

Zavod RAKMO



MEDIACIJA

Pomoč pri razreševanju konfliktov

Marko Iršič

Ljubljana, 2017

MEDIACIJA – Pomoč pri razreševanju konfliktov

Marko Iršič

Avtor fotografije na naslovnici: Miha Cerar

Oblikovanje naslovnice in tisk: NONPAREL d.o.o.

Zavod RAKMO, Ljubljana, 2017

1. natis

10.000 izvodov

Cena 4 €

info@rakmo.si

www.rakmo.si

© **Zavod RAKMO, 2017**

CIP - Kataložni zapis o publikaciji

Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

347.919.1

159.913:316.472.42

IRŠIČ, Marko

Mediacija – Pomoč pri razreševanju konfliktov / Marko

Iršič. - 1. natis. - Ljubljana :

Zavod Rakmo, 2017

ISBN 978-961-92827-8-6

289594368

KAZALO

UVOD	5
O MEDIACIJI	7
PREDNOSTI MEDIACIJE.....	9
ZA MEDIACIJO PRIMERNI IN MANJ PRIMERNI SPORI.....	13
POSTOPEK MEDIACIJE.....	15
POKAZATELJI NAPREDOVANJA PROCESA MEDIACIJE.....	20
PROAKTIVNA, PREVENTIVNA IN KURATIVNA MEDIACIJA.....	24
KOMUNIKACIJSKO RAZVAJANJE.....	26
UPORABA MEDIACIJSKIH VEŠČIN	26
FORMALNA IN NEFORMALNA MEDIACIJA ..	27
VRSTE MEDIACIJE GLEDE NA PODROČJE UPORABE.....	28
DRUŽINSKA MEDIACIJA.....	29
MEDIACIJA V PODJETJIH	30

GOSPODARSKA MEDIACIJA.....	31
ŠOLSKA MEDIACIJA	31
MEDIACIJA NA PODROČJU VARSTVA OKOLJA.....	32
MEDIACIJA V SKUPNOSTI.....	33
MEDIACIJA NA PODROČJU ŠPORTA	33
MEDIACIJA MED ŽRTVIJO IN STORILCEM ...	34
DRUGA PODROČJA MEDIACIJE	34
PRIDOBIVANJE MEDIACIJSKIH SPRETNOSTI IN USPOSABLJANJE ZA MEDIATORJE	35
Literatura:	36
CENTER ZA MEDIACIJO IN OBVLADOVANJE KONFLIKTOV	37
USPOSABLJANJE ZA MEDIATORJE PRI ZAVODU RAKMO	38
SEMINARJI IN DELAVNICE.....	39
KNJIGARNA ZAVODA RAKMO	40

UVOD

Mediacija je metoda reševanja sporov, ki se bistveno razlikuje od večine ostalih metod. Izhaja namreč iz drugačnih predpostavk kot marsikatera, še tako uveljavljena metoda.

Predpostavlja namreč: da se spore dá reševati tako, da je rešitev dobra za obe strani; da si ljudje želijo take rešitve, ki bi upoštevala tudi drugega; da so posamezniki sposobni prevzeti odgovornost za reševanje in da so pripravljeni iskati rešitev.

Za razliko od večine drugih metod ni vezana na vsebino, ampak skrbi za proces reševanja in ne izhaja iz stališča, da je resnica ena, temveč da je resnica bolj kompleksna, kot se zdi na prvi pogled, in da vsak od vpletenih vidi del te resnice, ki jo skozi dialog lahko skupaj odkrivajo.

Metoda mediacije tudi opušča nasprotniško naravnost vpletenih v konflikt in vzpodbuja sodelovalno držo kljub konfliktu, ki ni obravnavan kot posledica zlonamernosti drugega, ampak kot skupen problem, ki ga dva lahko skupaj rešita.

Mediacija pomaga tudi pri izboljšanju odnosa in komunikacije ali reševanju problema v že dobrih odnosih, ki se posledično še izboljšajo.

Predstavlja pa lahko tudi pomoč pri ohranjanju konstruktivne in kakovostne komunikacije tudi pri udeležencih, ki so se sposobni dovolj konstruktivno pogovarjati sami, a bi si želeli komunikacijo še izboljšati ali pa se samo pustiti komunikacijsko razvijati.

O MEDIACIJI

MEDIACIJA je proces reševanja spornih vprašanj oz. konstruktivnega pogovora o določeni problematiki v katerega se udeleženca (običajno dva, lahko pa tudi več) vključita prostovoljno in si ob pomoči **mediatorja** – nepristranskega posrednika – prizadevata priti do **sporazuma, ki bi ustrežal obema ali se konstruktivno pogovoriti o zadevi..**

Cilj medicacije je razrešitev določenega spora med mediantoma, tako da medianta najdeta rešitev, ki je obema v interesu ali vsaj sprejemljiva za oba. V širšem smislu pa je cilj medicacije tudi izboljšanje komunikacije, odnosa in sodelovanja med udeleženci.

Uspešna medicacija se zaključi s sprejemom sporazumne rešitve, ki ustreza obema oziroma vsem udeležencem medicacije ali s spremembo oz. izboljšanjem razumevanja sebe, situacije in drug drugega.

Mediacija je torej lahko uspešna tudi, če ne pride do končnega dogovora oz. sporazuma, saj se med potekom medicacije lahko zgodi, da se spor razgradi

oz. da zaradi boljšega razumevanja drug drugega in izboljšanja odnosa spor postane brezpredmeten.

MEDIATOR je oseba, ki je strokovno usposobljena za **nepristransko** vodenje procesa mediacije, za ustvarjanje varnega prostora in dajanje moči strankam. Njegova vloga je **nevtralna** - skrbi za proces in ne za vsebino. Prav tako ne razsoja, kdo ima prav in ne daje nasvetov, temveč skrbi za prepoznavanje in uveljavljanje interesov, želja in potreb vseh udeležencev ter za spoštljivo in konstruktivno komunikacijo. Prispeva tudi k ozaveščanju in odkrivanju skupnih točk in možnih rešitev.

MEDIANT je udeleženec v mediaciji, ki poskuša z drugim mediantom ob pomoči mediatorja najti skupno rešitev za sporno vprašanje oz. izboljšati komunikacijo ali odnos med njima.

PREDNOSTI MEDIACIJE

hitrost rešitve

Spori, ki se rešujejo z mediacijo, se običajno razrešijo zelo hitro, neredko že na prvem ali drugem srečanju, če je problem kompleksnejši, pa je seveda lahko za rešitev potrebnih več mediacijskih srečanj.

učinkovitost in uspešnost

V večini sporov, ki se rešujejo z mediacijo pride do rešitve oz. končnega dogovora v zvezi z spornim vprašanjem. Tudi pri tistih sporih, kjer ne pride do dogovora oz. pride le do delne rešitve, je večina udeležencev zadovoljna s procesom mediacije.

nizki stroški

Mediacija je primerjavi z ostalimi oblikami razreševanja sporov (na primer sodišče, arbitraž, ali nereševanje) cenovno bistveno ugodnejša, v določenih primerih pa obstaja tudi možnost brezplačne mediacije. Dodatna prednost je v tem, da za rešitev spora z mediacijo običajno potrebujemo malo srečanj oz. časa, s čimer se lahko prihranijo stroški, ki bi izvirali iz dolgotrajnega reševanja zadeve.

obojestransko zadovoljstvo ali sprejemljivost rešitve

V nasprotju s postopkom na sodišču, kjer običajno zmaga le ena od strank, in je posledično druga stran nezadovoljna z izidom, je cilj mediacije sporazum, ki ustreza obema stranema, tako da sta posledično z izidom, če je mediacija uspešna, zadovoljna oba. Prav tako sta obe strani bolj zadovoljni, kot pa če se spor ne bi razrešil in bi stanje ostalo enako.

ni negativnih tveganj

Z mediacijo, ki jo vodi usposobljen mediator, ne tvegamo ničesar, razen vloženga časa in morebitnih stroškov, saj v najslabšem primeru stanje ostane tako, kot je bilo. Nasprotno pa po drugi strani lahko veliko pridobimo, če hitro in učinkovito pridemo do rešitve ali če v postopku mediacije izboljšamo odnos ali sodelovanje z drugo stranjo.

medianta ohranila nadzor nad izidom

Med mediacijo udeleženci, četudi jim pri težavi pomaga tretja oseba, ohranijo nadzor nad oz. vpliv na situacijo, saj vse odločitve sprejemajo prostovoljno. Pravzaprav stopnjo nadzora in vpliva celo povečajo, saj mediator prispeva k temu,

da je komunikacija bolj jasna odločitve pa bolj zavestne in smiselne.

mediacija je zaupna

Ker je mediacija zaupna omogoča večjo varnost in posledično boljše sodelovanje. Udeleženci lahko povedo tudi stvari, ki jih sicer ne bi, da jih ne bi uporabili proti njim. Če mediacija ni uspešna, vsebina mediacija ostane zaupna in udeleženci zaradi tega niso na slabšem. Poleg tega, za razliko od tega, če postopek ni zaupen (npr. na sodišču), drugim niso dostopne informacije o vsebini in pogosto niti o obstoju spora med udeleženci.

mediacija prispeva k izboljšanju odnosa

Pogosto v konfliktu udeleženci ne razumejo drug drugega oz. se razumejo narobe, tudi zato, ker v konfliktu pogosto želje in potrebe izražamo v obliki očitkov, ki jih drugi razume kot napad, ali pa jih sploh ne izražamo. Poleg tega različno razumemo iste besede in različno interpretiramo ista dejanja.

S pomočjo mediatorja pa lahko obe strani bolj razumeta drug drugega in prideta do dodatnih uvidov. Pokaže se več možnosti in več

pripravljenosti za rešitev, ki je dobra za obe strani. Poleg tega pa se prav zaradi boljšega razumevanja lahko izboljša tudi odnos med udeleženci.

zmanjša se možnost zaostrovanja sporov v prihodnje

V procesu mediacije lahko pridobimo dragoceno izkušnjo konstruktivne komunikacije oz. spoštljivega in učinkovitega reševanja spornih vprašanj, kljub različnim stališčem sprtih oseb. Te izkušnje nam v prihodnje lahko pomagajo že pri preprečevanju sporov, pa tudi pri hitrejšem in učinkovitejšem reševanju spornih vprašanj, ki se pojavijo.

je primerna za vse vrste nesporazumov

Z mediacijo lahko rešujemo spore na kateremkoli področju in ne glede na zaostrenost, ter neglede na to, ali bi jih lahko reševali tudi drugje. Četudi je nesporazum (še) majhen ali ni primeren za reševanje drugje, ga lahko razrešimo s pomočjo mediacije. S pomočjo mediacije lahko rešujemo tudi tista vprašanja pri katerih bi si želeli pomoč nepristranske tretje osebe, pa niso take vrste, da bi lahko uporabili druge možnosti (terapija, sodišče).

ZA MEDIACIJO PRIMERNI IN MANJ PRIMERNI SPORI

Mediacija je metoda pomoči, ki je primerna za vse spore, kjer je vsaj v splošnem možno doseči sporazumno rešitev, tudi, če ni jasno, kakšna naj bi ta rešitev bila ali kako priti do nje.

Še posebej pa je primerna za spore, kjer:

- sta udeleženca v trajnem odnosu in ga nameravata ali morata ohraniti (npr. soseda, zakonca, sodelavca, poslovna partnerja, prijatelja...)
- želita udeleženca izboljšati ali ohraniti dober odnos
- želita udeleženca obdržati nadzor nad izidom,
- bo hitra rešitev spora v korist obema,
- se udeleženca zavedata negativnih vidikov nerešenega spora (npr. sodišče, stroški, stres, upad dohodka, ...),
- udeleženca želita zaupen postopek,
- udeleženca želita biti slišana oz. upoštevana,
- obstajajo problemi z dokazi ali je zadeva tehnično zapletena,
- bi udeležencema ustrezala netipična rešitev.

Če za spor velja vsaj ena izmed zgornjih značilnosti, potem je smiselno vsaj poskusiti z mediacijo.

Po drugi strani pa so nekateri spori manj primerni za mediacijo in sicer tisti, pri katerih:

- udeleženca nista pristojna za sklepanje dogovora ali pogodbe oz. rešitev ni v njuni pristojnosti,
- sporu grozi zastaranje (v Sloveniji med potekom mediacije zastaralni rok ne teče, tako da so v Sloveniji tudi taki spori primerni za mediacijo),
- eden od udeležencev želi zlorabiti mediacijo (zavlačevanje, pridobivanje informacij, izogibanje plačilu...),
- sta moči udeležencev v sporu zelo neuravnoteženi,
- je ena stran ustrahovana oz. so prisotne hujše oblike nasilja
- ena stran ne želi upoštevati druge strani.

Kljub temu, da so nekateri spori manj primerni, v splošnem ni noben spor tak, ki bi bil že po sami naravi neprimeren za mediacijo, še posebej, če sta udeleženca v sporu pripravljena vsaj poskusiti iskati skupno rešitev. Tudi če do rešitve ne pride, mediacija lahko prispeva k večji jasnosti glede situacije, k boljšemu razumevanju druge strani, k boljšemu zavedanju glede svojega položaja in k bolj konstruktivni komunikaciji.

POSTOPEK MEDIACIJE

Mediacija kot postopek poteka praviloma na skupnih in ločenih srečanjih z mediatorjem, lahko pa tudi na daljavo z uporabo informacijsko komunikacijske tehnologije.

Vključitev v mediacijo

V mediacijo se lahko vključimo na dva načina:

1. Z osebo, s katero smo v sporu oziroma imamo nerešeno vprašanje, se skupaj odločimo za mediacijo, izberemo mediatorja oz. organizacijo ki izvaja mediacijo, vzpostavimo stik (osebno, po telefonu ali elektronski pošti, lahko pa tudi pisno), na kratko predstavimo problem in se dogovorimo za srečanje.

2. Sami vzpostavimo stik z mediatorjem oz. centrom za mediacijo, na kratko predstavimo problem in posredujemo podatke osebe, za katero želimo, da jo k mediaciji povabi mediator.

Prvi način pristopa k mediaciji je bolj smiseln, še posebej, kadar gre za osebne odnose, npr. pri družinski mediaciji ali če so odnosi oz. sodelovanje med stranema tesnejši. V splošnem ta pristop obeta več možnosti za hitro razrešitev spornega

vprašanja, saj sta udeleženca od prvega trenutka usmerjena k uspešni in obojestransko koristni rešitvi. Hkrati pa to pomeni tudi, da udeleženci komunicirajo dovolj dobro, da se lahko dogovorijo za sodelovanje na mediaciji kar kaže na še večjo verjetnost, da bo mediacija uspešna.

Obstajajo pa tudi primeri, ko oseba, ki bi reševala sporno vprašanje z mediacijo, ne zmore ali ne želi osebno povabiti druge strani na mediacijo ali pa enostavno udeleženca v sporu nimata stikov. V takih primerih lahko drugo stran povabi tudi mediator oz. center za mediacijo.

Soglasje za mediacijo in prostovoljnost

Mediacija se lahko začne, ko udeleženci izrazijo soglasje, saj proces mediacije temelji na prostovoljnem sodelovanju udeležениh. Po vzpostavitvi stika z mediatorjem oz. pridobitvi soglasja udeležencev, se dogovorimo za termin prvega srečanja. Tudi, če prihod na mediacijo ni povsem prostovoljen (na primer ker mediacijo odredi sodišče, ali dva sodelavca na mediacijo pošlje nadrejeni), pa je prostovoljno sodelovanje na mediaciji in sklenitev morebitnega dogovora.

Skupna in ločena mediacijska srečanja

Prvo skupno srečanje se praviloma začne z uvodom mediatorja, ki kratko pojasni potek mediacije in temeljne značilnosti, svojo vlogo v procesu, pomen zaupnosti in organizacijske podrobnosti. Na prvem srečanju se podpiše tudi dogovor o mediaciji. S podpisom **dogovora o mediaciji** oba medianta izrazita strinjanje s temeljnimi značilnostmi mediacije, načinom poteka mediacije in vlogo mediatorja.

Srečanja trajajo praviloma do 90 minut. Glede na želje in možnosti udeležencev oz. glede na naravo zadeve, pa se lahko dogovori tudi za drugačen časovni okvir. Glede terminov in pogostosti srečanj se medianti in mediator lahko dogovorijo na prvem srečanju, lahko pa se dogovarjajo sproti.

Možnost ločenih srečanj

Mediacija lahko delno (izjemoma pa tudi v celoti) poteka na ločenih srečanjih, kar pomeni, da se mediator posebej pogovarja z vsako stranjo. Ločena srečanja so lahko koristna z več vidikov. Tudi ločena srečanja so zaupna, tako da lahko na njih mediant izpostavi stvari, ki jih (še) ne želi izraziti na skupnem srečanju. Z mediatorjem se

lahko pogovori tudi o možnosti in smiselnosti nadaljevanja mediacije. Ima več nedeljene pozornosti s strani mediatorja in lahko jasneje izrazi svoj vidik težave, sprosti močna čustva idr.

Konstruktivnost komunikacije

Naloga mediatorja je, da skrbi za (vedno večjo) konstruktivnost komunikacije. V povezavi s tem se lahko z udeleženci že na začetku ali pa tudi med potekom mediacije dogovorijo za temeljna pravila oz. smernice glede načina pogovora.

Pomembno pri tem je, da pravil ne določi mediator, ampak jih predlagajo in sprejmejo udeleženci, če se jim zdi koristno ali potrebno. Ne glede na to pa mediator lahko izpostavi vprašanje načina komunikacije, če presodi, da bi bil pogovor o tem koristen za potek mediacije.

Primer pravil oz. smernic za mediacijo:

- dostojanstvo in spoštljivost
- poslušanje tistega, ki govori
- enakopravnost v pogovoru
- odsotnost nasilja, groženj in žalitev

Nevtralnost mediatorja

Mediatorjeva vloga je nevtralna, kar pomeni, da se ne opredeljuje kdo ima prav, ne sodi, ne daje predlogov rešitve, ampak pomaga pri tem, da komunikacija poteka čim bolj konstruktivno in da udeleženci sami poiščejo tako rešitev, ki je najbolj smiselna zanje.

Trajanje mediacije

Mediacija se običajno nadaljuje do uspešne rešitve izhodiščnega problema oz. do soglasne ali enostranske prekinitve. Ker je mediacija prostovoljna, lahko katerakoli udeleženec odstopi od nadaljevanja, dolžan pa je sporočiti svojo odločitev mediatorju in drugemu udeležencu. Če mediacijo prekine mediator, pa je dolžan navesti tudi razloge za svojo odločitev.

Oblikovanje sporazuma

Ko medianta dosežeta za oba sprejemljivo in ustrezno rešitev problema, se lahko oblikuje končni dogovor oz. sporazum. Sporazum je lahko usten, lahko pa se tudi zapiše. Kljub temu, da je sodelovanje v postopku mediacije prostovoljno, pa

je sporazum, s katerim se oba udeleženca strinjata, tudi zavezujoč.

Glede na naravo problema in vsebino sporazuma, je le-ta lahko sklenjen v ustni ali pisni obliki ali celo, če želimo, v obliki izvršljivega notarskega zapisa. Sporazum pa se, da bi bil izvršljiv, lahko poda tudi v obliki sodne poravnave na zapisnik pri sodišču ali pa se vključi v arbitražno odločbo na podlagi poravnave.

Zapiše se lahko tudi sporazume, ki imajo bolj simbolično ali čustveno vrednost. Taki sporazumi sicer nimajo pravne teže, predstavljajo pa lahko načrt izboljšanja odnosa ali sodelovanja med udeleženci.

Zaupnost v mediaciji

Zakon o mediaciji v civilnih in gospodarskih zadevah določa, da so vsi podatki, ki izvirajo iz mediacije ali so z njo povezani, zaupni, razen če so se stranke sporazumele drugače, če njihovo razkritje zahteva zakon ali če je razkritje potrebno za izpolnitev ali prisilno izvršitev sporazuma o rešitvi spora.

POKAZATELJI NAPREDOVANJA PROCESA MEDIACIJE

Nadaljevanje mediacije je smiselno dokler proces napreduje kar lahko ugotovimo tudi po tem, da: udeleženca poslušata drug drugega; prihaja do boljšega razumevanja ene ali druge strani; sta udeleženca bolj pripravljena prisluhniti drug drugemu; se razmerje med negativnim in pozitivnim spreminja na bolje; udeleženca dajeta predloge rešitev; udeleženca sodelujeta pri analizi problema oz. pri oblikovanju zadovoljive rešitve.

udeleženca poslušata drug drugega

Četudi še ne vidimo možnosti za rešitev, proces napreduje že s tem, če udeleženca poslušata oz. sta pripravljena prisluhniti drug drugemu. Pri tem se ustvarja možnost za boljše razumevanje druge strani in problema.

prihaja do boljšega razumevanja oz. uvidov glede druge strani (stališča, vrednot, potreb, interesov, dojemanja...)

S tem ko drug drugega bolj razumemo, bolje razumemo tudi problem oz. problematiko, ki jo

vidimo kompleksnejše kot prej in posledično se odpirajo možnosti in pojavljajo ideje za možne rešitve. Včasih pa je pravzaprav problem sam v pomanjkanju razumevanja drug drugega in ne toliko v nerešenem vprašanju.

udeleženca sta bolj pripravljeni prisluhniti drug drugemu

Proces napreduje tudi, če postajata eden ali oba udeleženca bolj pripravljeni prisluhniti drugi strani ali jo upoštevati. Pri zelo zaostrenih sporih ni redko, da se sprta udeleženca nista pripravljena niti poslušati, kaj šele upoštevati, kar pa ne pomeni, da je mediacija nesmiselna, saj lahko s pomočjo mediatorja pride do tega, da sta dva drug drugemu sploh pripravljena prisluhniti, kar posledično prispeva k možnosti, da bo prišlo do skupne rešitve oz. dogovora.

razmerje med negativnim in pozitivnim se spreminja na bolje

Ob nerazrešenih vprašanjih je pogosto, da sta dva negativno naravnana drug do drugega in da morebitne pozitivnosti ali predloge za rešitev prezreta ali razvrednotita. Preko procesa mediacije

lahko pride do tega, da je več pozitivnih ugotovitev in predlogov za rešitev kot prej, kar je znak, da proces napreduje in da je z mediacijo smiselno nadaljevati.

udeleženca dajeta predloge rešitev

Če udeleženca dajeta predloge glede rešitev, to v splošnem kaže na pripravljenost, da bi do rešitve prišlo. Četudi dokončna rešitev še ni vidna oz. predlogi enega udeleženca niso sprejemljivi za drugega, pa lahko preko procesa izmeničnega dajanja rešitev pridemo do tega, da se začnejo porajati tudi predlogi, ki bi bili vsaj delno sprejemljivi in postopno lahko odkrijemo dobro rešitev.

udeleženca sodelujeta pri analizi problema ali oblikovanju zadovoljive rešitve

Sodelovanje sprtih udeležencev je ključnega pomena za uspeh mediacije. Če torej dva sodelujeta pri analizi problema ali iskanju oziroma oblikovanju rešitve, je zelo verjetno, da bosta prej ali slej prišla do dobre rešitve tudi brez pomoči. Prisotnost mediatorja v takih primerih predstavlja dodatno varnost in prispeva k nadaljevanju sodelovanja v trenutkih, ko bi se sicer proces lahko ustavil.

PROAKTIVNA, PREVENTIVNA IN KURATIVNA MEDIACIJA

Mediacijo lahko razdelimo na podvrste tudi glede na zaostrenost spora, ki se rešuje oz. glede na to ali so že nastale težje posledice konflikta.

Mediacija se lahko uporabi kot način za preprečevanje (**preventivna mediacija**) morebitnih posledic konflikta (npr. zakonca poskušata rešiti svojo zvezo; delodajalec želi obdržati zaposlenega) ter kot metoda za odpravo nastalih negativnih posledic (**kurativna mediacija**) in ureditev morebitnih pravnih posledic, ki izvirajo iz določenega konflikta (npr. razveza je neizogibna in se poskuša urediti razmerje glede otrok in lastnine; delovno razmerje se je zaključilo in je potrebno dogovoriti podrobnosti ob prenehanju).

Poleg tega pa se mediacija lahko uporablja tudi v dobrih odnosih z določenimi spornimi vprašanji ali tam, kjer konflikt šele nastaja (**proaktivna mediacija**), z namenom izboljšanja odnosa oz. sodelovanja ali razrešitve spornih vprašanj, ne da bi tvegali zaostritev konflikta.

Najbolj smiselna bi bila seveda pravočasna uporaba proaktivne mediacije, ki bi v veliki meri tudi preprečila zaostrovanje konflikta in s tem potrebo po preventivni ali kurativni mediaciji.

Proaktivna mediacija	Preventivna mediacija	Kurativna mediacija
Dobri odnosi z določenimi spornimi vprašanji.	Odnosi, v katerih so prisotni težji konflikti, tudi na robu prekinitve.	Odnosi, kjer je že prišlo do hujših posledic ali celo prekinitve odnosa.
Namen: izboljšanje odnosa in sodelovanja v že dobrih (osebnih ali poklicnih) odnosih.	Namen: urejanje spornih vprašanj in preprečitev zaostrovanja konflikta in/ali prekinitve odnosa.	Namen: odpravljanje posledic konflikta oz. urejanje razmerij ob prekinitvi odnosa.

Žal pa se ne v poslovnem ne v zasebnem življenju še ne zavedamo dovolj pomena in koristnosti zgodnjega prepoznavanja in razreševanja spornih vprašanj in se zato proaktivna mediacija, kljub njeni koristnosti še premalo uporablja.

KOMUNIKACIJSKO RAZVAJANJE

Seveda pa je pomoč mediatorja lahko dobrodošla tudi kadar še ni konflikta, na primer z namenom kakovostnega pogovora glede določene problematike, podpore pri reševanju določenega vprašanja ali problema, ali z namenom, da komunikacija zagotovo ostane na konstruktivni ravni. Taki podpri lahko rečemo komunikacijsko razvajanje, saj mediator skrbi za konstruktivnost načina, medtem ko se udeleženci lahko osredotočijo na vsebino brez tveganja, da bi se komunikacija poslabšala.

UPORABA MEDIACIJSKIH VEŠČIN

Enake veščine, kot jih uporablja mediator, pa lahko uporabljamo tudi sami (če smo jih pridobili), kadar pride do konflikta ali razhajanj v pogovoru in s tem prispevamo, da pogovor ostane konstruktiven.

Seveda pa je tak pogovor bolj naporen, kot če pri pogovoru pomaga mediator, saj moramo biti zavestno pozorni na način in ohranjati konstruktivnost kljub konfliktu. Še vedno pa lahko, če ugotovimo, da bi nam pri pogovoru prišla prav pomoč, predlagamo komunikacijsko razvajanje ali mediacijo.

FORMALNA IN NEFORMALNA MEDIACIJA

FORMALNA MEDIACIJA, ki jo vodi strokovno usposobljen mediator, se začne na podlagi dogovora o mediaciji med mediantoma in mediatorjem, ki je lahko usten ali pisen in v katerem so opredeljeni potek mediacije, mediatorjeva vloga v procesu, pomen zaupnosti in organizacijske podrobnosti, vključno s ceno.

Formalna mediacija se lahko izvaja znotraj okolja, v katerem prihaja do sporov (podjetje, šola, soseska, lokalna skupnost...), kar imenujemo **notranja mediacija**, v okviru specializiranih organizacij oziroma ustanov, ki izvajajo mediacijo (**samostojna mediacija**), v okviru sodišč (**sodišču pridružena mediacija**) in drugje.

NEFORMALNA MEDIACIJA pa pomeni posredovanje tretje nevtralne osebe v primeru ko pride do konflikta, pa se nekdo od prisotnih zavestno naravna tako, da podpira konstruktivnost pogovora oz. uporablja mediacijske veščine z namenom, da bi se pogovor konstruktivno nadaljeval in da bi se konflikt hitreje oz. bolje razrešil.

Običajno se neformalna mediacija sproži spontano, brez vnaprejšnjega dogovora (npr. kadar starš uporablja mediacijske spretnosti pri sporu med dvema otrokoma, ali kadar sodelavec posreduje v sporu med drugima dvema sodelavcema ...) lahko pa se udeleženci tudi vnaprej dogovorijo za skupen pogovor o določeni tematiki, pri katerem jim bo pomagala tretja oseba ali pa mediatorja prosijo za pomoč pri pogovoru na licu mesta.

VRSTE MEDIACIJE GLEDE NA PODROČJE UPORABE

Nekatere vrste formalne mediacije, glede na področje, kjer se uporabljajo so: družinska mediacija, gospodarska mediacija, mediacija v podjetjih, šolska mediacija, mediacija v lokalni skupnosti, prostorska in okoljska mediacija, mediacija v zvezi z avtorskimi in sorodnimi pravicami, mediacija med žrtvijo in storilcem, mediacija v odškodninskih in zavarovalnih sporih, mediacija v športu, mediacija v potrošniških sporih idr.

DRUŽINSKA MEDIACIJA

Družinska mediacija je namenjena družinam oziroma ožjim in širšim družinskim članom. Je učinkovito orodje za konstruktivno komunikacijo in iskanje ustreznih rešitev za vse člane družine, ki so se znašli v konfliktni situaciji.

Družinska mediacija je primerna za reševanje vseh sporov povezanih z družinskimi odnosi, od vsakodnevnih vprašanj do tistih, ki bi se sicer ali se že rešujejo na sodišču.

Področja družinske mediacije lahko razdelimo na **partnersko ali zakonsko mediacijo** (Proaktivno ali rekonstruktivno) **ločitveno mediacijo** in **mediacijo med bivšima partnerjema**, mediacijo **med starši in otroci** (najstniki ali odrasli otroci), **med sorojenci** in med **drugimi sorodniki** (npr. s starimi starši, strici oz. tetami, bratranci oz. sestričnami idr.)

Primerna je tako za razreševanje manjših sporov in izboljševanje odnosov, kot tudi za reševanje težkih ali zelo zaostrenih sporov med družinskimi člani ali sorodniki.

MEDIACIJA V PODJETJIH

Mediacija v podjetju, ki jo vodi notranji ali zunanji mediator, lahko poteka med dvema zaposlenima, med podrejenim in nadrejenim, med oddelki ali znotraj oddelka. Mediacija v podjetju lahko poteka glede kateregakoli spora vključno s spori v zvezi s prekinitvijo delovnega razmerja, kršitvami obveznosti, diskriminacijo, nadlegova-njem in pritožb na delovnem mestu, kot tudi glede načina sodelovanja, komunikacije med sodelavci ali z nadrejenim, odnosi v kolektivu itd.

Koristno je tudi, da podjetje vzpostavi **notranji sistem mediacije**, kjer se nesporazumi lahko rešujejo že sproti in ne šele takrat ko se zaostrijo do te mere, da bi bilo potrebno klicati zunanjega mediatorja, ali pa bi se spor reševal na sodišču.

S pomočjo notranjega sistema mediacije, podjetje skrbi tudi za kakovost komunikacije in vzdušja med sodelavci in posledično za večje zadovoljstvo, motiviranost in učinkovitost sodelavcev. Prav tako pa se odpravlja oz. zmanjšuje negativne dejavnike, kot so stres, izgorelost, odsotnost zaradi bolezni, neučinkovitost, podvajanje dela idr.

GOSPODARSKA MEDIACIJA

Gospodarska mediacija je mediacija med gospodarskimi subjekti kot so podjetja, samostojni podjetniki, gospodarska združenja in podobno. V določenih okvirih poteka tudi znotraj teh subjektov (mediacija med lastniki in vodstvom ali mediacija med lastniki) vključuje pa tudi mediacijo med podjetji in drugimi subjekti (državni organi, druge organizacije,...). Različna področja gospodarske mediacije imajo določene specifične, saj mediacija med malimi podjetji poteka drugače kot med velikimi družbami ali med malimi in velikimi podjetji.

ŠOLSKA MEDIACIJA

Šolska mediacija je povezana s šolo in šolskim okoljem in je namenjena v prvi vrsti učencem, šoli in staršem učencev, poleg tega pa tudi drugim subjektom, ki so s šolo tako ali drugače povezani (MŠŠ, Zavod za šolstvo, Občina...). Mediacijo na šoli lahko vodi eden ali dva vrstniška mediatorja (v sporih med učenci), šolski mediator ali šolski mediator s somediatorjem (ki je lahko tudi učenec), ali pa zunanji mediator oz. zunanji mediator s somediatorjem (ki je lahko tudi šolski mediator).

MEDIACIJA NA PODROČJU VARSTVA OKOLJA

Formaliziranost s področja okolja vključuje tudi nabor pravnih sredstev, s katerimi se lahko prizadeti udeleženci borijo za svoje pravice. Tukaj pa nastaja velik paradoks: končni cilj vsakega posega v naravo se dogaja v naravi sami, nastali problem ali spor pa se rešuje s pravnimi sredstvi, kar pomeni, da se na sodišču boj vedno bije glede drugih zadev, to pa je v celoti odmaknjeno od polja resničnih interesov.

Specifike takih sporov so, da je pogosto vključenih veliko število ljudi, da je kompleksna vsebina spora, da so velike razlike na ravni dejstev in vrednot. Nasproti si prihajajo zasebni in javni interes. Izrazito neenakomerna distribucija moči in virov med udeleženci.

Pomembno pa je da obstaja nevarnost, da se v primeru realizacije spornega povzroči škodo v naravi, ki je ni več možno popraviti.

Prav zaradi teh specifik je lahko mediacija veliko bolj primeren način za iskanje rešitve, saj omogoči pogovor o oz. soočenje resničnih interesov in

izražanje resničnih skrbi, ter priložnost, da se nejasnosti, dezinformacije in nesporazumi odkrijejo in razjasnijo, ter da deležniki zaradi sodelovanja pridejo do inovativnih skupnih rešitev.

MEDIACIJA V SKUPNOSTI

Poteka v okviru mediacijskega centra v lokalni skupnosti, ki je umeščen v določeno okolje kjer deluje. Pogosto so mediatorji v takih centrih prostovoljci, ki izvajajo mediacijo poleg svoje zaposlitve in izražajo raznolikost skupnosti.

MEDIACIJA NA PODROČJU ŠPORTA

Mediacija na področju športa vključuje mediacijo na področju organiziranosti, upravljanja in ekonomskih vidikov športa za reševanje različnih sporov (znotraj športnih org., med organizacijami in skupnostjo, med klubi, ...). Primerna pa je tudi za reševanje sporov povezanih s posameznimi športniki (športnik do drugih subjektov, glede statusa in pravic, v zvezi s pogodbami in prestopi,...).

MEDIACIJA MED ŽRTVIJO IN STORILCEM

Ta vrsta mediacije je eden od elementov obnavljanja pravičnosti. V tem primeru gre za proces, ki daje žrtvam kriminalnih dejanj možnost srečanja s storilcem v varnem in strukturiranem okolju, ki ima v zakupu storilčevo odgovornost. Žrtev da vedeti, kako je kriminalno dejanje vplivalo nanjo in lahko dobi odgovore na določena vprašanja. Storilec pa je pripravljen neposredno prevzeti odgovornosti za svoje ravnanje, razume vpliv tega kar je storil in izdelava načrt kako vsaj delno odpraviti posledice. Posebnosti mediacije med žrtvami in storilci, ki ta proces loči od ostalih, so predvsem v vidiku, da vključeni strani nista povsem enakopravna sogovornika in predmet razprave ni to, ali je storilec kriv ali nedolžen.

DRUGA PODROČJA MEDIACIJE

Mediacija lahko poteka na kateremkoli področju, kjer pride do težav oz. sporov. Lahko poteka med fizičnimi osebami, med pravnimi osebami (podjetji, institucijami...) ali med pravnimi in fizičnimi osebami ali skupinami fizičnih oseb.

PRIDOBIVANJE MEDIACIJSKIH SPRETNOSTI IN USPOSABLJANJE ZA MEDIATORJE

Mediacijske spretnosti so koristne tako pri formalni mediaciji kot tudi pri razreševanju spornih vprašanj v vsakdanjem življenju, zato naj bi mediacijske spretnosti razvijal vsak posameznik, ki se zaveda, da je sporna vprašanja potrebno oz. koristno konstruktivno razreševati.

Za pridobivanje osnovnih mediacijskih spretnosti in izboljšanje spretnosti obvladovanja konfliktov v lastnem okolju (družini, šoli, podjetju, ustanovi...) se je smiselno vključiti v izobraževalne programe, ki pokrivajo področje mediacije in obvladovanja konfliktov.

Poleg tega pa je pomembno, da se posameznik, ki želi mediacijske spretnosti še bolj razviti ali želi postati mediator, vključi v **program usposabljanja za mediatorje**, s pomočjo katerega razvije spretnosti strokovnega vodenja postopka mediacije tako v formalnih okoljih kot tudi v vsakdanjem življenju.

Literatura:

- Bush in Folger, 2010, Obljuba Mediacije, Odzivanje na konflikt z opolnomočenjem in priznavanjem, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Bush in Folger, 2011, Obljuba Mediacije, Transformativni pristop k obvladovanju konfliktov, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Cohen, R., 2012, Vrstniki razrešujejo konflikte, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Crawley in Grahm, 2012, Mediacija za menedžerje, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Iršič, M., 2004, Umetnost obvladovanja konfliktov, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Iršič, M. In Lenarčič, S., 2009, Družinska mediacija in njena uporabnost v vsakdanjem življenju
- Iršič, M., 2010, Mediacija, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Iršič, M. in drugi, 2010, Šolska in vrstniška mediacija, Zavod RAKMO, Ljubljana
- Iršič, M. , 2010, Mediacija v podjetjih, Zavod RAKMO, Ljubljana

CENTER ZA MEDIACIJO IN OBVLADOVANJE KONFLIKTOV

Center za mediacijo in obvladovanje konfliktov pri Zavodu RAKMO je bil ustanovljen 25. aprila 2006 z namenom širjenja kulture konstruktivnega obvladovanja konfliktov in mediacije.

Center koordinira delo mediatorjev in omogoča vključitev v proces mediacije za fizične in pravne osebe. Organizira tudi izobraževanja s področja mediacije in usposabljanje za mediatorje. Organiziral pa je tudi prvi (2011) in drugi (2014) Mednarodni kongres o transformativni mediaciji v Ljubljani.

Če se želite **vključiti v postopek mediacije**, v izobraževalne programe ali **usposabljanje za mediatorje** nas lahko pokličete ali pišete na naslov:

Center za mediacijo in obvladovanje konfliktov
Zavod RAKMO, Parmova ul. 53, 1000 Ljubljana,

splet: www.mediacija.com, www.rakmo.si

e-pošta: info@mediacija.com,

info@rakmo.si

tel. **01 436 41 17.**

USPOSABLJANJE ZA MEDIATORJE PRI ZAVODU RAKMO

Zavod RAKMO izvaja usposabljanja za mediatorje že od leta 2006 in je vodilna organizacija na področju transformativne mediacije v Sloveniji.

Izvajamo 64 in 140 urno **Osnovno usposabljanje za mediatorje**, ki zadoščata kriterijem za mediatorje v programih sodišč.

Osnovno 140 urno usposabljanje za mediatorje, ki je tudi mednarodno priznано, pa omogoča pridobitev naziva MEDIATOR v skladu s standardi o izvajanju mediacijskih usposabljanj sprejetih s strani Združenja mediacijskih organizacij Slovenije – MEDIOS.

Izvajamo tudi **nadaljevalna** usposabljanja za družinske mediatorje (120 ur), mediatorje v gospodarskih in delovnih sporih (120 ur), šolske mediatorje (50 ur) in mediatorje v podjetjih (50 ur).

Za vključitev v nadaljevalno usposabljanje je potrebno predhodno zaključeno vsaj 64 urno osnovno usposabljanje, za pridobitev naziva (npr. MEDIATOR V GOSPODARSKIH IN DELOVNIH SPORIH ali DRUŽINSKI MEDIATOR) pa je potrebno predhodno pridobiti tudi naziv MEDIATOR.

SEMINARJI IN DELAVNICE

Zavod RAKMO organizira tudi druge seminarje, usposabljanja in delavnice s področja komunikacije, medosebnih odnosov, obvladovanja konfliktov in obvladovanja stresa za odprte in zaključene skupine.

Nekaj seminarjev, ki jih ponuja Zavod RAKMO:

- Umetnost obvladovanja konfliktov (16 ur)
- Mediacija: posredovanje v sporih (16 ur)
- Obvladovanje jeze (8 ur)
- Obvladovanje stresa (8 ur)
- Obvladovanje težavnih strank (8 ur)
- Tehnike pogajanj (8 ur)
- Obvladovanje nasilja in nenasilna komunikacija (8 ur)
- Kakovostna komunikacija in konstruktivni medosebni odnosi (16 ur)
- Razvijanje konstruktivnih medosebnih odnosov (8 ur)
- Razvijanje veščin obvladovanja konfliktov (45 ur)
- Veščine soočanja s konflikti (80 ur)

KNJIGARNA ZAVODA RAKMO

Pri nas lahko naročite tudi strokovno literaturo s področja obvladovanja konfliktov iz naše založbe:

Bush in Folger, 2010, **Obljuba Mediacije, Odzivanje na konflikt z opolnomočenjem in priznavanjem**

Bush in Folger, 2011, **Obljuba Mediacije, Transformativni pristop k obvladovanju konfliktov**

Cohen, R., 2012, **Vrstniki razrešujejo konflikte**

Crawley in Grahm, 2012, **Mediacija za menedžerje**

Iršič, M., 2004, **Umetnost obvladovanja konfliktov**

Iršič, M., 2010, **Mediacija**

Cloke, K. in Goldsmith, J., 2012, **Razreševanje osebnih in organizacijskih konfliktov,**

Schrumpf, F., Crawford, D.K. in Bodine, R.J., 2010, **Vrstniška mediacija**

Iršič, M. in drugi, 2010, **Šolska in vrstniška mediacija**

Iršič, M., 2010, **Mediacija v podjetjih**

Iršič, M., 2017, **Mediacija – Pomoč pri razreševanju konfliktov**

www.rakmo.si, info@rakmo.si tel. 01 436 41 17.

<http://www.rakmo.si/literatura.html>