória? Súhlasia alebo nesúhlasia so mnou?“ Niektoré vnútorné konflikty predstáv sú v rozpore s mimikou a gestikuláciou. Ako príklad nám môže poslúžiť táto situácia: Chcem sa niekomu poďakovať napríklad finančnou odmenou. Dotyčný hovorí: „Nechajte to tak, to bola maličkosť.“ Pritom si však odmenu bez váhania vezme.

- Konflikty názorov

Stretávame sa s tým, keď pociťujeme rozpaky napríklad z nejakej osoby. „Je tá osoba spoľahlivá alebo nie je? Neviem.“ Rozpaky sú príznakom vnútorného boja názorov.

- Konflikty postojov

Vznikajú, keď nemám k danej situácii vyhradený postoj. Niečo hovorí pre a niečo proti. Podobne môže ísť o vyjasňovanie môjho vzťahu k nejakej spoločenskej udalosti, napríklad k školskému výletu.

Príčiny a dôvody konfliktu

Príčinou konfliktov sú objektívne prekážky, ktoré nemožno ovplyvniť.

Ide o neprimerané požiadavky od rodičov, učiteľov, nadriadených, chyby vo výchove či v človeku samotnom, v jeho psychickom a fyzickom stave v čase konfliktu alebo v type jeho osobnosti. Ľudia sú zrkadlom výchovy, ktorú sami zažili. Ak niekto často konflikty vyvoláva a v takom prostredí vyrastal, ťažko dúfať, že sa zmení.

Delenie majetku predstavuje klasický rodinný spor. Ak sa nemôžu príbuzní dohodnúť napr. na vyplatení jednej strany, jediným riešením potom je predaj majetku. K riešeniu takéhoto konfliktu môže pomôcť prostredník, tzv. mediátor a súdne konanie.

Rovnako vznikajú konflikty kvôli rôznym názorom na životný štýl, vzdelanie, trávenie voľného času, stravovanie, náboženstvo, kultúru. Na pravidlo, že opaky sa priťahujú, nie je dobré spoliehať. Platí to len u veľmi tolerantných a nezávislých ľudí. Neexistuje recept na ideálne životný štýl v partnerskom vzťahu, variantov je veľa a dôležité je sa dohodnúť a dohodu potom rešpektovať.
Otvorený konflikt dvoch osôb môže vyvolať rokovania, správanie alebo reakcie, dané napríklad nasledujúcimi faktormi:

- Typ osobnosti: cholerik, ktorý má výbušnú povahu, sa oveľa ľahšie a skôr rozčúli, než flegmatik, ktorému je všetko jedno. Každá

povaha má ale svoje plusy a mínusy.

- Aktuálny psychický stav: človek prepustený zo zamestnania, preťažený množstvom práce v zamestnaní alebo starostlivosťou o blízku osobu, človek, ktorý sa rozchádza alebo rozvádza, zažíva nejaký neúspech, má ku konfliktnému rokovania oveľa bližšie ako človek, ktorý je spokojný so vzťahom, v zamestnaní ai .
- Frustrácia čiže nesplnené očakávania: dieťa nosí zo školy zlé známky, rodičia si predhadzujú, ktorý z nich na tom má väčšiu vinu.
- Absencia alternatívnych volieb čiže neschopnosť zmeniť svoje plány a prispôsobiť sa danej situácii. Dokázať rýchlo prehodiť výhybku je v živote veľká výhoda. Pokiaľ ju však človek chápe ako ústupok, mal by si pre nabudúce vyjednať presadenie svojho záujmu.
- Zámer, za účelom získania prevahy: konfliktný človek hľadá za každú cenu chyby u druhého ako dôvod k výhrade, trestu, poníženie, násilia.
- Nedorozumenia, chybné chápanie správania a prejavov, ktoré sú dané osobnosti partnera: partner zabudne na výročie, ktoré druhý považuje za dôležité, partner si nevšimne nového účesu a partnerka si to vysvetlí nezáujmom o svoju osobu a pod.
- Nezvládnutie aktuálnej role. Dôležité sú vzájomná očakávania od takejto role. Vyčítať pracovne vyťaženému človeku, že si sám nevymieňa olej v aute alebo žene s dojčaťom, že nenavarila pre rodinné stretnutie, sú očakávania už dopredu nereálna.
- Rozdielne predstavy o životnom štýle, pracovnom či mimopracovným nasadení a trávenia voľného času v partnerskom vzťahu. Niekto by rád celý víkend oddychoval v posteli, niekto potrebuje ujsť 30 km v horách, niekto vymaľovať celý byt atď.

Fázy konfliktov

1. fáza - Príznaky konfliktu

Konflikt je málo jasný, nie je definovaný, prejavuje sa vo vonkajšom správaní účastníkov (podráždenie, nervozita, zvýšenie hlasu). Niekedy sa predčasne obávame vecí, ktoré ešte nenastali. Preto je dobré otvorene komunikovať. Otvorenou komunikáciou môžeme veci výrazne

ovplyvniť v náš prospech. Objavujú sa prvé emocionálne prejavy – napätie, strach, hnev, neistota. Kognitívne prejavy – rozmýšľanie o situácii, preberanie všetkých možných predstáv, čo sa nastane ďalej. Fyzické prejavy – bolenie brucha, stiahnuté hrdlo, zrýchlený tep, zvýšený tlak. Fyzické, emocionálne a kognitívne signály, že sa niečo nepríjemného deje, nám oznamujú, že sme sa dostali do konfliktu.

Spôsoby riešenia: uvedomiť si, čo sa deje, čo mi prekáža na správaní druhého človeka, aké sú moje potreby a aké to vo mne vyvoláva pocity.

2. fáza - Otvorenie konfliktu

Dochádza k nemu, keď druhá strana zareaguje s nevôľou, verbálne a kriticky a začne chladný rozhovor (čo to robíš? prekážaš mi) protichodné názory sú vyslovené, verejné priznanie sporu, ale ešte nedochádza k riešeniu. Fáza, v ktorej sú schopné obe strany vlastnými silami konflikt vyriešiť. Jedna zo strán povie nahlas, čo si o tom myslí, čo prežíva, čo ju hnevá, čo jej prekáža, povie svoj názor, kritiku. Povie, čo chce získať, otvorí spor tým, že povie svoje požiadavky, záujmy, pritom negatívne emócie stúpnu, lebo ide do otvoreného sporu s druhou osobou, čo samo o sebe je nepríjemná vec.

Spôsob riešenia: Pomenovať konflikt slušnou formou – povedať o svojich citoch, záujmoch, pomenovať správanie, ktoré nám u druhej strany prekáža – vyjednávať a dávať návrhy na spôsoby riešenia prijateľné aj pre opačnú stranu, byť zrozumiteľný a dôveryhodný a prejavovať porozumenie druhej strane.

3. fáza – Polarizácia

Pri polarizácii si zúčastnené strany začínajú brániť svoje pozície, vzájomne sa napádajú, obviňujú. Vhodné je prizvať tretiu nezainteresovanú osobu a požiadať ju o pomoc pri vyjednávaní. V prípade, že obe strany trvajú na svojich pozíciách a nechcú ustúpiť, začínajú pritvrdzovať spor presvedčovaním, vyhrážaním sa, obviňovaním druhej strany, hľadaním posíl v nadávkach, zhadzovaním druhého – pôvodná príčina sporu sa prenesie z vecnej argumentácie na emocionálne výpady, ktoré sa pôvodného sporu vôbec netýkajú – tým poriadne stúpne hnev, agresia a ďalšie negatívne emócie.

Spôsoby riešenia: Nereagovať útočne na obvinenia, výčitky, sťažnosti – premieňať ich na vecný problém. Pomenovať záujmy

druhej strany a hľadať riešenia, ktoré uspokoja jednu aj druhú stranu.

4. fáza – Izolácia

Izolácia je štádiom konfliktu, keď obe strany sú nahnevané, chcú sa navzájom potrestať, napríklad prestanú vzájomne komunikovať. Táto fáza môže, ale nemusí nastať, vytvorenie komunikačnej blokády, prerušenie kontaktu. Nevyhnutný je zásah tretej osoby, ktorá pracuje formou mediácie. Strany sa navzájom obviňujú, útočia na seba, používajú násilie, odmietajú hľadať riešenia. V istej fáze stupňovania konfliktu sú obe strany na seba veľmi útočné a zároveň vnímajú nezmyselnosť a svoju bezmocnosť v tom, že by sa spor vyriešil. Preto uprednostnia potrestanie druhého tým, že ho izolujú od seba. Inokedy ustúpia do izolácie preto, lebo je to predsa len o niečo menej nepríjemné ako byť v otvorenom konflikte.

Spôsob riešenia: V tejto fáze je nevyhnutné zavolať tretiu stranu, ktorú obe strany rešpektujú a vnímajú ju ako nezávislú – autoritu, mediátora, sudcu. Tretia nezávislá strana potom pomáha nájsť spôsoby komunikácie a hľadať také riešenia, ktoré konflikt ukončia alebo vyriešia.

5. fáza – Deštrukcia

Je to stav, keď konflikt prejde do štádia vzájomného fyzického či psychického ubližovania (jedna strana udrie druhú – fyzická deštrukcia, poníži ju pred druhými ľuďmi, vystraší ho výhražným listom – psychická deštrukcia, alebo mu zničí, pokazí, odcudzí jeho majetok – materiálna deštrukcia), alebo materiálneho poškodzovania vecí toho druhého. Obnovenie komunikácie nepriateľským správaním, sporiace strany si vzájomne ubližujú. Potrebný je zásah sily, napr. polície, vojska. Táto sila vracia sporiace strany do fázy separácie, aby bolo možné riešiť konflikt mediáciou.

Spôsob riešenia: Počas deštrukcie je dôležité, aby tretia nezávislá strana, ktorá vstupuje do konfliktu, mala veľkú autoritu u obidvoch strán a takú moc, aby bola schopná zastaviť ich deštruktívne správanie. Tretia strana najskôr musí zastaviť vzájomné ubližovanie strán a potom vyjednáva medzi nimi o dohode prijateľnej pre obe strany.

6. fáza - Sklamanie, depresia

Ak deštrukčná fáza trvá dlhšiu dobu, po istom čase (v závislosti od intenzity konfliktu) sa strany vyčerpajú z neustáleho boja a prepadnú únave a depresii z

nezmyselnosti celej situácie. V škole sa môže prejavovať častými ochoreniami, záškoláctvom, zhoršením prospechu. Napriek tomu v tejto fáze stačia niekedy malé podnety na to, aby sa strany opäť ocitli vo fáze deštrukcie a pokračovali vo vzájomnom boji.

Spôsob riešenia: Je dôležité dať obom stranám podporu (materiálnu, fyzickú, psychickú), umožniť im „rekonvalescenciu“ , prípadne snažiť sa o zmierenie strán a vytvoriť spolu s nimi podmienky, ktoré by zabraňovali stranám vracať sa do deštrukčnej fázy konfliktu.

Spôsoby riešenia konfliktov

V prípade vzniku konfliktu je nevyhnutné ho riešiť, pretože čím dlhšie sa jeho riešenie odkladá, tým negatívnejší vplyv môže mať na medziľudské vzťahy na pracovisku. Jedným z problémov je často neochota zúčastnených podieľať sa na riešení konfliktu, vyhýbanie sa. hľadaniu spoločného východiska, prípadne podceňovanie závažnosti problému. Ku konfliktu sa treba správať ako ku chorobe: buď mu predchádzame alebo ho liečime. Zvládanie a postupné riešenie konfliktov súvisí s radom čiastkových procesov ako je vyjednávanie, sprostredkovanie názorov medzi stranami sporu, kompromisy, dohody výhodné pre účastníkov konfliktu, stratégie správania sa v konflikte, alternatívy riešenia a pod. Spôsoby zvládania konfliktu sa učíme z veľkej časti formou napodobovania už v detstve a v období dospievania, ale nácvik týchto zručností sa môže stať aj cieľavedomou aktivitou.

Spôsob riešenia konfliktu sa líši v závislosti od povahy problému. Od povahy problému rozoznávame konštruktívne a deštruktívne konflikty. Charakterizuje ich riešenie nasledovnými prvkami:

Konštruktívny konflikt:

- partneri sa snažia obojstranne odstrániť nedorozumenie,
- komunikácia prebieha otvorene,
- partneri nepoužívajú nátlakové taktiky,
- partneri sa vzájomne rešpektujú,
- po vyriešení problému nastáva obojstranná spokojnosť,
- vyjednávanie prebieha štýlom výhra – výhra.

Deštruktívny konflikt:

- jedinci vidia druhých ako konkurentov,
- viac sa sústredia na presadenie seba samých než na práva druhých,

- prejavuje sa snaha zvíťaziť za každú cenu,
- negatívne tvrdenia sú brané osobne,
- ľudia si nedôverujú,
- výroky sú podané formou osobného útoku.

Autori Duchoň, B. - Šafránková, J. (2008) uvádzajú nasledovné varianty výsledkov konfliktu:

- konsenzus (výhra – výhra) – obe strany sa dohodnú, nemusia sa ničoho dôležitého. vzdať,
- presadenie sa (výhra – prehra) – jedna strana vyhrá, dosiahne svoj cieľ, zvyčajne za použitia sily, konflikt nebol vyriešený konštruktívne,
- vyhýbanie sa (prehra – prehra) – najhorší možný výsledok, obe zúčastnené strany sa rozídu bez dohody a s nepriateľskými pocitmi,
- kompromis – vzájomná dohoda na základe obojstranných ústupkov

9. Záver

Každý konflikt je možné riešiť. Mediácia je jednou z foriem riešenia konfliktov inteligentným spôsobom. Aj napriek tomu, že mediácia ma veľa výhod a odbremeňuje súdy od sporov, nie je s ňou verejnosť oboznámená. Aj naďalej je potrebné verejnosť oboznamovať s touto formou riešenia sporov, vzdelávaním na školách, poukazovať na výhody a prezentovať ju v masovokomunikačných prostriedkoch - to je úlohou aj Asociásie mediátorov Slovenska a Slovenskej komory mediátorov. Všetci veríme, že sa situácia zlepší a mediátori sa stanú pevnou súčasťou riešenia sporov v spoločnosti.

Zoznam bibliografických odkazov

[1] KŘIVOHLAVÝ, J. 2002. Konflikty mezi lidmi. 2. Vyd. Praha : Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X

[2] GYMERSKÁ, Martina, KOŽUCH, Branislav et al.: Ako riešiť konflikty a ostať priateľmi. Dostupné na internete: http://www.ozpersona.sk/metodiky/konflikty.pdf

[3] Psychológia konfliktov. Dostupné na internete: http://www.zones.sk/studentske-prace/psychologia/2534-psychologia-konfliktov

[4] DUCHOŇ, B., ŠAFRÁNKOVÁ J. Management. Integrace tvrdých a měkkých prvků řízení. C.H. Beck. Praha 2008. 378 str. ISBN 978-80-7400-003-4.

[5] Ministerstvo spravodlivosti Slovebskej republiky: Mediácia – cesta k efektívnej justícii. Bratislava: Ministerstvo spravodlivosti SR, 2004, 64s

[6] KOVÁČ, E. A kol., Obec, škola, mediácia, 1. vyd., Bratislava, 2015, ISBN: 978-971616-2-0

Kontakt na autora:

Dana Michálková, Ing.

Adresa zamestnávateľa:

Obchodná akadémia

Račianska 107, Bratislava

e-mail: dana@michalkova.eu