

# PRVNÍ FÁZE MEDIACE

## ÚVODNÍ SLOVO MEDIÁTORA

Co naleznete v této kapitole:

<b>Úvodní slovo mediátora</b>	<b>12</b>
<b>Navázání vztahu s klienty a získání jejich důvěry</b>	<b>12</b>
<b>Verbální stránka úvodního slova</b>	
Monolog, nebo dialog?	
Reakce na otázky	
Poznámky	
Délka úvodního slova	
<b>Neverbální stránka</b>	
<b>Hlasová/vokální stránka</b>	
Úvodní slovo mediátora jako zdroj informací o klientech	
<b>Informace o mediaci a dojednání pravidel mediačního jednání</b>	<b>16</b>
<b>Obsah úvodního slova</b>	
Co je mediace	
Role mediátora a role klientů	
Principy mediace	
Technické záležitosti	
Dohoda o pravidlech	
<b>Čas na psychickou přípravu klientů na mediační jednání</b>	<b>27</b>
<b>Úvodní slovo při soudem nařízeném setkání s mediátorem</b>	<b>27</b>

naopak mohou klienty znervózňovat a jejich případný stres ještě posílit. Smyslem úvodního slova (a potažmo i celé mediace) je, vzbudit v klientech důvěru a uvolnit je natolik, že se zmírní jejich obavy a budou schopni mluvit i o věcech, které jsou jim nepříjemné. Jen tak je totiž možné vytvořit prostor pro racionální uvažování a společné hledání vhodného řešení. Lidskost mediátora by ovšem neměla znamenat žoviálnost, takže jako ve všem, i u úvodního slova je potřeba najít vyváženost mezi příliš formálním a příliš kamarádským projevem.

## **MONOLOG, NEBO DIALOG?**

Přesto, že se první fáze mediace obvykle nazývá *Úvodní slovo mediátora*, stojí za zvážení, jestli by skutečně mělo jít o monolog nebo zda by pro klienty bylo příjemnější, kdyby je už nyní mediátor aktivně do hovoru vtáhl.

Jedna správná odpověď na to neexistuje a vždy záleží na rozpoložení klientů. Mediace je služba a i podávané informace (verbální i neverbální) by měly sloužit především k lepší orientaci klientů. Neměly by být přehlídkou toho, jak úžasný řečník mediátor je a kolik si toho dokáže zapamatovat. Mediátor by měl umět navnímat, zda jsou klienti uvolnění nebo naopak ve stresu, jestli jsou schopni hned po příchodu do kanceláře s ním začít komunikovat, nebo se ostražitě drží zpátky a bude třeba dopřát jim čas na rozkoukání a místo rozhovoru začít monologem.

Úvodní řeč formou monologu je bezpečná pro mediátora (úvodní slovo se dá naučit jako básnička, takže při troše cviku mediátorovi nehrozí, že by udělal chybu) a vhodná pro klienty, kteří potřebují více času na lepší adaptaci v prostředí mediační kanceláře, než se začnou zapojovat.

Nevýhodou monologu je, že souvislý tok informací může být pro klienty monotónní a těžko zapamatovatelný. V důsledku toho mohou podlehnout mylné představě, že je čeká nepřehledné a složité jednání, kterému nebudou rozumět. Situaci pak mohou vnímat tak, že nejdůležitější postavou jednání je mediátor a jejich rolí bude jen čekat, jak mediátor rozhodne.

Úvodní řeč, při které mediátor vtaňuje klienty do hovoru otázkami, může být složitější v tom, že vstupy klientů mohou „rozhodit“ jeho pečlivě připravenou strukturu řeči. V takovém případě musí mediátor už v úvodu reagovat použitím mediačních technik, zklidnit situaci nebo zastavit klienta, který se chopil slova v naději, že hned převelyprávi úplně vše.

Na druhou stranu právě tyto situace mohou „rozbít“ formální atmosféru a klienti poznat, že mediátor je schopný a ochotný flexibilně reagovat na jejich otázky a případné obavy. V takových situacích se mediátor může předvést jako skutečný profesionál, který zvládá i nečekané situace. Navíc, pokud klienti dostanou jasnou odezvu, že mediátor jejich otázky považuje za důležité a dostanou na ně srozumitelné odpovědi, stoupne jejich důvěra v něj i v celý proces mediace, takže o to jednodušší bude práce v dalších fázích mediace.

Velmi často mívají mediátoři také obavu, že zapomenou říct něco důležitého, pokud nechají klienty do úvodní řeči vstupovat. Zapomínat a chybovat je ale lidské, takže pokud se tak stane a mediátor si v dalším průběhu mediace vzpomene, že něco důležitého neřekl, vždycky je možné proces přerušit a doplnit to. Jak již bylo zmíněno dříve – důležitější je, jak mediátor na klienty působí lidsky, než to, že něco neřekl hned na začátku.

Úvodní slovo by tedy nemělo být nudným monologem mediátora a připomínat bezpečnostní poučení v letadle odříkávané letuškami rychlostí kulometné palby. Už v této fázi je důležité vnímat reakce klientů a postupně je do hovoru vtahovat, což lze například těmito otázkami:

- ▶ Je to, co říkám, srozumitelné?
- ▶ Chcete se k tomu ještě na něco zeptat?

*vždy sedět k vám rovně, ale pokud bych si to neuvědomila, v žádném případě to neznamena, že se na někoho z vás soustředím více nebo se od toho druhého odvracím.“*

## **HLASOVÁ/VOKÁLNÍ SLOŽKA ÚVODNÍHO SLOVA**

Hlasová složka je spolu s neverbální komunikací to, co na klienty podvědomě působí nejvíc. Klid a přirozená a zdravá sebejistota v hlase (nikoliv přehnané sebevědomí) spolu s přiměřeným očním kontaktem ujistí klienty, že mediátor je ten, kdo má proces stále pod kontrolou.

I to, jak rychle mediátor mluví, by se mělo přizpůsobit aktuálnímu rozpoložení a potřebám klientů. Pokud jsou klienti rozrušení, mediátor by měl mluvit pomaleji a klidně, a pokud někdo potřebuje, aby se věc začala rychle řešit („Čas jsou peníze, nebudeme tady zbytečně plkat“), je třeba tomu také tempo přizpůsobit. Jindy, je-li to pro efektivní a konstruktivní průběh mediace nutné, zase může nastat potřeba klientům předvést, že i subtilně působící mediátorka umí zvýšit hlas.

Rychlost, razanci a hlasitost řeči mediátor přizpůsobuje klientům proto, aby pro ně byl srozumitelný. Má-li klient sluchový nebo jiný handicap, je důležité se průběžně ujišťovat, že všemu rozumí.

## **ÚVODNÍ SLOVO MEDIÁTORA JAKO ZDROJ INFORMACÍ O KLIENTECH**

Během své úvodní řeči udržuje mediátor oční kontakt s oběma/všemi klienty, takže vidí jejich neverbální komunikaci a má neustále přehled o tom, v jakém rozpoložení se nacházejí. Neverbální (stejně jako případná verbální) komunikace klientů během první fáze mediace je tak pro mediátora cenným zdrojem informací o tom, jaké vztahy mezi klienty panují.

# **INFORMACE O PRŮBĚHU MEDIACE A PRAVIDLA, ZA KTERÝCH PROBĚHNE**

## **OBSAH ÚVODNÍHO SLOVA**

Úvodní řeč by obecně měla obsahovat:

- ▶ informace o tom, co je a co není mediace,
- ▶ vysvětlení role mediátora,
- ▶ požadavky na klienty,
- ▶ tři hlavní zásady (principy) mediace,
- ▶ technické záležitosti,
- ▶ dohodu o pravidlech.

## **CO JE A CO NENÍ MEDIACE**

Mediace je způsob, jak mohou lidé svým vlastním zapojením dojít k oboustranně (všestranně) přijatelnému a reálnému řešení, které je v tuto chvíli nejlepší možné, do budoucna bude co nejstabilnější a pro všechny zúčastněné úlevné.

Mediace není poradenství. Mediátor nesupluje ani advokáta, který klientům radí, na co mají podle právních předpisů právo, ani soudce, který věc rozhodne. Mediace v žádném případě nesmí na klienty vyvíjet jakýkoliv nátlak, a to ať už v rovině procesní nebo v podobě dojednávaného řešení.

zbytné důvěry. Rizikem zde totiž mohou být i jiné věci než to, že by mediátor nedokázal být nestranný a během mediace by svého známého zvýhodňoval.

Kamenem úrazu totiž může být naopak nenaplněné očekávání klienta, který mediátora zná a doufá proto, že mu „ze známosti přece pomůže“. I když bude mediátor skutečný profesionál a i v této situaci dokáže zůstat nestranný, do budoucna se tato situace může negativně odrazit na jeho osobním vztahu s klientem.

Druhým rizikovým faktorem je to, že mediace (a to někdy i ta obchodní), může někdy být skutečným „emočním striptýzem“ účastníků. Klienti jsou na mediaci proto, že je trápí spor, který z jakéhokoli důvodu nedokázali (nebo nechtěli) sami řešit, a kde je konflikt, tam bývají i emoce. Pod jejich vlivem pak člověk obvykle jedná jinak, než když je v klidu. Dalším úskalím může být, že jakmile člověk své emoce ukáže, cítí se obvykle zranitelný, a ne každý vztah unese, že se lidé viděli v tak rozjitřeném stavu. Důležité je si uvědomit, že emoce lidé vyjadřují už jen tím, jakým způsobem mluví a že při mediaci jsou emoce ve hře vždycky.

Další otázkou je, zda může být mediátor nestranný, pokud mediaci platí jen jeden klient nebo pokud má na účastníka mediace nějaké ekonomické vazby (typicky firemní mediátor, zaměstnanec HR, který je pověřený řešit konflikty na pracovišti atd.). Odpovědí je, že zcela určitě. Mediací, které hradí jen jeden z klientů nebo jiná zainteresovaná osoba, která se sporu osobně neúčastní, je poměrně dost, a určitě to nemusí být důvodem pro porušení nestrannosti. Pokud je mediátor na účastníkovi mediace ekonomicky závislý, je důležité si podmínky vyjasnit předem a případně mediaci odmítnout.

Posledním atributem nestrannosti mediátora je absence jakéhokoli hodnocení klientů, jejich kroků a rozhodnutí. V kompetenci mediátora není hodnotit, co klienti udělali či co se udělat chystají. Pokud má o něčem jakékoliv pochybnosti, jeho nástrojem jsou otázky, nikoliv soudy, protože s důsledky rozhodnutí učiněných během mediace budou žít pouze klienti sami.

### **Mlčenlivost mediátora**

S informacemi, které se mediátor dozví na mediaci nebo v souvislosti s ní, pracuje vždy jako s důvěrnými (což zapsanému mediátorovi ukládá přímo zákon č. 202/2012 Sb., o mediaci). To dodává klientům důvěru, že na mediaci mohou skutečně mluvit zcela otevřeně a že nic z toho, co řeknou, nebude „použito proti nim“. I zapsanému mediátorovi ovšem dál zůstává oznamovací povinnost podle trestního zákoníku. Nezapsanému mediátorovi povinnost mlčenlivosti z žádného právního předpisu nevyplývá, ale tento princip by měli ctít bez rozdílu všichni, kdo se mediaci věnují a za mediátory se považují.

Povinnost mlčenlivosti mimo jiné znamená, že mediátor o mediované věci (a zejména o svých dojmech z klientů) neinformuje ani jejich zaměstnavatele, soud nebo případně Orgán sociálně právní ochrany dětí (OSPOD), a to ani na přímou žádost těchto subjektů.

V případě, že si zprávu o mediaci někdo vyžádá, mohou se zapsaní mediátoři zaštitit § 9 odst. 1 zákona o mediaci: *Mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o nichž se dozvěděl v souvislosti s přípravou a výkonem mediace, a to i po vyškrtnutí ze seznamu. To platí i v případě, že nebyla uzavřena smlouva o provedení mediace.* V poněkud složitější situaci se v takových případech ocitají mediátoři nezapsaní, na které se zákon o mediaci nevztahuje.

### **Mlčenlivost klientů**

Klienti povinnost mlčenlivosti sice nemají, je ale možné se s nimi předem dohodnout, že všechny sdělené informace budou důvěrné. Důležité přitom je jasně definovat obsah a rozsah jejich mlčenlivosti.

### PŘÍKLAD

Mediátor: „Poslední věc, kterou bych s vámi rád domluvil, je způsob oslovení. Jak se chcete během mediace oslovovat vy dva?“

Klient 1: „My si říkáme křestním jménem.“

Klient 2: „No, křestním jménem, Jardo.“

Mediátor: „Takže si budete říkat Jardo a Vítězslave?“

Klient 1: „Raději Víto.“

Mediátor: „Takže Jardo a Víto. Je to takhle pro vás v pořádku?“

Klienti: „Ano.“

Mediátor: „Jak by vám bylo příjemné, abych oslovoval já vás? Budu vám samozřejmě vykat.“

Klienti: „Asi křestním jménem.“

Mediátor: „Takže Jardo a Víto?“

Klient 1: „Spíš Vítězslave.“

Klient 2: „Klidně.“

Mediátor: „Takže Vítězslave a Jardo, mně můžete říkat Karle nebo pane mediátore.“

Praktická rada na závěr:

Dodržování posloupnosti tří kroků u dohody o oslovení pomáhá předejít potenciálně trapné situaci, kdy nadšený mediátor na začátku klientům nabídne, aby ho oslovovali „*Karle*“, načež na otázku, jak má oslovovat on je, dostane odpověď „*Říkejte mi pane docente, Karle*.“

## ČAS NA PSYCHICKOU PŘÍPRAVU KLIENTŮ

Během úvodního slova mediátora nemusejí klienti vůbec mluvit, pokud sami nechtějí. Mohou tak využít tento čas k tomu, aby se naladili na prostředí mediační kanceláře, „otukali“ si mediátora a mentálně se připravili na nadcházející jednání.

Pokud mediátor chce již během úvodní řeči vtahovat klienty do hovoru, ale jim se moc mluvit nechce, měl by to respektovat a čas na adaptaci jim poskytnout.

## ÚVODNÍ SLOVO PŘI NAŘÍZENÉM SETKÁNÍ SE ZAPSANÝM MEDIÁTOREM

V případě, že první setkání se zapsaným mediátorem nařídil soud, je obsah tohoto setkání prakticky stejný jako úvodní slovo mediátora, protože jeho smyslem je informovat klienty o možnostech mediace a motivovat je k mimosoudnímu jednání a dohodě. Výsledek nařízeného setkání může být trojí:

- ▶ **Klienti chtějí mediaci a chtějí ji u mediátora, u kterého absolvovali nařízené setkání.** V takovém případě jim mediátor pro soud vydá potvrzení o splnění povinnosti setkat se s mediátorem. Následně podepíše smlouvu o provedení mediace (buď hned na místě, nebo později) a mohou zahájit mediaci (opět hned, je-li na to čas, nebo později).
- ▶ **Klienti mediaci chtějí, ale z jakéhokoliv důvodu u jiného mediátora.** V takovém případě jim mediátor opět vydá potvrzení o splnění povinnosti uložené soudem, a tím jeho role v této kauze končí.