

Mediace a její možnosti využití na střední škole

Jana Menšíková

Bakalářská práce
2014/2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana Menšíková**
Osobní číslo: **H12234**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Mediace a možnosti jejího využití na střední škole**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti mediace, jejich forem a metod využití na střední škole.
Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.
Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníku.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HOLÁ, Lenka. Mediace v teorii a praxi. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3134-6.

HOLÁ, Lenka a kolektiv. Mediace a možnosti využití v praxi. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4109-3.

MAREŠ, Jiří, KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Komunikace ve škole. Brno: Masarykova univerzita 1995. ISBN 80-210-1070-3.

CHRÁSKA, Miroslav. Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Helena Skarupská, Ph.D.

Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce:

23. ledna 2015

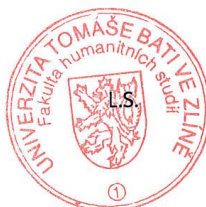
Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2015

Ve Zlíně dne 23. ledna 2015



doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka



Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

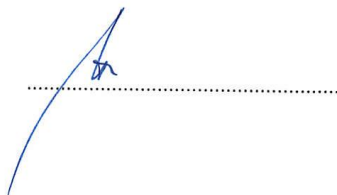
Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 24. 4. 2015



1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) *Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.*

3). *Odporá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla za výdělkem jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělkem dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku mediace. Popisuje možnosti jejího teoretického i praktického využití na Střední škole gastronomie, hotelnictví a lesnictví v Bzenci. Teoretická část podává obecné informace o mediaci. Popisuje ji a nastiňuje její možnosti využití na střední škole. Zabývá se vztahy mezi ředitelem školy, pedagogickými pracovníky a žáky školy. Prezentuje formy školní mediace. Popisuje poslání, klima, komunikaci a konflikty konkrétní střední školy. Praktická část se věnuje kvantitativnímu výzkumu zaměstnanců školy formou dotazníku a následné interpretaci výsledků. Výzkumné šetření bylo realizováno v průběhu měsíců leden-březen 2015 celkem na všech pracovištích střední školy ve Bzenci.

Klíčová slova: Mediace, střední škola, konflikt, školní mediace, peer mediace, klima školy

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the issue of mediation. Describes and outlines the possibilities usage at Gastronomy, Hotel Industry and Forestry secondary school in Bzenec. The theoretical section gives general information about mediation.. Further it deals with the relationships between the school director, teaching staff and the students, and it presents the forms of school mediation. The practical section consists of the quantitative research of the school staff using the questionnaire, followed by the interpretation of the results. There search survey has been realized from January to March 2015 at all different departments of the school in Bzenec.

Keywords: Mediation, secondary school, conflict, school mediation, peer mediation

Mé velké poděkování patří paní doktorce Skarupské za odborné vedení a cenné rady, které mi ochotně udělovala při psaní mé práce.

Ráda bych poděkovala i mé rodině za trpělivost, a především mému manželovi za podporu, které se mi dostávalo po celou dobu studia.

Motto:

„Má-li problém řešení, nemá smysl dělat si starosti. Nemá-li řešení, starosti nepomohou.“

Dalajláma

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MEDIACE	12
1.1 TERMINOLOGICKÉ VYMEZENÍ MEDIACE.....	12
1.2 HISTORICKÉ KOŘENY MEDIACE V ČR.....	13
1.3 MOŽNOSTI VYUŽITÍ MEDIACE.....	14
1.4 INDIKACE K MEDIACI.....	15
1.4.1 Případy nevhodné pro mediaci.....	16
1.4.2 Případy vhodné pro mediaci.....	16
1.5 PROCES MEDIACE.....	17
1.5.1 Fáze mediace.....	17
1.6 CHARAKTERISTIKA MEDIÁTORA.....	20
1.6.1 Role mediátora.....	21
1.6.2 Kompetence mediátora.....	21
2 FORMY ŠKOLNÍ MEDIACE	22
2.1 VÝZNAM ŠKOLNÍ MEDIACE.....	22
2.2 SUBJEKTY ŠKOLNÍ MEDIACE.....	23
2.2.1 Peer mediace.....	23
2.2.2 Mediace v práci výchovného poradce.....	24
2.2.3 Mediace v práci školního psychologa.....	24
2.2.4 Mediace prostřednictvím učitelů.....	24
3 STŘEDNÍ ŠKOLA	26
3.1 CÍLE, POSLÁNÍ A ORGANIZACE STŘEDNÍ ŠKOLY.....	26
3.2 KLIMA ŠKOLY.....	27
3.3 KOMUNIKACE.....	27
3.4 KONFLIKTY.....	28
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
4 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU	31
4.1 POJETÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	31
4.2 STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH CÍLŮ.....	31
4.3 FORMULACE HYPOTÉZ.....	32
4.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR A ZPŮSOB JEHO VÝBĚRU.....	32
4.5 METODA SBĚRU DAT.....	33
4.6 TECHNIKA SBĚRU DAT – DOTAZNÍK.....	33
4.7 INTERPRETACE A VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	34
4.7.1 Vyhodnocení položek č. 1 a 2.....	34
4.7.2 Vyhodnocení položky č. 3.....	35
4.7.3 Vyhodnocení položky č. 4.....	37
4.7.4 Vyhodnocení položky č. 5.....	41
4.7.5 Vyhodnocení položky č. 6.....	45
4.7.6 Vyhodnocení položky č. 7.....	49

ZÁVĚR	52
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	57
SEZNAM GRAFŮ	58
SEZNAM PŘÍLOH.....	60

ÚVOD

Už od počátku všech věků lidské bytosti mezi sebou nějak komunikují. A při komunikaci a vzájemném soužití se pak zákonitě, přirozeně a zcela nevyhnutelně musí objevit i konflikty. Co ale s nimi? Nedají se zrušit, nedají se nechat jen tak zmizet. Zbývá jen jediné - musí se úspěšně či neúspěšně řešit.

Mediace je metodou mimosoudního řešení sporů. Je to forma společného jednání konfliktních stran a mediátora, který pomáhá nejprve nalézt cestu ke slušné komunikaci, poté hledat řešení. Řešení, která jsou však pro všechny strany přijatelná, která efektně šetří čas i finance a která zachovávají slušné mezilidské vztahy.

Takřka všude v civilizovaném světě si mediace už našla svoje místo. V ČR si mediace stále ještě bohužel musí klestit svoji cestu k širšímu povědomí a využívání obyvateli. Ale je potěšující, že procenta populace, používající mediaci při řešení svých nejrůznějších konfliktů, stále stoupají. Za důležitý mezník je nutno považovat i schválení zákona o mediaci č. 202/2012 Sb. v České republice – posledního státu Evropské unie, který do té doby neměl mediaci uzákoněnou samostatným zákonem.

Bakalářská práce je rozdělena na 2 základní větší celky a to Teoretickou část a Praktickou část. Teoretická část je členěna na 3 popisné menší celky a to Mediaci, Formy školní mediace a Střední školu. Čtenáři předkládá a popisuje problematiku mediace a představuje ji jako metodu řešení konfliktů. Popisuje historii i současnost v České republice. Svůj prostor zde dostává popis mediačního sezení s jeho účastníky a osoby mediátora. Jsou specifikovány typy konfliktů a vhodné metody mediace. Zdůrazněny jsou i výhody popř. nevýhody mediace a také její postavení rozdílnost oproti jiným způsobům řešení konfliktů.

Praktická část si dává za cíl prostřednictvím kvantitativního výzkumu pomocí dotazníku u respondentů zjistit, zdali znají metodu mediace jako metodu efektivního řešení konfliktů, zdali ji používají a jestli se někdy dostali do konfliktu ve svém zaměstnání, jehož řešení by bylo dle jejich názoru prostřednictvím mediace efektnější než jiné způsoby. Čtenáři jsou dále seznamováni s výsledky výzkumu, které jsou vhodně interpretovány. V závěru práce jsou navržena praktická opatření navazující a reagující na výstupy z praktického šetření, jejichž cílem je zlepšit komunikaci o mediaci mezi zaměstnanci střední školy.

Práce je doplněna o názory autorky, její vlastní zkušenosti ze zaměstnání a osobního života, dále o výpovědi respondentů. Bakalářská práce vychází z nastudované odborné literatury, která je průběžně a podle normy citována v příslušných pasážích a uvedena v seznamu použitých informačních zdrojů. Tento seznam je nedílnou součástí bakalářské práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MEDIACE

Mediací rozumíme způsob alternativního, mimosoudního řešení sporu mezi dvěma stranami za pomoci třetí nezávislé strany – mediátora, jak uvádí Holá (2013) a chápeme ji jako profesi, která má již oporu v legislativě. Je možností, jak vyřešit konflikt s nižšími finančními nároky, je důvěrná a probíhá za zavřenými dveřmi, ve srovnání se soudním řízením. Mediace patří do celé řady společenských oblastí a můžeme ji tedy využít k řešení různých sporů např. rodinných, pracovních, obchodních.

Jde o proces řešení konfliktu formou mediačního setkání, kde jsou přítomny dvě konfliktní strany dobrovolně. Nelze ani jednu ze stran k mediaci nutit. Princip dobrovolnosti k účasti platí pro obě strany během celého mediačního jednání – to znamená, že během jednání může kterákoli ze stran setkání ukončit, aniž by musela někomu vysvětlovat své rozhodnutí, jakmile nabude pocitu, že snaha o nalezení kompromisu není užitečná. Cílem mediačního jednání je mediační dohoda, která je konkrétní, reálná, časově určená a která upravuje jejich práva a povinnosti. Za obsah dohody jsou odpovědné pouze strany konfliktu. Tam, kde to vyžaduje zákon, se mediační dohoda předkládá soudu ke schválení. Mediační setkání probíhá většinou po dobu tří hodin, má několik fází. Jednotlivým fázím se tato práce bude ještě později podrobněji věnovat. Obecně tedy je výhodou mediace dobrovolnost, vstřícnost, rychlost, nízké finanční náklady a důvěrnost.

Celou mediací provází osoba - mediátor. Je vyškolená v oblasti komunikace, efektivního vyjednávání, psychologie i v základech práva. Je to nezávislá, nestranná osoba jak píše Šišková (2012), odbornice na mediaci. Mediátor v žádném případě nerozhoduje, nenařizuje, nepřikazuje, vždy zaujímá neutrální postoj. Mediátor nezná předmět sporu, ten se dozvídá až v průběhu jednání.

1.1 Terminologické vymezení mediace

Středem našeho zájmu bude mediace. *V tomto termínu slyšíme latinské slovo mediare - zprostředkovat – a od něho odvozené podstatné jméno mediation – zprostředkování. Medietas – střed, mediocris – prostřední, mediocritas – místnost, skromnost, nepatrnost i bezvýznamnost, ale i střední cesta (via aurea – zlatá cesta). Slyšíme v něm i slovo „medián – prostřední člen určité hierarchicky uspořádané řady, jak Holá (2013, s. 17) cituje Křivohlavého.*

Podle zákona č. 202/2012 Sb., o mediaci se mediací podle § 2 rozumí *postup při řešení konfliktu za účasti jednoho nebo více mediátorů, kteří podporují komunikaci zúčastněnými tak, aby jim pomohli dosáhnout smírného řešení jejich konfliktu uzavřením mediační dohody.*

Holá (2011) uvádí, že nejčastěji je používána definice autorů Duffy, Olczak, která zní: *Mediace je zásah do konfliktu třetí, neutrální stranou, která pomáhá konfliktním stranám ve vedení nebo řešení jejich sporu.*

Asociace mediátorů ČR mediaci definuje jako *metodu rychlého a kultivovaného mimosoudního řešení konfliktů a sporů za asistence třetí neutrální strany, která vede jednání sporných stran k tvorbě vzájemné přijatelné dohody. Jedná se o neformální proces řešení konfliktů, ve kterém jsou obě strany přítomny „dobrovolně“* (Asociace mediátorů ČR © 2011). Jednotná definice pro termín mediace neexistuje. Holá (2003) ve své knize píše, že máme na výběr z velkého množství definic, které charakterizují obsah mediace. Některé definice uvádějí mediaci jako proces vyjednávání, některé dávají do popředí osobu mediátora. Mediace se liší od jiných způsobů zvládnutí konfliktů především tím, že do procesu hledání řešení zasahuje mediátor. Jak uvádí Plamínek (1994) je mediace *vyjednávání za účasti neutrální osoby*. Tím je mediace specifická od jiných forem řešení. Mediátor navrhuje možná řešení a každý z účastníků je spoluodpovědný za rozhodnutí. Zásahem mediátora (mediátorů) do procesu vyhledávání řešení sporu se souhlasem klientů, je tato metoda řešení sporů specifická. Šišková (2012) ve své knize uvádí, že mediaci si můžeme určit, kdykoliv strany sporu potřebují, protože se nejedná o formální soudní proces, proto je i méně nákladná.

1.2 Historické kořeny mediace v ČR

Novodobé pojetí mediace je dle Šiškové (2012) šířeno v Čechách od začátku devadesátých let 20. století skupinou odborníků, lektorů z USA z iniciativy nadace Partners for Democratic Chance, kteří s ní měli již 30 leté zkušenosti. U nás díky těmto skupinám vzniklo České centrum pro vyjednávání a řešení konfliktů, organizace, která organizovala první semináře. Know-how této techniky se postupně začalo u nás zavádět do praxe a v roce 2000 byla založena Asociace mediátorů České republiky. Cílem bylo šířit mediaci, vzdělávat další zájemce na profesionální úrovni, dodržovat etický kodex a standardy v celé oblas-

ti mimosoudního vyjednávání. Úprava mediace zákonem v českém právním řádu stále chyběla, tím ale nechceme říct, že by nebyla nebo byla provozována nezákonně. Chyběla pouze její regulace, co se týká např. povinností mediátora, důvěrnosti mediace a dalších charakteristik. Tato mezera, ale již byla zaplněna.

Dříve než byl schválen zákon o mediaci, u nás mediace byla zakotvena pouze v zákoně č. 257/2000 Sb., o probační a mediační službě, píše Šišková (2012, s. 32).

1.3 Možnosti využití mediace

Prakticky všude ve světě, dochází neustále k meziosobnímu styku. A jak uvádí Holá (2011), kde je meziosobní styk, tam může mít mediace svoje využití, tam všude totiž vznikají konflikty. Není možné se zabývat všemi oblastmi využití mediace, ale chceme poukázat na její široké rozpětí, a jak podle Holé (2011, s. 179) uvádějí zkušenosti mediátoři *mediací je řešitelný téměř každý konflikt*. Velkým přáním a nadějí je rozšiřování mediace do dalších a dalších oblastí ve společnosti.

Pro jednotlivé oblasti lidského žití se podle Šiškové (2012, s. 20) dále postupně definovaly a také specializovaly v mediaci standardy pro využívání mediace. Nejprve v nejdůležitějších oblastech: trestněprávní, rodinné a komunitní. Později a vlastně i v současnosti je snahou nás všech využívat mediaci ve všech oblastech společenského života.

Mediaci můžeme aplikovat ve dvou oblastech, které Holá (2011) dělí podle povahy práva na mediaci v netrestní oblasti a mediaci v trestní oblasti:

mediace v civilních sporech (v netrestní oblasti):

Rodinná a partnerská mediace řeší konflikty vzniklé při rodinném soužití členů rodiny, více generací, partnerskou, neshody mezi rodiči a dětmi, majetkové vztahy, využívá i pro rozvodové řízení.

Peer mediace řeší konflikty mezi vrstevníky ve školním prostředí, podrobněji se budeme zabývat v další kapitole této práce.

Obchodní mediace řeší a zabývá se spory mezi firmami např. dodavatelsko-odběratelskými vztahy, kontrakty nebo uzavírání smluv, ukončení spolupráce mezi firmami, záležitostí ve věcech spokojenosti zákazníků a majetkových záležitostí jako jsou např. pojištění nebo bankovní služby.

Mediace v pracovněprávních sporech – mediace na pracovišti v rámci pracovních vztahů řeší různé konflikty mezi pracovníky, pracovníky a vedením, hodnocení pracovníků. Mediace na pracovišti plní mimo jiné i funkci preventivní, zlepšuje klima na pracovišti, vytváří prostor pro klidnou práci, zvyšuje motivovanost pracovníků.

Interetnická mediace je klidným, mírovým zásahem mediátora do sporu dvou etnických skupin nebo jedinců, které vnímají svou dušnost. Ke konfliktu zde může dojít, když jedna etnická skupina k uspokojení svých vlastních potřeb využije druhé etnické skupiny.

Komunitní mediace je mediace v komunitách (společenstvích). Většinou se jedná o konflikty mezi sousedy, kvůli parkování, údržbě majetku, hluku, zvířatům, generační konflikty v komunitě (noční klid, vstupování na cizí pozemky).

Environmentální mediace pomáhá řešit spory ve veřejné politice např. zřízení či provoz skládky, zařízení pro občany s tělesnými, duševními či smyslovými odlišnostmi, pro lidi na okraji společnosti, většinou se jedná o kontroverzní témata.

mediace v trestním řízení (v trestní oblasti):

mediací v trestním řízení, jak píše Holá (2011, s. 196) se podle zákona č. 257/2000 Sb., o Probační a mediační službě ČR rozumí mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykávaná v souvislosti s trestním řízením.

Holá (2011) uvádí, že mediace nepatří co do uplatnění v praxi u velmi vážných trestných činů. Mezi nejdůležitější oblast mediace řadíme spíše tzv. malé procesy dle trestního zákoníku č. 40/2009 Sb. a méně závažné trestné činy, které můžeme označit jako malou kriminalitu a které jsou každodenně zastoupeny v poměrně velkém množství.

1.4 Indikace k mediaci

Je třeba ovšem říci, že mediace je metodou konkrétní a speciální, jak upozorňuje Holá (2011, s. 169), má svoji strukturu, principy a zákonitosti. K jejímu efektivnímu a účelnému využívání bude nutno uvést, pro jaké druhy konfliktů je vhodná a pro jaké nikoliv, resp. ve kterých situacích je její užití dokonce nežádoucí. Při nevhodném použití totiž nemůže eliminovat případné poškození jednoho či více účastníků mediace. Správné stanovení základních kritérií pomůže mediátorovi a účastníkům mediace ve vzájemné diskuzi o předpokladech využití metody. Neméně důležitým se jeví fakt, že neúčinná mediace může mít negativní dopad na osobu mediátora, který hodně investoval do intervence. Hrozí pak nebezpečí

čí, že po opakovaných neúspěších klesá jeho motivovanost a míra angažovanosti, což má obrovský vliv na indikaci k mediaci. Podle Matouška (2003, s. 150) *mediace není všelékem a v některých případech není vhodná. Obnáší svůj vlastní soubor problémů a neřeší konflikty jako mávnutím kouzelného proutku. Nicméně představuje slibný a racionální prostředek řešení konfliktů v různých oblastech lidského konání.*

1.4.1 Případy nevhodné pro mediaci

K mediaci nejsou zdaleka vhodné všechny konflikty, jak uvádí Holá (2011, s. 170). Při mediaci nesmíme totiž zapomínat na rovnost mezi jednotlivými účastníky konfliktu. Typickým příkladem naléhavých nerovností jsou zvláště pak rozvodové mediace, kde byly zjištěny stopy násilí mezi účastníky. A taktéž při řešení hlubokých emocionálně- vztahových krizí musíme rovněž mediaci vyloučit. Práci a úsilí mediátora by v takových případech měla nahradit práce a úsilí psychoterapeuta.

Dalšími nevhodnými konflikty, které výše zmiňovaná autorka uvádí a jejichž řešení nenalézáme v mediaci, jsou případy, kde jsou porušována základní občanská popř. dokonce ústavní práva (např. rasová diskriminace, sexuální orientace, náboženská diskriminace). V takových případech je totiž zodpovědný příslušný stát. V mnoha odborných publikacích se dále vede i diskuze o případném vyloučení mediace v případech, spojených s nadměrným užíváním drog, alkoholu či jiných návykových látek, dále v případech, kdy u jedné ze stran dochází k úmyslnému zamlčování informací. Mediace je velmi obtížná či takřka nemožná u klientů s psychickými poruchami, mentální retardací a v případech, kdy světonázorové rozpory klientů, popř. klientů a mediátora, přesáhnou únosnou mez.

1.4.2 Případy vhodné pro mediaci

Nyní je třeba se zabývat časovým rozměrem mediace a tedy druhy konfliktů, které je v této souvislosti vhodné řešit mediací. Holá (2011, s. 176) upozorňuje, že si musíme uvědomit, že mediace je vhodná pouze pro jedince, kteří jsou ochotni spolu do budoucna alespoň nějak spolupracovat. Typickým příkladem jsou případy, kdy mezi účastníky konfliktu ještě lze něco regulovat. Tedy spory, kde by odkládání řešení zcela jasně prohlubovalo negativní důsledky konfliktu. Často si neuvědomujeme, že už relativně brzy po vzniku konfliktu je už možno provést mediaci. Specifickou skupinou konfliktů jsou případy, u kterých jsou oba klienti na jejich vyřešení závislí (např. finančně). Oba cítí zodpovědnost za to, že svým

chováním přispěli větší či menší měrou ke vzniku konfliktu. Do budoucna chtějí alespoň v nějaké uspokojivé podobě spolupracovat nebo chtějí svůj vztah dokonce udržet.

1.5 Proces mediace

Jak uvádí Holá (2011), jde o postupné na sebe navazující kroky, které spolu vzájemně souvisí. Do procesu mediace dobrovolně vstupují dvě znesvářené strany, které hledají s pomocí mediátora přijatelné řešení problému. Jedná se o velmi dynamickou stránku metody. Důležitým a základním prostředkem procesu mediace je rozhovor (komunikace), který má v některých krocích mediace podobu vyjednávání. A tak Holá (2011, s. 113) upřesňuje že: *Mediace tedy – na rozdíl např. od mnohem pragmatičtějšího, věcnějšího amerického pojetí – nechápeme jako „zprostředkované vyjednávání“, ale spíše jako zprostředkované jednání mezi účastníky konfliktu za pomoci mediátora.* Označením procesu „jednání“ ponecháme zcela na dobrovolném rozhodnutí protistran, o čem budou spolu komunikovat a co bude cílem jejich mediačního rozhovoru.

Je převažující souhlas v tom, že „**mediátor řídí proces mediace**“, zdůrazňuje Holá (2011 s. 113-114). Emoce a prožívání jsou součástí procesu a úkolem mediátora je aby proces řídil, reguloval a vedl. V procesu mediace jde především o to nastínit účastníkům možnost spor pochopit, jeho aspekty, udělat si jasno v konfliktech. Pomáhá, aby si uvědomili, že při spolupráci získají hodně pozitivního na rozdíl od soudního jednání. Od mediačního procesu neodchází nikdo jako poražený, kdy rozhodnutí závisí na jiných jako u soudního jednání. Mediace hledá pozitivní řešení jiným způsobem: nabízí otázky, co by mohlo a jak fungovat líp. Spíše hledá pozitivní řešení ne příčinu a viníka. Tímto způsobem je míněn celý proces mediace, posiluje sebevědomí klientů v případě řešení dalších konfliktů. Přípravu a zahájení mediace upravuje většina profesních standardů mediátorů. Ty se zabývají zejména jeho procesem a okolnostmi.

1.5.1 Fáze mediace

Aby mohla mediace vůbec proběhnout, je nutné splnit dvě základní podmínky, které zdůrazňuje Holá (2011) a to že:

- a. Strany sporu musí souhlasit s mediací.
- b. Mediátor musí souhlasit, že bude mediovat.

Výše zmiňovaná autorka uvádí, že mediace je rozdělena do několika kroků (fází), které tvoří strukturu procesu. Mediátor strukturu zná, ovládá a řídí se jí v obecné rovině. Struktu-

ra procesu mediace není dogma, ale spíše vodítko. Je tedy jen na mediátorovi, jakou cestu zvolí dle aktuálních potřeb klienta a dle situace. Pro jednotlivé fáze vycházející z amerického fázování využívá české členění méně symbolická, v našem prostředí lépe srozumitelná označení:

Zahájení mediace

Nejdříve Mediáci zahájí mediátor úvodním slovem. Na začátku by měl především vysvětlit postup mediačního setkání – mediace, představit přítomné osoby a jeho úlohu v procesu. Má za úkol vytvořit důvěrnou atmosféru tak, aby se klienti cítili dobře a měli tak možnost se adaptovat na nové podmínky. Doporučením je v úvodu nespěchat, spíše často opakovat, a to i pro další fáze, informace, jako např. princip dobrovolnosti. Pozornost je věnována objasnění a tvorbu pravidel při jednání (např. oslovování, vymezení času atd.). Pokud mají klienti v této fázi pocit, že setkání bylo „úspěšné“ namotivuje je to k dalším krokům. Holá (2011, s. 120).

Získávání informací

Tatáž autorka ve stejné publikaci na stranách 121 – 122 k získávání informací dodává: *Získání dostatečného množství relevantních informací je zásadní podmínkou úspěšné mediace.* Klienti dostávají prostor v části této fáze ke sdělení, jak vnímají konfliktní situaci. Na mediátorovi je, aby získal pro účastníky procesu mediace co nejvíce důležitých informací, aby je podporoval v otázkách, které vedou k otevřenosti, porozumění jak sobě, tak i partnerovi. Vzhledem k tomu, že není mediace formální proces, nemusí být sdělení podložena důkazy. Cíl mediace není v odhalování příčin sporu a označení viníka. Holá (2011, s. 121) dodává: *Cokoli považují účastníci konfliktů za důležité, je důležité.*

Porozumění zájmům

Na začátku zmiňované fáze dochází k novému setkání. Mediátor započne „neutrálními“ tématy (např. organizační otázky, otázky související s aktuálními pocity a další). Zúčastněné strany dostávají prostor ke vzájemné komunikaci. Původní soupeřivé pozice je nutno nahradit motivy, hodnotami, potřebami a porozuměními a to především postupným odhalováním vlastních zájmů. Jak vysvětluje (Holá, 2011, s. 128), to je zcela a bez pochyby ovšem pro člověka v konfliktu emočně náročnou situací. A právě její řešení je novým dalším posláním mediátora. Kontroluje proces, dohlíží nad dodržováním pravidel, podporuje klienty navzájem v jejich sdělováních, zajišťuje atmosféru bezpečí a vzájemné důvěry. V této fázi je velmi důležité zajišťovat průchodnost při komunikaci a neustále sledovat

vyváženost celého procesu. Na konci této fáze mediátor shrne získané informace. Pro hledání možných řešení a přijetí budoucí dohody je základem především to, co mají konfliktní strany společného.

Hledání řešení

Hledání vhodných řešení, uspokojujících zájmy zúčastněných stran, to je na základě identifikovaných zájmů a potřeb cílem této fáze. Mediátor vhodným způsobem udržuje proces zaměřený na budoucnost tím, že podněcuje a vybízí klienty ke kooperativnímu a tvůrčímu přístupu. Pro hledání řešení platí jednoduché pravidlo – od nejjednodušších sporů ke složitějším. Sami klienti hledají a navrhuji možnosti řešení. Zatím však striktně bez hodnocení. Posuzují se jednotlivá navrhovaná řešení. Nesmí se zapomenout na to, že každé dílčí řešení a hlavně výsledná dohoda by měly uspokojovat zájmy zúčastněných stran. (Holá, 2011, s. 128).

Vytváření a sepsání dohody

V případě, že klienti nachází v této fázi možná řešení na konfliktní situaci, je vytvořena tzv. rámcová dohoda, která bývá jako základ pro dohodu konečnou. Můžeme říct, že se jedná o jakési vyvrcholení procesu mediace. Holá (2011, s. 129) se o této fázi zmiňuje jako *o fázi, která bývá obtížná pro mediátora i pro klienty, protože po sjednání rámcové dohody často vzniká dojem, že většina problémů je odstraněna. Přijatá dohoda může mít různou podobu: nejčastěji písemnou. Konečnou dohodu v písemné formě klienti i mediátor podepisují.* Nevýhodou je, že pokud výsledná dohoda nebude sepsána formou notářského zápisu, není přímo vykonatelná.

Závěrečné slovo

V závěru poslední fáze se mediátor zaměří na dosažené výsledky a postupně shrne proces mediace. Poděkuje klientům za ochotu a snahu řešit nepříznivou situaci, ocení jejich rozhodnutí. Jedná se o jakousi zpětnou vazbu pro mediátora i klienty. Ne vždy, ale je výsledkem mediačního jednání dohoda, s níž jsou klienti spokojeni. Holá (2011) rozeznává čtyři možné způsoby ukončení mediace, které uvádíme a to:

- ✓ **Dohoda je dosažena.** Pro všechny účastníky je srozumitelná, jasně daná a všichni jsou spokojeni.
- ✓ **Dohoda o odkladu nebo přerušení.** Tento způsob ukončení mediace spočívá v tom, že se klienti dohodnou na nějakém dalším jednání, ale není jasně stanoven termín, kdy v budoucnu se setkání uskuteční.

- ✓ **Dohoda o „nedohodě“.** Výsledkem mediace je fakt, že klienti přijdou k závěru, že dohoda není možná z nějakého důvodu osobního, věcného nebo z falešných očekávání. Mediátor shrne vše, čeho dosáhli při setkáních, poděkuje za snahu i za účast. I zde se, jako v předešlém způsobu nabízí možnost pokračovat v řešení konfliktu v budoucnosti.
- ✓ **Dohoda není dosažena.** Proces mediace všichni ukončí, rezignují jak účastníci, tak i mediátor.

1.6 Charakteristika mediátora

K charakteristice mediátora se vyjadřuje Šišková (2012, s. 73), která říká, že: *Mediátor je školený profesionál se specifickými dovednostmi a odbornými znalostmi z oblasti mediace. Jsou pro něho nezbytné analytické schopnosti, protože složitou situaci musí umět rozdělit na jednotlivá témata, tj. na předměty jednání, a musí být schopen neutrálních formulací, tj. zasazovat je do širšího kontextu, spojovat je a klienty vyzvat, aby uvažovali o důsledcích svých očekávání a řešení.*

Mediátor je osoba, která pomáhá klientům porozumět procesu mediačního jednání, připravit jim podmínky ke vzájemné komunikaci a podporovat je tak, aby spolu dokázali hovořit bez emocí. Nesoudí, nerozhoduje, nekritizuje, spíše usnadňuje proces mediace, zastává poradní funkci. Role mediátora je specifická, bez mediátora by mediace nebyla možná. Vladimír Labáth (2013) uvádí, že *každý mediátor je jedinečný nejen svými osobnostními charakteristikami, schopnostmi a potenciálem, nýbrž i svým osobitým přístupem.* Individualita vedení v mediaci patří tak do individuálního stylu mediátora a je evidentní a můžeme říct, že klasické „jestliže dva dělají totéž, není to totéž“ platí v plné míře.

Je jasné, že mediátora nemůže dělat tak docela každý. Jedním z hlavních požadavků, který vyplývá z povahy jeho práce, je nestrannost, neutralnost. To se netýká jen toho, že sociální pracovník nesmí – nebo by alespoň podle profesních standardů neměl – poskytovat mediaci svému klientovi, se kterým je v častém kontaktu, nebo advokát nemůže poskytovat mediaci v konfliktu, kde je zároveň zástupcem jedné ze stran. Nejde tu ale jen o nestrannost ve smyslu střetu zájmů. Jde i o určité osobnostní nastavení. Musí to být člověk, který ví, že existuje celá řada náhledů a celá řada možností, jak daný problém řešit, a který se umí oprostit od svých osobních preferencí, vysvětluje Tatjana Šišková, předsedkyně Asociace mediátorů ČR (AMČR ©2006).

1.6.1 Role mediátora

Mediátorovou rolí je usnadňovat komunikaci a základní charakteristickou rolí je požadavek jeho neutrality. Riskin, Arnold a Keating (1997) vytvořili pojetí rolí v závislosti na mediačním přístupu:

- ✓ Mediátor užší orientace.
- ✓ Mediátor širší orientace.
- ✓ Mediátor hodnotící.
- ✓ Mediátor facilitující.

Je obtížné a nelze jednoznačně určit, který přístup je nejvhodnější. Ideální je ten, který umí být přizpůsobivý a hledí na potřeby klienta a možnosti mediátora, uvádí Holá (2011, s. 106)

Další a jiný náhled na pojetí role mediátora nabízí Bednařík (2003, s. 27), který uvádí, že se v průběhu mediace mediátor ocitá střídavě v několika rolích:

- ✓ Mediátor „detektiv“.
- ✓ Mediátor „stratég“.
- ✓ Mediátor „strážce“.
- ✓ Mediátor „inovátor“.
- ✓ Mediátor „mluvčí“.

1.6.2 Kompetence mediátora

Za odborné kompetence mediátora můžeme považovat jeho vzdělání, kvalifikaci, dovednost, ale jak uvádí Holá (2011) v odborné literatuře o mediaci narážíme na nejednotnost vymezení pojmu kompetence. Podle Vetešky a Tureckiové (2008, in Holá 2011, s. 211) pojem kompetence definujeme jako souhrn pravomocí nebo schopnost vykonávat určitou pozici. Oproti tomu Palán (2002, in Holá 2011, s. 212) chápe kompetenci jako způsob chování při zvládnání situací lépe než jiné osoby. Mediátor by měl být tedy kvalifikovaný – schopný vykonávat určitou práci, jak vyžaduje společnost. Měly být i vzdělaný v oblasti sociologie, práva, psychologie, sociální práce a pedagogice při řešení konfliktů a s tím souvisí i odborné znalosti. Měl by mít i osobnostní předpoklady jako empatie, schopnost vhledu do situace klienta, schopnost adekvátního zvažování, doplňuje Holá (2011, s. 212-217).

2 FORMY ŠKOLNÍ MEDIACE

Postavení mediace ve školním prostředí je zcela specifické, je jedním z prostředků jak řešit řadu konfliktních situací – v **komunikaci** mezi učiteli a rodiči, mezi učiteli navzájem, mezi učiteli a žáky, píše Šauerová (2013, s. 379).

Problémy, které se na střední škole nyní vyskytují, jsou jiné než před několika lety, školní prostředí je v dnešní společnosti charakterizováno agresivitou, konkurencí.

2.1 Význam školní mediace

O významu školní mediace se Šauerová (2013) zmiňuje a uvádí, že mediace má své místo a **význam právě při řešení konfliktů ve školním prostředí** a to, pro svou nenásilnost, kultivovanost a dobrovolnost. Mediací se dají řešit všechny konflikty, které narušují komunikaci ve třídě (škole), v širším kontextu i k primární (případně sekundární) prevenci rizikového chování. Jako podstatnou součást mediace ve školním prostředí Šauerová (2013, s. 382) vidí *v pojetí mediace jako výchovného prostředku. Vzhledem k tomuto pojetí mediace je důležité, aby mediátor ve školním prostředí uvažoval, že svým přístupem působí jako konkrétní výchovný prostředek.* K mediaci ve školním prostředí se taktéž vyjadřuje autorka Skarupská (2013, s. 345), která mimo jiné píše, že škola, je místem, kde dochází k nedorozuměním, komunikačnímu šumu a v různé míře a síle ke konfliktům. Dále uvádí, *že škola je na jedné straně organizační institucí a na druhé straně kulturním společenstvím, kde probíhá institucionalizovaný výchovně vzdělávací nebo také edukační proces. Jedná se o jednu z nejkomplicovanějších společenských institucí se spoustou rovin, které se vzájemně prolínají. Tím se škola stává místem častých a nezbytných konfliktů.* Jak dále uvádí, je snahou mediátorů pokrýt školní prostředí mediací na základě přijatého zákona a poukázat na to, že mediace může pomoci řešit vzniklé konfliktní situace ve školním prostředí. Podle sdělení J. Jilemnické, členky Asociace mediátorů ČR, společnost EDUin nabízí školám a rodičům projekt s názvem „Mediace do škol“. Tuto snahu lze jen ocenit. V současném školství ale nastává problém s financováním takových služeb, neboť školám chybí peníze na financování nutných investic, tím pádem na služby takového charakteru peníze spíše nejsou.

Metoda mediace v našem školství se dá uplatnit jak v mateřských, tak základních i středních školách.

2.2 Subjekty školní mediace

Základními subjekty ve školní mediaci, o kterých se zmiňuje Šauerová (2013) mohou být školní psycholog, učitel, vychovatel či jiný pedagogický pracovník, metodu mediace může využívat i **výchovný poradce** a v neposlední řadě pak **vrstevnický mediátor** (peer mediace), který jako autorita lépe vyhovuje žákovské populaci.

2.2.1 Peer mediace

Pod pojmem „peer mediace“ nebo taky vrstevnická mediace, rozumíme mediaci mezi vrstevníky. Jedná se o proces, uskutečňovaný ve školním prostředí za pomoci žáků, vrstevníků (mediátorů) a jak uvádí Tyrrell (2002), jde o proces, který je postavený na zájmu dětí, jejich vůli a dobrovolnosti. Tato metoda je jednou z alternativ snížení počtu vzájemných konfliktů. Děti a mládež jsou velmi šikovni při nakládání s vlastními konflikty. Dokáží se naladit na „stejnou vlnu“ se svými vrstevníky, mluví stejným jazykem, znají a rozumí vztahům ve škole. Ti, kteří již mají zkušenost s konfliktem s dospělými a spojují si jej s autoritativním přístupem, tak raději vyhledají peer mediátora a předpokládají, že jejich vrstevník jim lépe porozumí. Kytliňská (2013) uvádí, že role mediátora z řad vrstevníků má svá specifika a lze diskutovat nad jedinečnými přínosy této formy mediace. V České republice bylo jakýmsi předstupněm této mediace na školách schéma tzv. DITOR (schéma tvořivého řešení problémů), které bylo navrženo autory Zelina, Zelinová v roce 1990, a jak ve své knize uvádí i Holá (2011) toto schéma bylo ověřeno při práci s dětmi, mládeží, učiteli a sestává se z následujících postupů:

D – Definování problému, jeho rozdělení na menší problémy, následné stanovení cíle.

I – Informování se na problém. Jeho řešení v minulosti (kým, kdy a kde) Sběr poznatků jako materiálu sloužícího k řešení řešení.

T – Tvoření řešení, nápadů a hypotézy. Efektivně, kvantitativně vytvářej rozmanité, originální nápady jak řešit problém.

O – Ohodnocení, posouzení, a výběr nejoptimálnějších řešení.

R – Realizování zvolených verzí řešení v každodenní praxi.

Smyslem a cílem peer mediace je včas a účinně redukovat uvnitř školy vytváření nepřátelského prostředí, čímž je potlačována svoboda a úspěch studentů ve vzdělávacích aktivitách. Je jednou z možností, jak redukovat násilí a agresivitu ve školách. Skutečností tedy

zůstává, jak uvádí Holá (2012), že zatím je tato metoda mediace jako výchovného a vzdělávacího prvku ponechána na aktivitě a zájmu školních zařízení a učitelů.

2.2.2 Mediace v práci výchovného poradce

Práce výchovného poradce je náročné povolání, očekává se od něj, že rozumí provozu školy, procesům vzdělávacím i výchovným, je znalý práva v rámci své profese, umí řešit konflikty a komunikovat s různými typy jedinců což výstižně popisuje Skarupská (2013), která se podrobně zabývá využitím metody mediace v práci výchovného poradce. Výchovný poradce se věnuje mimo jiné i kariérovému poradenství, věnuje se metodické podpoře učitelů a integraci žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, včetně nadaných žáků na školách. Je dobrým diagnostikem, zajišťuje krizovou intervenci. Základní metodu, kterou pro svou práci výchovný poradce používá je metoda poradenství a jak zmiňovaná autorka Skarupská (2013 s. 351) píše *mediace, nebo-li smírné řešení je metoda, která má dlouholetou tradici a je vhodná pro uplatnění mezi lidmi odlišných kultur, společenských vrstev, názorů, věku, pohlaví, vzdělání, náboženství apod. V tom její velká síla. Tím je perfektně uplatitelná ve školním prostředí.*

2.2.3 Mediace v práci školního psychologa

Činnost školního psychologa spočívá v poskytování konzultací a poradenství, prací se skupinami a třídními kolektivy, poskytuje krizovou intervenci. Školní psycholog poskytuje psychologické poradenství žákům v osobních problémech, ovlivňuje i vytváření kvalitních vztahů k žákům, pedagogům, rodičům. Poskytuje metodickou pomoc učitelům a často bývá prostředníkem vzájemné komunikace mezi učitelem a rodičem. Šauerová (2013) vidí jako výhodu nestranné postavení školního psychologa pro využití ve školní mediaci, protože je neutrální ve vztahu dětí i rodičů k němu. Nevyučuje a není ani učitelem, který učí lépe či hůře. Jeho nespornou výhodou je empatičnost, je schopen zaznamenat, kdy se z mediace stává proces terapie a může doporučit zásah dalšího odborníka. Podle Štecha (1998, s. 26) *nové kompetence mediátora jsou v profesi školního psychologa považovány za pozitivní a inovující prvky v této profesi.*

2.2.4 Mediace prostřednictvím učitelů

Krátce se zabývá mediací prostřednictvím učitelů i Šauerová (2013s. 387), podle níž *mediátorem může být rovněž učitel či vychovatel, který má mediační dovednosti a umí volit neau-*

toritativní způsoby řešení konfliktu. Nevýhodou využití učitelů pro mediaci však je, že je nelze považovat za ryze nestranný faktor. I tak ale by měly být učitelům dány možnosti formou seminářů nebo formou DVPP, aby si upevňovali své komunikační i mediační dovednosti. Klasické prohřešky žáků jako je např. agresivní chování řešíme standardním způsobem od třídního učitele, přes ředitele až po výchovného poradce a právě mediace by mohla být cestou.

3 STŘEDNÍ ŠKOLA

Pedagogický slovník (Průcha, Mareš a Walterová, 1995, s. 221) uvádí, že *škola je společenská instituce, jejíž tradiční funkcí je poskytovat vzdělání žákům příslušných věkových skupin v organizovaných formách podle určitých vzdělávacích programů. Pojetí a funkce školy se mění se změnami společenských potřeb. Stala se místem socializace žáků, podporujícím jejich osobnostní a sociální rozvoj a připravujícím je na život osobní, pracovní a občanský*. Gillnerová (2012, s. 9) se o škole zmiňuje jako o organizaci, která se zabývá výchovou a vzděláváním dětí a mladých lidí příslušných věkových stupňů a dále v přípravě na jejich budoucí povolání. Je institucí společenskou. Jedním z jejích základních úkolů je vhodnými metodami předávat znalosti a dovednosti. Její fungování má podporu legislativní, a sice v zákoně č. 561/ 2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).

3.1 Cíle, poslání a organizace střední školy

Mezi cíle a poslání školy patří poskytování středního vzdělání žákům, které bude rozvíjet jejich vědomosti, schopnosti a hodnoty získané ve vzdělání základní a které tak jsou důležité pro osobní rozvoj. Obsahově poskytuje žákům širší všeobecné vzdělání nebo odborné vzdělání spojené se všeobecným vzděláním. Vzdělání na střední škole dále vytváří předpoklady pro přípravu a výkon povolání nebo pracovní činnosti. Školský zákon č. 561/2004 Sb. definuje stupně střední vzdělání úspěšným ukončením tohoto vzdělávacího programu:

- a) střední vzdělání,
- b) střední vzdělání s výučním listem,
- c) střední vzdělání s maturitní zkouškou.

V případě, že žák úspěšně ukončí příslušný vzdělávací program, získává výuční list nebo maturitní vysvědčení.

Organizaci střední školy dělíme na teoretickou a praktickou výuku a výchovu mimo vyučování. Podle jednotlivých oborů vzdělávání dělíme praktickou výuku na odborný výcvik, učební praxi a odbornou nebo uměleckou praxi a sportovní přípravu. Praxe probíhá ve školách nebo u firem, které mají se školou uzavřenou smlouvu o praktickém vyučování. Na žáky se při výkonu praxe vztahují ustanovení zákoníku práce č. 262/2006 Sb.

3.2 Klima školy

Klima školy jako sociálně-psychologickou proměnnou, definuje Průcha, Walterová a Mareš (2001), která vyjadřuje kvalitu interpersonálních vztahů a sociálních procesů, které fungují v dané škole tak, jak ji vnímají, prožívají a hodnotí, učitelé, žáci, popř. zaměstnanci školy. Klima školy je pro každou školu specifické, to jak se ve škole cítíme, vše co je nehmatatelné. Školní klima je spojováno s náladou a životem ve škole jak uvádí Grecmanová (2004) příznivé klima zvyšuje nejen školní efektivitu, ale působí i na psychické rozpoložení učitelů, žáků, vedení školy a tím i na jejich pracovní spokojenost. Jde o dlouhodobý jev, nevzniká samo, utváří se. Podle klasických výchovných stylů Grecmanová, Dopita, Poláčková Vašátková a Skopalová (2011) vymezili typy klimatu školy:

Autoritativní klima se vyznačuje špatnými vztahy mezi učiteli a žáky, žáci nemají možnost zapojit se do diskuze, nízká důvěra žáků k učitelům, spolužáci jsou izolovaní, vyskytují se u nich opoziční postoje, soupeření. Objevuje se nechut', strach ze školy.

Demokratické klima se vyznačuje tolerancí mezi učitelem, žákem. Učitelé žáky podporují, žáci učitelům důvěřují. Vztahy mezi žáky navzájem jsou dobré. Učitelé jsou v zaměstnání spokojení. Strach ze školy u žáků je pouze minimální, do školy chodí s radostí, mají chuť se učit.

Liberální klima je charakteristické dobrými vztahy mezi spolužáky, ale špatnými vztahy mezi učiteli. Učitelé nevyžadují disciplínu, málo se angažují. Žáci nemají strach ze školy, ale mají nízkou motivaci se učit.

Čapek (2012, s. 213) dodává, že *nejkvalitnější a nejspokojenější škola je ta, kde jsou všichni spokojeni. Spokojená škola je koncepce, která předpokládá existenci suportivního klimatu ve škole a jednotlivých třídách.*

3.3 Komunikace

Mediace je řešení konfliktu komunikací, která, jak uvádí Holá (2011) by bez ní ani nemohla probíhat. Jako slovní hříčku bychom mohli považovat že: „*mediace je komunikací*“, ale i „*komunikace je mediací*“, ovšem jedná se o jakési nejvšeobecnější pojetí, které můžeme použít na různé metody řešení konfliktů.

Komunikace z latinského *communicare* v překladu znamená informovat, oznamovat, sdílet, radit se. Schopnost komunikovat vychází z našich základních potřeb. Nelze nekomuni-

kovat, společnost bez komunikace nemůže existovat, tvrdí Růžička a Kollnerová (2011, s. 17). Do komunikace zahrnujeme sdělování, dorozumívání, výměnu informací. *Kdyby lidé nemohli vzájemně komunikovat, nemohli by na sebe ani efektivně působit a ovlivňovat se*, doplňuje je Gavora (2005, s. 10). Plamínek (1994, s. 23) ve své knize uvádí, že lidé, kteří chtějí řešit své konflikty, si musí vzájemně vyměňovat informace – tedy komunikovat tak, aby to bylo efektivní. Komunikujeme s nějakým záměrem, proto abychom dosáhli určitého cíle, vysvětlováním, přesvědčováním, vyjednáváním. Komunikace může být a Plamínek (1994) ji dělí na přímou (tváří v tvář) a zprostředkovanou (mezičlánkem pomocí telefonu, e-mail apod.). A nesmíme zapomínat ani na základní rozdělení forem komunikace, které vymezil např. Mareš, Křivohlavý (1995, s. 18):

Verbální komunikaci, kterou chápeme jako výměnu informací pomocí řeči (jazyk mluvený i psaný).

Nonverbální komunikaci, mimoslovní, nepoužívá slov, ale spíš mimiku (výrazy obličeje).

Komunikaci činem, kdy činem označujeme, že se člověk nějak chová v dané situaci např. škádlení, předstírání útoku či obrany nebo taky, že se žáci ve třídě při příchodu učitele postaví na pozdrav.

Shrňme-li uvedené, pak komunikace je příčinou, projevem, ale také řešením konfliktu, doplňuje Holá (2012, s. 45).

3.4 Konflikty

Pokud komunikace selže, nastupuje konfliktní situace. Význam slova konflikt vysvětluje Křivohlavý (2008) jako nedorozumění, neshody, sváry střety, srážky. Slovo „konflikt“, jak dále uvádí, je latinského původu *conflictus* – srážka. U mediace můžeme tedy hovořit o nepochopení o konfliktu zájmu dvou osob. Konflikty rozděluje Křivohlavý (2008, s. 20 – 30) dle:

Konflikty podle zúčastněných osob:

- ✓ Intrapersonální – konflikty vnitřní, jedné osoby.
- ✓ Interpersonální – mezi dvěma lidmi.
- ✓ Skupinové – uvnitř skupiny.
- ✓ Meziskupinové – mezi dvěma či více skupinami lidí.

Konflikty podle psychologické charakteristiky:

- ✓ Konflikty představ – střet různých počitků, vjemů.
- ✓ Konflikt názorů – výměna představ s hodnocením.
- ✓ Konflikty postojů – názor citově, emocionálně zabarven.
- ✓ Konflikty zájmů – motivace, která je hnací silou člověka.

Skarupská (2013, s. 346-349) se zmiňuje o školních konfliktech, které jsou specifickou formou ve školním prostředí. Konkrétněji jde o:

Konflikty mezi žáky – konflikty mezi pohlavími chlapců, děvčat, většinou se do konfliktů dostávají ti, kteří se nějak odlišují od jiných, což může vest až k šikaně.

Konflikty mezi učiteli a žáky – příčiny jsou různé, jsou způsobené jak osobností žáka, tak učitele, jinými představami o průběhu výuky zejména u žáků na střední škole.

Konflikty mezi učiteli – jedná se o konflikty, které mají převážně pedagogickou povahu a jsou to např. konflikty vycházející z osobnosti učitele, z různého chápání cílů a metod pedagogické práce, z nejednotného postoje k žákům, konflikt mezi staršími a mladšími.

Konflikty mezi učiteli a vedením – konflikty způsobené chybami řízení, konflikty, kdy učitelé nejsou ochotní poslouchat vedení, pokud je příliš autokratické.

Konflikty mezi rodiči a učiteli - jde o neslučitelné představy obou stran o povinnostech žáka a učitele.

Konflikt, který neřešíme z nějakého důvodu, že je např. malý, že nestojí za řeč, se může nebo často se vrací v podobě většího formátu. Konflikty se nedají jen tak odstranit, ale musí se řešit, zbavit se jich je nemožné. Plamínek (1994) uvádí, že někteří, kterých se problém týká, nic nedělají, vyčkávají, jestli se konflikt vyřeší sám, což je pro ně nejjednodušší cesta. Konflikty tak můžeme řešit **pasivitou**, kdy účastníci zaujímají pasivní postoj, spoléhají na to, že se problém vyřeší spontánně, během času. Ne vždy je ale nečinnost tím nejlepším řešením. Dále se dá konflikt řešit **násilím** – jak fyzické, tak i psychické. **Delegací**, přenáším právo rozhodnout na někoho jiného, autoritu. Taky můžeme **jednat**, mezi účastníky probíhá diskuze, snaha o jednání s výsledkem spokojenosti většiny. V neposlední řadě **mediací**, řešení pomocí třetí neutrální strany. Výhodou je a je to evidentní oproti pasivitě či násilí, že každý účastník je spoluodpovědný za rozhodnutí, jednání probíhá tak, že s výsledkem souhlasí všichni.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU

Výzkumným problémem jsou zhoršující se vztahy mezi jednotlivými zaměstnanci dvou pracovišť střední školy při sloučení rozdílných škol v rámci restrukturalizace středních škol v Jihomoravském kraji, a to střední školy lesnické a střední školy gastronomie.

Konflikty, problémy a nedorozumění pramení většinou z nedostatku kvalitní komunikace a právě mediace by mohla být vhodnou alternativou pro řešení konfliktů na pracovišti mezi jednotlivými zaměstnanci ve školním prostředí. Může se aplikovat bezprostředně po incidentu. Okamžité řešení nastalého problému uvolňuje napětí a zklidní emotivní chování.

4.1 Pojetí výzkumného šetření

Pro výzkumné šetření jsem zvolila kvantitativní výzkum, jelikož je potřeba sesbírat konkrétní data od většího počtu respondentů. Bylo sestaveno 7 otázek, jež jsem průběžně upravovala dle rad vedoucí práce.

4.2 Stanovení výzkumných cílů

Výzkumným cílem praktické části bylo *zjistit, zdali zaměstnanci střední školy znají metodu mediace, zdali ji používají a jestli se někdy dostali do konfliktu ve svém zaměstnání, jehož řešení by bylo dle jejich názoru prostřednictvím mediace efektivnější než jiné způsoby.*

Jednotlivé cíle:

1. Zjistit mezi respondenty zda znají, či neznají pojem mediace (obecně).
2. Zjistit míru informovanosti všech zaměstnanců o mediaci jako o metodě efektivního řešení konfliktů na pracovišti a dále zjistit rozdíl mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky.
3. Zjistit míru ochoty všech zaměstnanců využívat metodu mediace jako metodu efektivního řešení konfliktů na pracovišti a dále zjistit rozdíl mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky.
4. Zjistit rozdíly ve formách řešení konfliktů na pracovištích u všech zaměstnanců.
5. Zjistit rozdíly v názorech na uplatnění zásad mediace v rámci prevence řešení konfliktních situací na střední škole.

Ke stanoveným cílům 1 a 5 byla zpracována popisná odpověď. Ke stanoveným cílům 2-4 byly formulovány hypotézy, proveden statistický výpočet a vyhodnocení.

4.3 Formulace hypotéz

H1₀= mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky **nejsou** rozdíly v četnosti odpovědí na míru **informovanosti o mediaci** jako o metodě efektivního řešení konfliktů na pracovištích.

H1_A=mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky **jsou** rozdíly v četnosti odpovědí na míru **informovanosti o mediaci** jako o metodě efektivního řešení konfliktů na pracovištích.

H2₀ = mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky **nejsou** rozdíly v četnosti odpovědí na míru **ochoty využívat mediaci** jako metodu efektivního řešení konfliktů na pracovištích.

H2_A= mezi pedagogickými a nepedagogickými pracovníky **jsou** rozdíly v četnosti odpovědí na míru **ochoty využívat mediaci** jako metodu efektivního řešení konfliktů na pracovištích.

H3₀ = mezi zaměstnanci **nejsou** statisticky významné rozdíly ve **formách řešení** konfliktů na pracovištích

H3_A= mezi zaměstnanci **jsou** statisticky významné rozdíly ve **formách řešení** konfliktů na pracovištích

4.4 Výzkumný soubor a způsob jeho výběru

Pro výzkumný soubor jsem osobně oslovila všechny zaměstnance střední školy a požádala je o vyplnění dotazníku. Do vyplňování dotazníku se zapojilo celkem 121 zaměstnanců střední školy z obou pracovišť.

4.5 Metoda sběru dat

Šetření bylo provedeno explorativní metodou. Explorativní metoda, jak uvádí Pelikán (2007, s. 103) se zabývá průzkumem informací, údajů, ale i názorů též postojů zkoumaných osob. Metoda je nejčastěji chápána jako cesta k výzkumnému cíli a zahrnuje souhrn postupů. Vlastnímu šetření předcházelo studium odborné literatury a textů.

4.6 Technika sběru dat – dotazník

Nejvhodnější technikou pro sběr dat se mi jevil dotazník. Využívá se především při hromadném šetření a sběru statistických dat. Usoudila jsem, že použít dotazník bude nejvhodnější formou, jak pro samotné zaměstnance, tak i pro vlastní výzkum.

Technika dotazníku jak popisuje Chráska (2007, s. 163-164), se vymezuje jako *soubor přesně formulovaných a standardizovaných otázek, které jsou předkládány v písemné podobě respondentům. Jejich účelem je zjistit specifické údaje, názory a postoje nebo také mínění.* Při vlastním průzkumu byl použit nestandardizovaný anonymní dotazník se strukturovanými (uzavřenými) otázkami a jednou otevřenou (dotazník je Přílohou č. 1 této práce).

K samotnému získání potřebných dat byl použit dotazník vlastní konstrukce. Obsahoval celkem 7 otázek. U položky č. 1 a 2 (pohlaví a pracovní zařazení) mohli respondenti zaškrtnout pouze jednu možnost. U položky č. 3 (pojem mediace) mohli respondenti, zaškrtnou pouze jednu z nabízených možností (ano/ne). U položek č. 4 a 5 byla respondentům dána možnost výběru jedné ze tří nabízených možností odpovědí. U položky č. 6 mohli respondenti zaškrtnout libovolný počet (0-8) z celkem osmi nabízených možností. Konečně u položky č. 7, dostali respondenti možnost volně se vyjádřit k uplatnění zásad mediace. Vzhledem ke skutečnosti, kdy poměrně velká část respondentů tuto položku nevyplnila, bylo rozhodnuto, že položka bude sloužit k vyhodnocení názorových rozdílů na uplatnění zásad mediace (pozitivní/negativní/nevyplnil). Každá položka v dotazníku byla zvlášť vyhodnocena, případné rozdíly byly popsány v odpovědích. Pro větší přehlednost byly údaje zpracovány do statistických tabulek a grafů.

Všechny otázky v dotazníku byly směřovány tak, aby bylo možno odpovědět na všechny otázky stanovených cílů bakalářské práce.

4.7 Interpretace a vyhodnocení výzkumného šetření

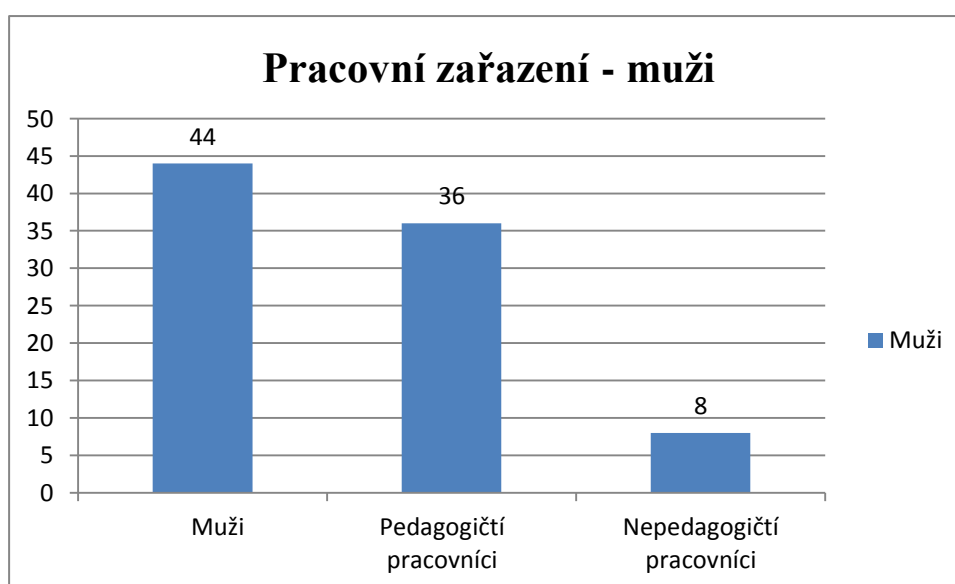
V následující části této práce jsou postupně interpretovány a vyhodnoceny všechny položky dotazníku. Položky č. 1, 2, 3 a 7 jsou vyhodnoceny popisnou formou.

U položek č. 4, 5 a 6 byly statistickými výpočty nalezeny odpovědi na platnost popřípadě neplatnost stanovených nulových nebo alternativních hypotéz. Jednotlivá vyhodnocení jsou ukončena závěrečným doporučením.

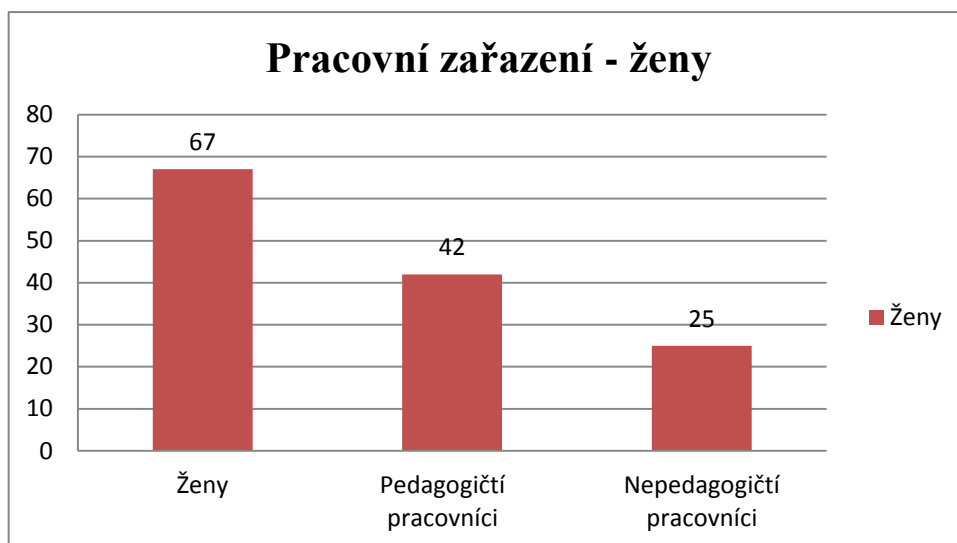
4.7.1 Vyhodnocení položek č. 1 a 2

O vyplnění dotazníku jsem na jednotlivých pracovištích požádala **celkem 121 zaměstnanců** střední školy ve Bzenci. Kontrolou obsahu sběrného boxu po ukončení dotazníkového šetření jsem pak zjistila, že se mi vrátilo celkem **111 vyplněných** Dotazníků. Toto číslo představuje **cca. 92 procent** návratnosti a domnívám se, že jsem s ním mohla být spokojena. Byl to dostatečný počet a procentuální vyjádření k získání odpovědí na všechny stanovené cíle výzkumného šetření.

Základním vyhodnocením položek 1 a 2 dotazníku dle Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) bylo zjištěno, že dotazníkovému šetření se podrobilo celkem **44 mužů**, z toho 36 pedagogických a 8 nepedagogických zaměstnanců, a dále **67 žen**, z toho 42 pedagogických a 25 nepedagogických pracovníků (viz. Graf č. 1a a Graf č.1b).



Graf č. 1a

**Graf č. 1b**

Závěr:

Zjištěné skutečnosti jsem porovnávala s oficiálním seznamem zaměstnanců střední školy, který mám k dispozici, abych zjistila, zda respondenti vyplňovali dotazník pravdivě, respektive, zdali se jimi uváděné skutečnosti výrazně liší od oficiálního seznamu zaměstnanců Střední školy Bzenec. Porovnáním s počty zaměstnaných mužů a žen a jejich pracovních zařazení jsem nezjistila závažnějších rozdílů oproti uváděným skutečnostem v dotazníku. Lze snad jen konstatovat, že zjištěný poměr pohlaví zaměstnanců muži - ženy odpovídá, dle mého názoru, současné situaci ve školství nejen na střední škole Bzenec, ale i v celé ČR.

4.7.2 Vyhodnocení položky č. 3

U položky č. 3 v dotazníku byla u respondentů obecně zjišťována znalost, či neznalost termínu Mediace. Respondenti pak měli na výběr označit pouze jednu z nabízených možností (ANO/NE).

Vyhodnocením položky byla pak získána následující data:

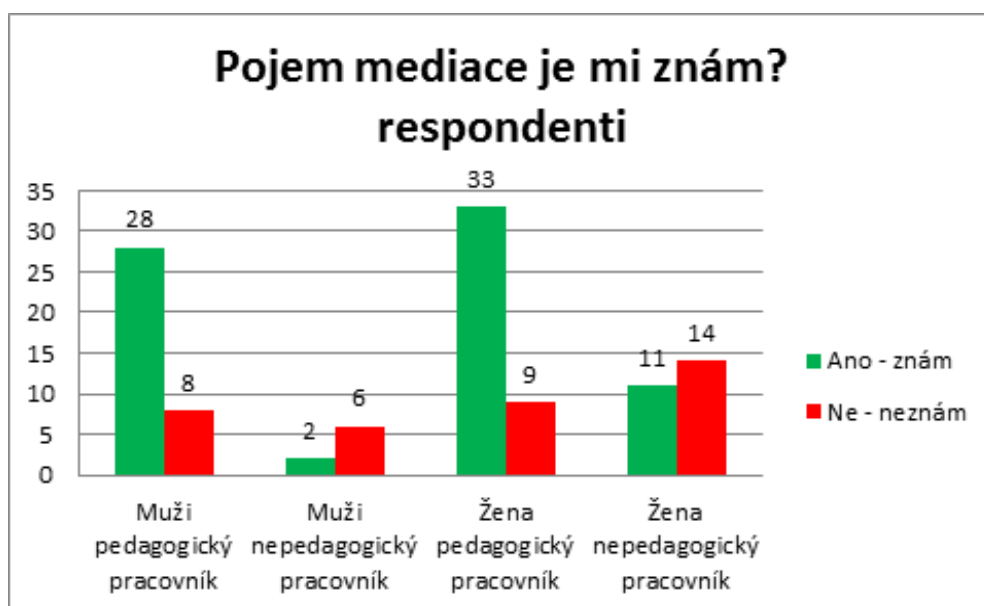
Ze **111** respondentů (**44 mužů a 67 žen**) se kladně ke znalosti mediace vyjádřilo celkem **74** respondentů, což představuje **cca. 67 procent** (viz. Graf č. 2). U mužů se z 36 pedagogických pracovníků kladně vyjádřilo 28 mužů, záporně pak 8 mužů, dále z 8 nepedagogic-

kých pracovníků se kladně vyjádřili pouze 2 muži a záporně 6 mužů. U žen se ze 42 pedagogických pracovníků kladně vyjádřilo 33 žen, záporně pak 9 žen, dále z 25 nepedagogických pracovníků se kladně vyjádřilo 11 žen a bohužel záporně 14 žen.

Tato čísla nejsou, dle mého názoru, alarmující, osobně se však přiznám k tomu, že jsem čekala procento kladných odpovědí vyšší. Především s ohledem na skutečnost, že se jedná o zaměstnance oboru školství, kde lze předpokládat zvýšený výskyt konfliktů a s tím i nezbytnou nutnost jejich efektivního řešení do budoucna. Podrobnějším rozбором počtu kladných odpovědí u pedagogických a nepedagogických zaměstnanců školy bylo pak zjištěno, že zatímco u pedagogických pracovníků převažuje (i několikanásobně) počet kladných odpovědí, u nepedagogických pracovníků je tomu bohužel naopak. Zjištěné skutečnosti lze, dle mého názoru, přikládat dvěma základním okolnostem:

- ✓ stupeň dosaženého vzdělání je u pedagogických pracovníků vyšší,
- ✓ pedagogičtí pracovníci jsou v mnohem větší míře vystavováni především komunikačním konfliktům (s žáky, kolegy, nadřízenými) a snaží se je operativně řešit za použití dostupných prostředků a třeba i mediací.

Tedy lze oprávněně předpokládat, že pedagogičtí pracovníci mají s mediací větší kladné zkušenosti, což mě i opakovaně osobně mnozí potvrdili při rozhovorech s nimi před započítím dotazníkového šetření.



Graf č. 2

Závěr:

Vyhodnocením této položky byla zjištěna odpověď na **první** výzkumný cíl. Zjištěné skutečnosti nesporně vyžadují zvýšení informovanosti o mediaci na střední škole ve Bzenci. Vhodnou formou doporučím řediteli školy řešení tohoto problému. Řešením by, dle mého názoru, byla určitě povinná účast na speciálních školeních a postupné zavádění mediace na škole jako efektivního prostředku řešení konfliktů.

4.7.3 Vyhodnocení položky č. 4

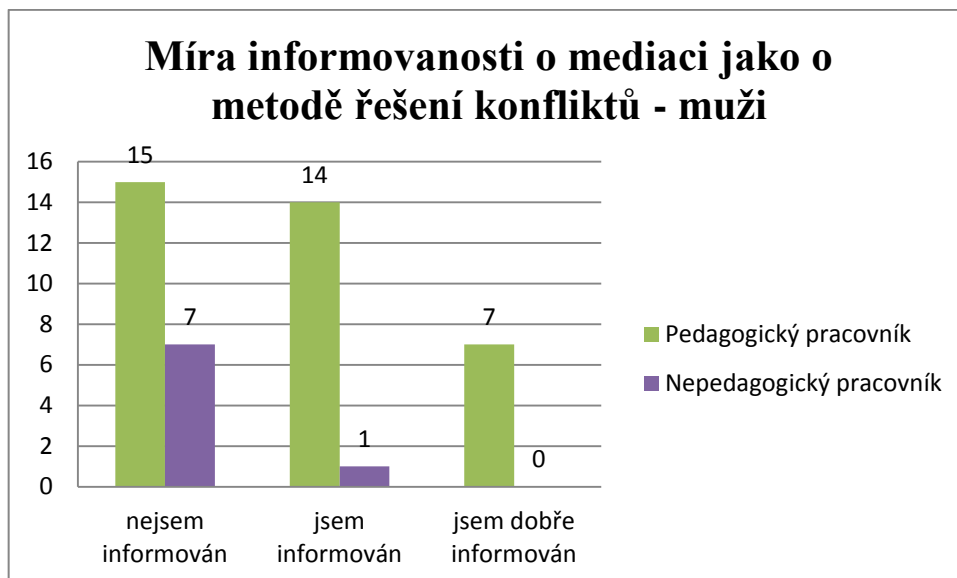
U této položky č. 4 dostali respondenti za úkol vyjádřit se k míře svojí informovanosti o mediaci jako o metodě efektivního řešení konfliktů na pracovištích. Z níže nabízených možností mohli vybrat a označit pouze jednu.

- Nejsem o ní dostatečně informována/a.
- Jsem o ní informován/a.
- Jsem o ní informován/a velmi dobře.

Vyhodnocením získaných dat ze Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) bylo

- u mužských respondentů zjištěno následující (viz. Graf č. 3a):

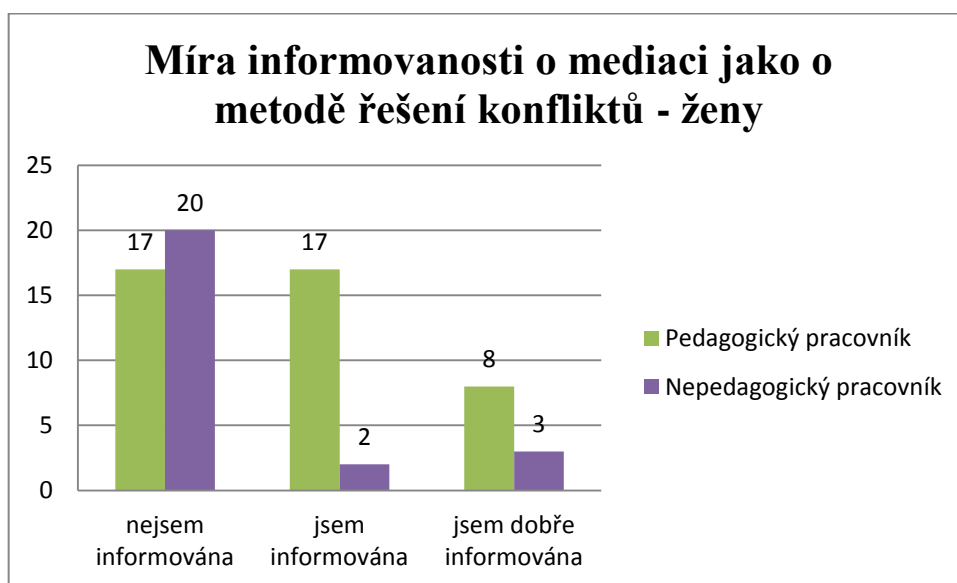
15 pedagogických pracovníků označilo možnost, kdy nejsou o ní dostatečně informováni, 14 pedagogických pracovníků pak možnost, že jsou o ní informováni a konečně 7 pedagogických pracovníků zaškrtnulo možnost, která vyjadřuje, že jsou o mediaci informováni velmi dobře. Dále 7 nepedagogických pracovníků označilo možnost, kdy nejsou o ní dostatečně informováni, 1 nepedagogický pracovník pak možnost, že je o ní informován a překvapivě žádný nepedagogický pracovník nezaškrtnul možnost, která vyjadřuje, že je o mediaci informován velmi dobře.

**Graf č. 3a**

Vyhodnocením získaných dat ze Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) bylo

- u ženských respondentek zjištěno následující (viz. Graf č. 3b)

17 pedagogických pracovníků označilo možnost, kdy nejsou o ní dostatečně informováni, 17 pedagogických pracovníků pak možnost, že jsou o ní informováni a konečně 8 pedagogických pracovníků zaškrtnulo možnost, která vyjadřuje, že jsou o mediaci informováni velmi dobře. Dále 20 nepedagogických pracovníků označilo možnost, kdy nejsou o mediaci dostatečně informováni, 2 nepedagogické pracovníce pak možnost, že jsou o ní informováni a konečně 3 nepedagogické pracovníce zaškrtnuly možnost, která vyjadřuje, že jsou o mediaci informováni velmi dobře.

**Graf č. 3b**

Další vyhodnocování položky č. 4 sloužilo ke zjišťování odpovědi na **druhý** stanovený cíl a přijetí či odepření nulové hypotézy u první stanovené hypotézy výzkumu H1. Vzhledem ke skutečnosti, kdy byly mezi sebou statisticky porovnávány četnosti celkem 3 možných odpovědí u 2 rozdílných skupin zaměstnanců (pedagogický a nepedagogický pracovník) nejvhodnější statistickou metodou pro analýzu nominálních dat se v tomto případě jevil **Test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku**. Nulová (H_{10}) a alternativní (H_{1A}) již byly formulovány. Nulová hypotéza (H_{10}) byla testována na hladině významnosti $\alpha=0,05$. Byla vytvořena kontingenční tabulka (viz. Kontingenční tabulka č. 1) a dále postupováno v jednotlivých krocích ve výpočtech.

Kontingenční tabulka č. 1

	NEJSEM INFORMOVÁN/A			JSEM INFORMOVÁN/A			VELMI DOBŘE INFORMOVÁN/A			Σ
	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	
Pracovní zařazení										
PP (M+Ž) 36+42=78	32	41,46	2,159	31	23,89	2,116	15	12,65	0,437	78
NPP (M+Ž) 8+25=33	27	17,54	5,102	3	10,11	5,000	3	5,35	1,032	33
Σ	59			34			18			111

Vysvětlivky:

PP – pedagogický pracovník

NPP – nepedagogický pracovník

P – pozorovaná četnost

O – očekávaná četnost

Výpočet:

Nejprve byl určen počet stupňů volnosti (f) podle vzorečku:

$$f = (r-1) \cdot (s-1) = (2-1) \cdot (3-1) = 2$$

kde r = počet řádků, s = počet sloupců

Do tabulky byly vyznačeny pozorované četnosti (P) zjištěné z dotazníku. Pro každé pole kontingenční tabulky byla vypočítána očekávanou četnost (O), celkem tedy 6 hodnot.

Výpočet hodnot $O_1 - O_6$

$$O_1 = \frac{59 \times 78}{111} = 41,46 \quad O_2 = \frac{34 \times 78}{111} = 23,89 \quad O_3 = \frac{18 \times 78}{111} = 12,65$$

$$O_4 = \frac{59 \times 33}{111} = 17,54 \quad O_5 = \frac{34 \times 34}{111} = 10,11 \quad O_6 = \frac{18 \times 33}{111} = 5,35$$

Výsledky byly zaokrouhleny na dvě desetinná místa. Dále pro každé pole kontingenční tabulky vypočítáme část ($1/6$) hodnoty chí-kvadrátu (χ^2). Dosažené výsledky byly zaokrouhleny na tři desetinná místa. Všech šest dílčích hodnot bylo pak sečteno dohromady a byla vypočítána konečná hodnota chí-kvadrátu

$$\chi^2 = 2,159 + 5,102 + 2,116 + 5,000 + 0,437 + 1,032 = 15,846$$

Dle statistických tabulek vypočítaná hodnota chí-kvadrátu byla srovnána s kritickou hodnotou (viz. Příloha č. 3).

$$\chi^2_{0,05} (2) = 5,991.$$

Vypočítaná hodnota byla **vyšší** než kritická hodnota a proto **byla odmítnuta** nulová hypotéza.

Závěr:

Vyhodnocením položky č. 4 nebylo zjištěno výraznějšího rozdílu mezi pohlavími v míře informovanosti o mediace jako o metodě efektivního řešení konfliktů na pracovišti. Statistickým výpočtem však byly zjištěny rozdíly mezi PP a NPP. Osobně se domnívám, že tato zjištění šlo předpokládat s ohledem na již uvedený fakt, že pedagogičtí pracovníci jsou ve větší míře informováni ve své profesi z různých školení a seminářů a jsou vystavováni konfliktům na pracovištích ve větší míře. Řešením pro ředitele školy by bylo, podle mého

názoru pověřit výchovného poradce školy k rozpracování dlouhodobějšího pracovního plánu se začleněním prvků mediace.

4.7.4 Vyhodnocení položky č. 5

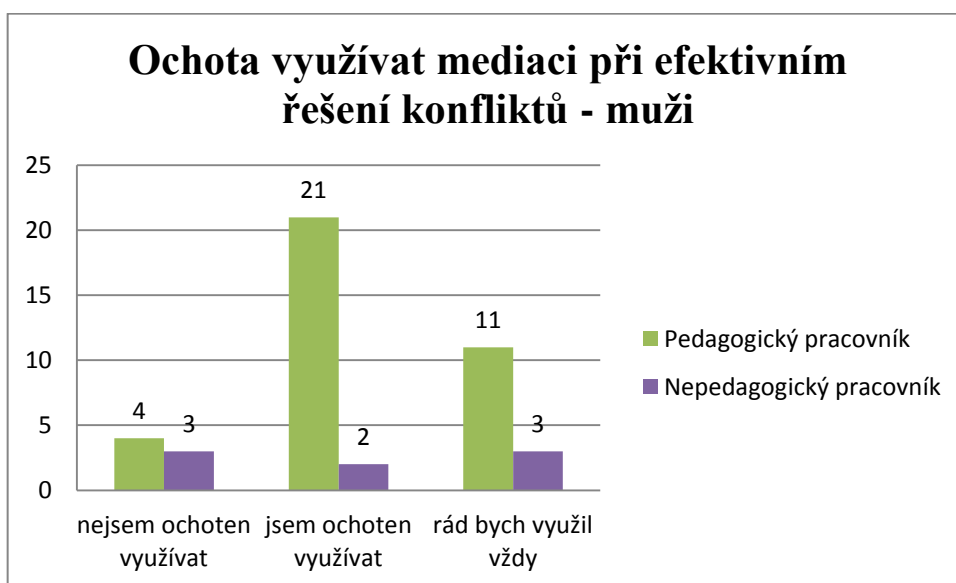
U této položky č. 5 dostali respondenti za úkol vyjádřit se k míře svojí ochoty využít mediaci jako metodu efektivního řešení konfliktů na pracovištích. Z níže nabízených 3 možností mohli vybrat a označit pouze jednu.

- Nejsem ochoten/a ji využívat.
- Jsem ochoten/a ji někdy využívat.
- Mediaci bych rád/a využil/a ve všech vhodných případech.

Vyhodnocením získaných dat ze Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) bylo

- u mužských respondentů zjištěno následující (viz. Graf č. 4a):

4 pedagogičtí pracovníci označili možnost, kdy nejsou ochotni mediaci využívat, 21 pedagogických pracovníků pak možnost, že jsou ochotni ji někdy využít, konečně 11 pedagogických pracovníků zaškrtno možnost, která vyjadřuje, že by rádi mediaci využili ve všech vhodných případech. Dále 3 nepedagogičtí pracovníci označili možnost, kdy nejsou ochotni mediaci využívat, 2 nepedagogičtí pracovníci pak možnost, že jsou ochotni ji někdy využít a 3 nepedagogičtí pracovníci zaškrtno možnost, která vyjadřuje, že by rádi mediaci využili ve všech vhodných případech.

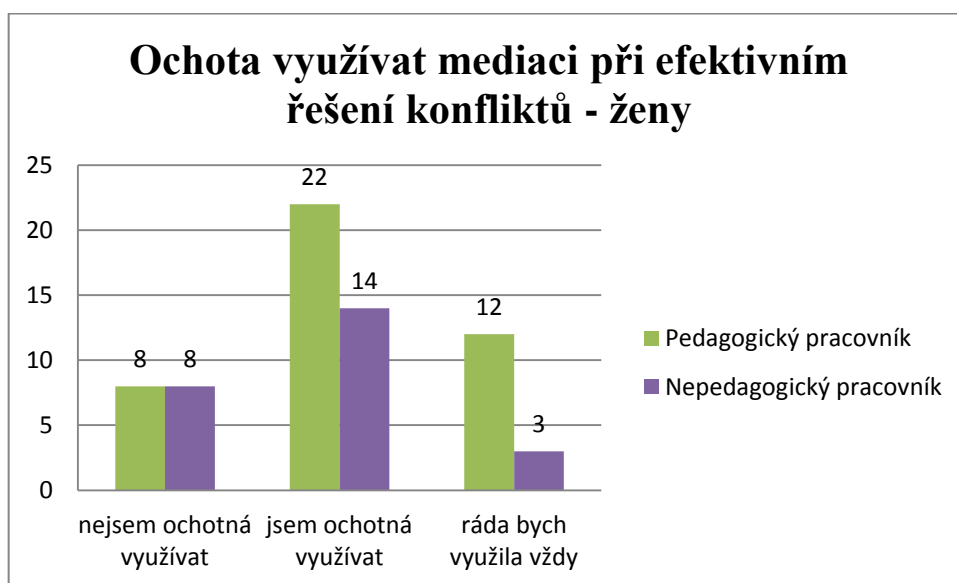


Graf č. 4a

Vyhodnocením získaných dat ze Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) bylo

- u ženských respondentek zjištěno následující (viz. Graf č. 4b):

8 pedagogických pracovníc označilo možnost, kdy nejsou ochotny mediaci využívat, 22 pedagogických pracovníc pak možnost, že jsou ochotny ji někdy využít, konečně 12 pedagogických pracovníc zaškrtnulo možnost, která vyjadřuje, že by rády mediaci využily ve všech vhodných případech. Dále 8 nepedagogických pracovníc označilo možnost, kdy nejsou ochotny mediaci využívat, 14 nepedagogických pracovníc pak možnost, že jsou ochotny ji někdy využít a 3 nepedagogické pracovnice zaškrtnuly možnost, která vyjadřuje, že by rády mediaci využily ve všech vhodných případech.



Graf č. 4b

Další vyhodnocování Položky č. 5 sloužilo ke zjišťování odpovědi na **třetí** stanovený cíl a přijetí či odepření nulové hypotézy u druhé stanovené hypotézy výzkumu H2. Vzhledem ke skutečnosti, kdy byly mezi sebou statisticky porovnávány četnosti celkem 3 možných odpovědí u 2 rozdílných skupin zaměstnanců (pedagogický a nepedagogický pracovník) nejvhodnější statistickou metodou pro analýzu nominálních dat se v tomto případě jevil **Test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku**. Nulová (H_{20}) a alternativní (H_{2A}) hypotézy již byly formulovány. Nulová hypotéza (H_{20}) byla testována na hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Byla vytvořena kontingenční tabulka (viz. Kontingenční tabulka 2) a dále postupováno v jednotlivých krocích ve výpočtech.

Kontingenční tabulka 2

	NEJSEM OCHOTEN/A			JSEM OCHOTEN/A NĚKDY			RÁD/A BYCH VHODNĚ VYUŽIL/A			Σ
	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	P	O	$\frac{(P-O)^2}{O}$	
Pracovní zařazení										
PP (M+Ž) 36+42=78	12	41,46	20,933	43	23,89	15,286	23	12,65	8,468	78
NPP (M+Ž) 8+25=33	11	17,54	2,438	16	10,11	3,431	6	5,35	0,079	33
Σ	59			34			18			111

Vysvětlivky:

PP – pedagogický pracovník

NPP – nepedagogický pracovník

P – pozorovaná četnost

O – očekávaná četnost

Výpočet:

Počet stupňů volnosti (f) byl určen podle vzorečku:

$$f = (r-1) \cdot (s-1) = (2-1) \cdot (3-1) = 2$$

kde **r** = počet řádků, **s** = počet sloupců kontingenční tabulky

Do kontingenční tabulky byly vyznačeny pozorované četnosti(P) zjištěné z dotazníku. Pro každé pole kontingenční tabulky byly vypočítány očekávanou četnost (O), celkem tedy 6 hodnot.

Výpočet hodnot $O_1 - O_6$

$$O_1 = \frac{59 \times 78}{111} = 41,46$$

$$O_2 = \frac{34 \times 78}{111} = 23,89$$

$$O_3 = \frac{18 \times 78}{111} = 12,65$$

$$O_4 = \frac{59 \times 33}{111} = 17,54$$

$$O_5 = \frac{34 \times 33}{111} = 10,11$$

$$O_6 = \frac{18 \times 33}{111} = 5,35$$

Výsledky byly zaokrouhleny na dvě desetinná místa. Dále pro každé pole kontingenční tabulky byla vypočítána dílčí hodnota (1/6) chí-kvadrátu (χ^2). Dosažené výsledky byly zaokrouhleny na tři desetinná místa. Všech šest dílčích hodnot bylo sečteno dohromady a vypočítána konečná hodnota chí-kvadrátu

$$\chi^2 = 20,933 + 2,438 + 15,286 + 3,431 + 8,468 + 0,079 = 50,635$$

Dle statistických tabulek byla pak vypočítaná hodnota chí-kvadrátu srovnána s hodnotou kritickou (viz. Příloha č. 3).

$$\chi^2_{0,05} (2) = 5,991$$

Vypočítaná hodnota byla **vyšší** než kritická hodnota a proto **byla odmítnuta** nulová hypotéza.

Závěr:

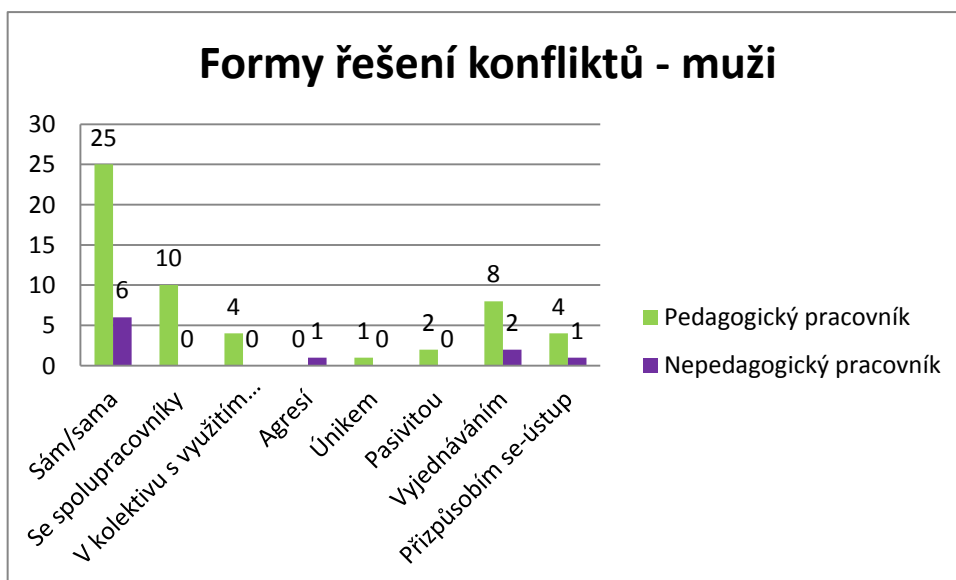
Vyhodnocením položky č. 5 tentokrát byly zjištěny rozdíly mezi pohlavími v ochotě využívat mediaci při efektivním řešení konfliktů na pracovišti. Zatímco muži pouze v 7 případech vyjádřili neochotu, u žen to bylo v 16 případech. Statistickým výpočtem pak byly dále zjištěny rozdíly i mezi PP a NPP. Zjištěné skutečnosti znovu potvrzují nutnost změny přístupu managementu školy k této problematice.

4.7.5 Vyhodnocení položky č. 6

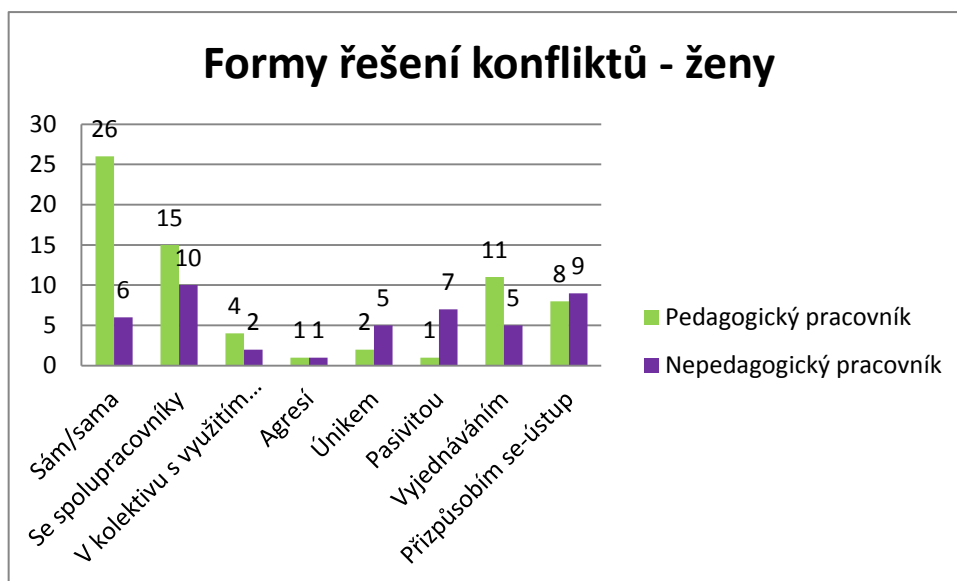
U této položky č. 6 měli respondenti možnost vyjádřit se k otázce Jaké formy řešení konfliktů využíváte? V nabízených 8 možnostech

- Snažím se konflikty si řešit sám/a,
- Konflikty řeším s pomocí nejbližších spolupracovníků,
- V širším kolektivu za pomoci mediace,
- Agresí,
- Únikem,
- Pasivita, odklad na neurčito,
- Vyjednávám,
- Přizpůsobím se (ustoupím),

nebyli respondenti nijak omezeni a mohli označit i vícero možností (popř. žádnou). Všech 111 respondentů zaškrtnlo minimálně jednu z nabízených možností. Celkově bylo respondenty zaškrtnuto **178** různých možností, což činí průměrně na jednoho respondenta **1,6** možností. Rozdíly četností forem řešení konfliktů z hlediska pohlaví (muži a ženy) a pracovního zařazení (pedagogický a nepedagogický pracovník) byly zaznamenány v Grafu č. 5a a Grafu č. 5b.



Graf č. 5a

**Graf č. 5b**

Pomocí Sběrné tabulky (viz. Příloha č. 2) byly získané četnosti zapsány do samostatné tabulky četnosti (viz. Tabulka četností jednotlivých způsobů řešení konfliktů). Už na první pohled bylo z této tabulky patrné, že především dvě první a dvě poslední možnosti svojí četností i několikanásobně převyšují ty ostatní.

Statistickým výpočtem pomocí **Testu dobré shody chí-kvadrátu**, který se jevil vzhledem k zadaným kritériím jako nejvhodnější, bylo ověřeno, zdali jsou tyto rozdíly četností statisticky významné či nikoliv. Bylo tedy dosaženo **čtvrtého** cíle výzkumného šetření a nalezena odpověď na již stanovené nulovou (H_{3_0}) a alternativní (H_{3_A}) hypotézy H_3 . Postupnými kroky byly prováděny další výpočty.

Tabulka četností jednotlivých způsobů řešení konfliktů

Formy řešení konfliktů	Pozorovaná četnost P	Očekávaná četnost O	P - O	(P - O) ²	$\frac{(P - O)^2}{O}$
Řeším sám/a	63	22,25	40,75	1660,563	74,632
Pomocí spolupracovníků	35	22,25	12,75	162,563	7,306
V kolektivu a mediací	10	22,25	- 12,25	150,063	6,744
Agresí	3	22,25	- 19,25	370,563	16,655
Únikem	8	22,25	- 14,25	203,063	9,126
Pasivita, odklad na neurčito	10	22,25	- 12,25	150,063	6,744
Vyjednávám	27	22,25	4,75	22,563	1,014
Přizpůsobím se (ustoupím)	22	22,25	- 0,25	0,063	0,003
	Σ 178	Σ 178,0			Σ 122,224

Vysvětlivky:

P – pozorovaná četnost

O – očekávaná četnost

Výpočet:

Počet stupňů volnosti (f) byl určen pomocí vzorečku:

$$f = (r-1) = 7$$

kde **r** = počet řádků tabulky

Nulová hypotéza byla testována na hladině významnosti $\alpha=0,05$. Do tabulky četností byly vyznačeny pozorované četnosti (P) zjištěné z dotazníku. Byla vypočítána očekávaná četnost (O), která je pro všechny řádky v tabulce stejná a to tak, že celkový počet možností od všech respondentů, (v našem případě 178) byl podělen počtem možností, uvedených v Dotazníku (8) tedy byla vypočítána hodnota 22,25. Výsledná hodnota byla zaokrouhlena na dvě desetinná místa. Dále byl pro každý řádek tabulky dopočítán rozdíl mezi pozorovanou a očekávanou četností (P - O). Následně byla pro každý řádek dopočítána druhá mocnina tohoto rozdílu (P - O)². Následně už bylo možno dopočítat dílčí hodnoty chí-kvadrátu stejně pro každý řádek tabulky podle následujícího vzorce:

$$\frac{(P - O)^2}{O}$$

Získaných 8 dílčích hodnot bylo mezi sebou sečteno a byla tak vypočítána konečná hodnota chí-kvadrátu.

$$\chi^2 = 74,632 + 7,306 + 6,744 + 16,655 + 9,126 + 6,744 + 1,014 + 0,003 = 122,224$$

Dle statistických tabulek byla vypočítaná hodnota chí-kvadrátu srovnána s kritickou hodnotou

$$\chi^2_{0,05} (7) = 14,067$$

Vypočítaná hodnota byla **vyšší** než kritická hodnota a proto **byla odmítnuta** nulová hypotéza.

Závěr:

Vyhodnocením Grafů č. 5a a 5b nebylo zjištěno výraznějších rozdílů mezi pohlavími ve formách řešení konfliktů, byla nalezena odpověď na **čtvrtý** výzkumný cíl. Jak již bylo avizováno, nejčastějšími dvěma odpověďmi respondentů byly možnosti, že si konflikty řeší sami popřípadě se spolupracovníky. Dalšími dvěma výraznými četnostmi vystupují formy

vyjednáváním a přizpůsobením se. Osobně se domnívám, že zjištěné skutečnosti jsou bohužel stále ještě přetrvávajícími formami řešení konfliktů z minulých let. Při vyhodnocení této položky je třeba si dále uvědomit přímou souvislost s vyhodnocením položek č. 4 a 5.

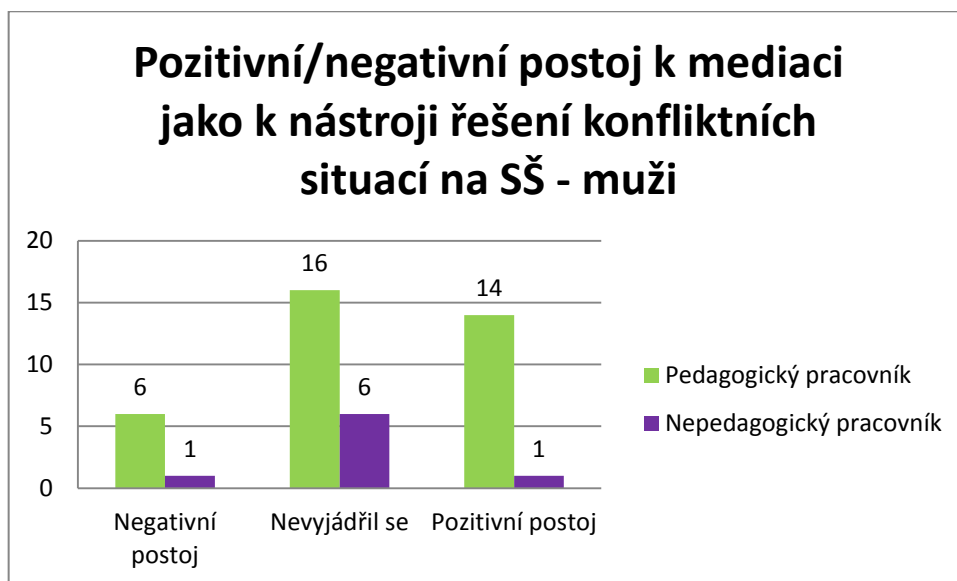
Statistickým výpočtem byla získána odpověď na stanovené hypotézy H3, tedy mezi zaměstnanci jsou statisticky významné rozdíly ve formách řešení konfliktů na pracovištích.

4.7.6 Vyhodnocení položky č. 7

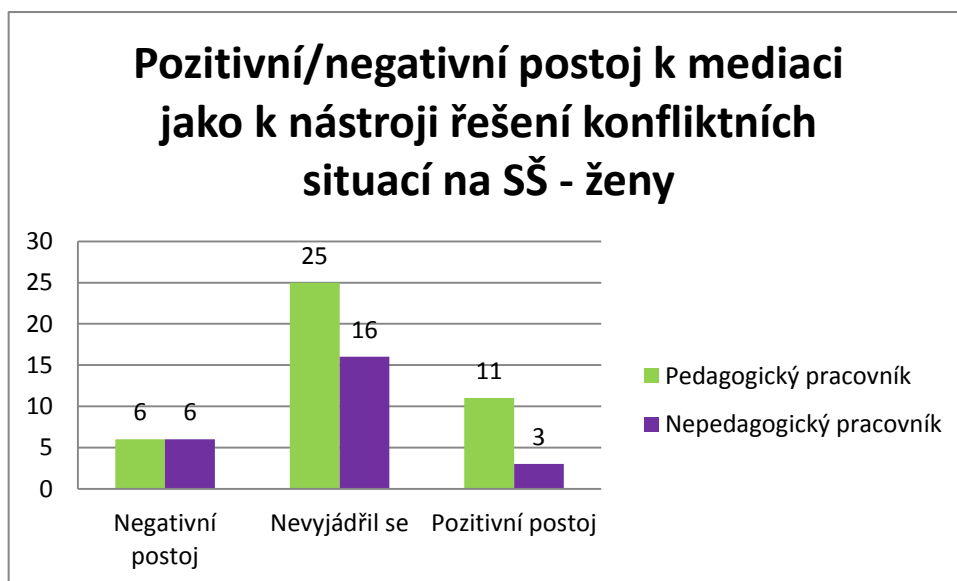
Položka č. 7 v dotazníku jako jediná nabízela respondentům možnost volně se vyjádřit (kladně či negativně) k problematice uplatnění zásad mediace v rámci prevence řešení konfliktních situací na střední škole mezi zaměstnanci.

Tím byla zjištěna odpověď na **pátý** výzkumný cíl. Vyhodnocení této položky č. 7 bylo nutno provést popisnou formou. Statistický výpočet by byl v tomto případě nevhodný.

Zjištěné skutečnosti z dotazníku u této položky byly bohužel pro mě největším zklamáním výzkumného šetření. Očekávala jsem, že právě položku č. 7 zaměstnanci anonymně využijí ke sdělení svých názorů a nastíní třeba možnosti řešení svých nejpálčivějších problémů na svých pracovištích. To se však stalo jen v ojedinělých případech. Překvapilo mě, že poměrně značná část respondentů kolonku jenom proškrtnla či poznamenala jedno - většinou negativní slovo (nevím, neznám, nechci, v ničem, 0). Především u pedagogických pracovníků jsem toto rozhodně nečekala. Rozhodla jsem se proto zúžit vyhodnocení na 3 skupiny respondentů. V první skupině mám na mysli respondenty, kteří zaujali k problematice vyloženě negativní postoj, ve druhé skupině pak respondenty, kteří naopak zaujali kladný postoj a konečně třetí skupinu pak doplňují svými počty respondenti, kteří se k problematice v podstatě odmítli jakkoliv vyjádřit. Četnosti „odpovědí“ všech 3 skupin respondentů, rozdělených dle pohlaví a dále i dle svých pracovních zařazení (pedagogičtí a nepedagogičtí pracovníci) byly přehledně zaznamenány do Grafu č. 6a a Grafu č. 6b



Graf č. 6a



Graf č. 6b

Závěr:

První skupina – respondenti s negativním postojem

Celkově se jednalo o skupinu **19** respondentů, **7** mužů (z toho 6 pedagogických a 1 nepedagogického pracovníka) a **12** žen (stejného počtu 6 pedagogických i nepedagogických pracovníků). Především u mužů jsem se opakovaně setkala s uvedením, že mediace (potažmo

řešení konfliktů) není jejich pracovní náplní. Tedy s přímým odmítavým postojem. Ženy byly v uvádění důvodů poněkud opatrnější a v podstatě tzv. „hrály problematiku do autu“. Jediným „pozitivem“ této skupiny je pravděpodobně, dle mého názoru, pouze nízký počet osob.

Druhá skupina – respondenti s pozitivním postojem

Celkově se jednalo o skupinu **29** respondentů, **15** mužů (z toho 14 pedagogických a pouze 1 nepedagogického pracovníka) a bohužel jen **14** žen (z toho 11 pedagogických a 3 nepedagogických pracovník). Zatímco počet mužů byl v poměru k celkovému počtu respondentů příznivý, u žen tomu bylo bohužel naopak. U mužů jsem se opakovaně setkala s uvedením, že mediace má smysl a je potřebná, u žen se opětovně projevila jejich, již zmiňovaná opatrnost. Dle mého názoru, jakoby ženy projevovaly z mediace kladné nadšení, které bylo vzápětí i doplňováno negativními zkušenostmi z řešení konfliktů. Lze se domnívat, že se zde projevuje staré pořekadlo, že muži se na pracovištích vždycky nějak lépe „domluví“, případně si „dají facku a druhý den jsou spolu na pivo“, zatímco u žen je případná vzájemná nevráživost mnohem silněji někde uvnitř nich samých zakořeněna. Počet mužů této skupiny byl tedy pro mě příjemným překvapením, počet žen naopak zklamáním.

Třetí skupina – respondenti, kteří se nevyjádřili

Celkově se jednalo o zcela největší skupinu **73** respondentů, což představuje **2/3** respondentů. **32** mužů (z toho 14 pedagogických a pouze 1 nepedagogického pracovníka) a bohužel **41** žen (z toho 25 pedagogických a 16 nepedagogických pracovník). Zatímco počet mužů byl v poměru k celkovému počtu respondentů opět příznivý, u žen tomu bylo bohužel opět naopak. Jen velmi těžko lze odhadovat, proč takové množství respondentů takto zareagovalo. Nechuť, lenost, neochota či snad strach mohli být příčinami. V každém případě i „nevyplnění něčeho“ je určitá forma sdělení, se kterou je nutno počítat a určitě je potřeba se nad tím zamýšlet a pokusit se to řešit. Do budoucna by bylo vhodné zařadit školení či kurzy zaměstnanců popř. vhodný společný pobyt s programem na postupné stmelení kolektivů.

ZÁVĚR

V předkládané bakalářské práci jsem se zabývala Mediací a jejími možnostmi využití na Střední škole gastronomie, hotelnictví a lesnictví v Bzenci. Byla rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část, byla dále rozdělena na tři větší kapitoly:

1. Kapitola se zabývala mediací v obecné rovině, terminologickým vymezením pojmu, historickými kořeny v ČR, možnostmi jejího využití, indikacemi k mediaci. Na toto navazuje proces mediace a charakteristika mediátora.
2. Kapitola podává výklad o významu školní mediace, popisuje subjekty školní mediace.
3. Kapitola se věnuje Střední škole jejím cílům, posláním a organizací. Klíčovými pojmy jsou škola, její klima, komunikace a konflikty.

Praktická část, vymezuje výzkumný problém, stanovuje výzkumné cíle, formuluje hypotézy, popisuje výzkumný soubor a způsob jeho výběru. Pokračuje popisem metody a techniky sběru dat. Následuje vyhodnocení získaných dat, statistické výpočty a získání odpovědí na stanovené výzkumné cíle.

Cíl naplnění bakalářské práce:

Získané výsledky výzkumného šetření a další poznatky poslouží managementu školy k provedení změn přístupu ve vedení zaměstnanců. Především pak řediteli školy, který byl o zpracování bakalářské práce předem informován, neměl námitek a dokonce se osobně angažoval a vytvořil vhodné podmínky k provedení výzkumného šetření mezi zaměstnanci školy.

Bude pak na zvážení všech vedoucích odpovědných pracovníků, zdali jednotlivě přijmou nějaká efektivní opatření na svých konkrétních úsecích vedení školy. Nepochybně je totiž třeba řešit zjištěnou nepříznivou situaci v oblasti míry informovanosti, ochoty k užití mediace a dosavadních způsobech řešení konfliktů na pracovištích zaměstnanci školy. A jak již bylo zmiňováno v kapitole o klimatu školy, všemi žádoucí demokratické klima je potřeba neustále budovat, udržovat a rozvíjet. A to všemi zaměstnanci školy bez výjimky.

A co mě osobně přinesla bakalářská práce?

Určitě další poznání a snad i další dobrý kousek vzdělání. Bylo třeba nastudovat spousty knih a odborné literatury. Pochopit problematiku a dokázat se v ní alespoň trochu orientovat. Pak porovnat zjištěné informace se skutečnou realitou na naší konkrétní střední škole v Bzenci. A to také samo o sobě nebylo zrovna jednoduché.

Samotné dotazníkové šetření potvrdilo zjištění očekávaných ale i překvapivých skutečností. Hodně mě bavilo, dalo by se dokonce říci, že jsem si ho i užívala. Mám ze zpracovávání bakalářské práce i dobrý pocit z toho, že její výsledky snad přispějí k pozitivním a žádoucí změnám na pracovištích, v což pevně doufám a budu je do budoucna sama podporovat.

Seznam použité literatury

- [1] BEDNAŘÍK, Aleš. *Rišenje konfliktov*. Bratislava: Centrum prevencie a riešenia konfliktov, © 2001. ISBN 80-968095-4-7
- [2] ČAPEK, Robert. *Učitel a rodič*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4640-1
- [3] ČAPEK, Robert. *Třídní klima školní klima*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-2742-4
- [4] GAVORA, Peter. *Učitel a žáci v komunikaci*. Brno: Paido, 2005. ISBN 80-7315-104-9
- [5] GILLENROVÁ Ilona, KREJČOVÁ Lenka a kol., *Sociální dovednosti ve škole*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-3472-9
- [6] HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3134-6.
- [7] HOLÁ, Lenka a kolektiv. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: GradaPublishing, a. s., 2013. ISBN 978-80-247-4109-3.
- [8] HOLÁ, Lenka. *Mediace způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2003. SBN 80-247-0467-6.
- [9] CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [10] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-407-6.
- [11] MAREŠ, J, J. KŘIVOHLAVÝ. *Komunikace ve škole*. Brno: Masarykova univerzita, 1995. ISBN 80-210-1070-3.
- [12] PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje – výkladový slovník*. IN HOLÁ Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3134.
- [13] PELIKÁN, Jiří. *Základy empirického výzkumu pedagogických jevů*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-7184-569-0.
- [14] PLAMÍNEK, Jiří. *Řešení konfliktů a umění rozhodovat*. Praha: Argo, 1994. ISBN 80-85794-14-4.
- [15] PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-029-4.

- [16] RISKIN, Leonard, L., Tom, ARNOLD., J. Michael, KEATING. *Mediace aneb jak řešit konflikty*. 1. vydání. Praha: Palata, 1997. ISBN 80-901710-0-6.
- [17] RŮŽIČKA, Michal a Mirka KOLLNEROVÁ. *Mediace a rodinná mediace*. Olomouc: Ústav speciálně pedagogických studií, Pedagogická fakulta UP Olomouc, 2011. ISBN 978-80-260-1470-6
- [18] SKARUPSKÁ Helena. Využití mediace v práci výchovného poradce. IN HOLÁ Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013, 509 s. ISBN 978-80-247-4109-3.
- [19] ŠAUEROVÁ, Markéta. Vrstevnické programy jako forma školní mediace. IN HOLÁ Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2013, 509 s. ISBN 978-80-247-4109-3.
- [20] ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, s.r.o., 2012, ISBN 978-80-262-0091-8.
- [21] ŠTECH, Stanislav. Profesní identita školního psychologa. IN HOLÁ Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4109-3.
- [22] VETEŠKA, Jaroslav., Michaela, TURECKIOVÁ. Kompetence ve vzdělávání. IN HOLÁ Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3134-6.

Elektronické zdroje:

AM ČR, ©2011. *O asociaci*. Asociace mediátorů České republiky. [online]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/co-je-to-mediace/>

EDUin, ©2011, *Rodiče vítáni*. [online]. Dostupné z: <http://www.eduin.cz/aktivity-a-projekty/http://www.rodicevitani.cz/rubrika/pro-skoly/mediace-do-skol/>

GRECMANOVÁ, Helena. Vliv prostředí školy na její klima. *Metodický portál: Články* [online]. 11. 11. 2004 [cit. 2012-11-13]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/124/VLIV-PROSTREDI-SKOLY-NA-JEJI-KLIMA.html>. ISSN 1802-4785.

GRECMANOVÁ, Helena., Miroslav DOPITA, Jana POLÁCHOVÁ VAŠŤATKOVÁ, Jitka SKOPALOVÁ. © 2011 – 2015. *Klima školy. Soubor dotazníků pro učitele, žáky a rodiče* MŠMT, Národní ústav pro vzdělávání [online]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/ae>

Národní ústav pro vzdělávání. NÚV ©2011–2015. [online]. Dostupné z: http://www.nuv.cz/uploads/6.TMZ_SPP_Klima_skolni_tridy.pdf

ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Umění najít dohodu*. © 2006 Asociace mediátorů České republiky. [online]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/projekty-01/umeni-najit-dohodu.php>

Zákony:

ČESKO. Zákon č. 40/2009 ze dne 9. února 2009, trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009, částka 11, s. 354-464. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirkazakonu/SearchResult.aspx?q=40/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy. ©2015

ČESKO. Zákon č. 202/2012 ze dne 2. května 2012, o mediaci a o změně některých zákonů (zákon o mediaci). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 70, s. 2850-2861. Dostupné na: http://www.amcr.cz/dokumenty/hp/A120620_VR_202_2012_MEDIACE.pdf. © 2013 – 2015

ČESKO. Zákon č.257/2000 Sb., o probační a mediační službě a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů, zákona č. 65/1965 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí (zákon o Probační a mediační službě). In: *Sbírka zákonů*. 14. 7. 2000. Dostupný také z: <https://www.pmscr.cz/zakladni-dokumenty/> ©2002-2015

ČESKO. Zákon č. 561/2004 Sb., úplné znění o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), jak vyplývá z pozdějších změn. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2008, částka 103, s. 4827-4903. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/uplne-zneni-zakona-c-561-2004-sb>. ©2013–2015 MŠMT

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- PP Pedagogický pracovník
- NPP Nepedagogický pracovník
- AMČR Asociace mediátorů České republiky.
- ČR Česká republika.
- DVPP Další vzdělávání pedagogických pracovníků.

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1a	pracovní zařazení Muži	35
Graf č. 1b	pracovní zařazení Ženy	36
Graf č. 2	pojem Mediacce	37
Graf č. 3a	míra informovanosti o Mediaci jako o metodě řešení konfliktů Muži	39
Graf č. 3b	míra informovanosti o Mediaci jako o metodě řešení konfliktů Ženy	39
Graf č. 4a	ochota využívat Mediaci jako efektivní metodu řešení konfliktů Muži	42
Graf č. 4b	ochota využívat Mediaci jako efektivní metodu řešení konfliktů Ženy	43
Graf č. 5a	formy řešení konfliktů Muži	46
Graf č. 5b	formy řešení konfliktů Ženy	47
Graf č. 6a	postoj k mediaci Muži	51
Graf č. 6b	postoj k mediaci Ženy	52

SEZNAM TABULEK

Kontingenční tabulka č. 1

Kontingenční tabulka č. 2

Tabulka četností jednotlivých způsobů řešení konfliktů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I Dotazník, vzor

Příloha P II Sběrná tabulka

Příloha P III Kritické hodnoty chí-kvadrát

Příloha P I: DOTAZNÍK

Vážený respondent,

jmenuji se Jana Menšíková a obracím se na Vás s žádostí o pomoc při získávání dat do mého výzkumu. Jsem studentkou Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, třetího ročníku kombinovaného studia oboru Sociální pedagogika. Ve své bakalářské práci se věnuji Mediaci a možnosti jejího využití na střední škole.

Požádala bych Vás, abyste na jednotlivé otázky odpovídali pravdivě a s rozmyslem. Dotazník je striktně anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro účely bakalářské práce.

1. Zaškrtněte svoje pohlaví

- MUŽ
- ŽENA

2. Jste pedagogický pracovník?

- ANO
- NE

3. Pojem mediace je mi znám

- ANO
- NE

4. Jak byste označil (a) míru svoji informovanosti o mediaci jako o metodě efektivního řešení konfliktů na Vašem pracovišti?

- NEJSEM O NÍ DOSTATEČNĚ INFORMOVÁN (A)
- JSEM O NÍ INFORMOVÁN (A)
- JSEM O NÍ INFORMOVÁN (A) VELMI DOBŘE

5. Jak byste charakterizoval (a) svoji ochotu využívat mediaci jako metodu efektivního řešení konfliktů na Vašem pracovišti?

- NEJSEM OCHOTEN (A) JI VYUŽÍVAT
- JSEM OCHOTEN (A) JI NĚKDY VYUŽÍT
- MEDIACI BYCH RÁD VYUŽÍVAL (A) VE VŠECH VHODNÝCH PŘÍPADECH

Jaké formy řešení konfliktů využíváte?

- SNAŽÍM SE KONFLIKTY SI ŘEŠIT SÁM (A)
- KONFLIKTY ŘEŠÍM S POMOCÍ NEJBLIŽŠÍCH SPOLUPRACOVNÍKŮ
- V ŠIRŠÍM KOLEKTIVU A ZA POMOCÍ MEDIACE
- AGRESÍ
- ÚNIKEM
- PASIVITA, ODKLAD NA NEURČITO
- VYJEDNÁVÁM
- PŘIZPŮSOBÍM SE (ustoupím)

6. **V čem spatřujete výhody uplatnění zásad mediace v rámci prevence řešení konfliktních situací na střední škole mezi zaměstnanci (volná odpověď, prosím HŮLKOVÝM)**

.....

Děkuji za Váš čas!

Příloha P II: Sběrná tabulka k otázkám č. 1 – 5

Pohlaví	Otázka č. 1 Pracovní zařazení	Otázka č. 2 Pojem mediace je znám	Otázka č. 3 Míra informovanosti o mediace jako o metodě	Otázka č. 4 Ochota využívat mediaci při řešení konfliktů
MUŽ 44	Pedagogický 36	ANO 28 NE 8	NEJSEM 15	NEJSEM 4
			JSEM 14	JSEM 21
			JSEM DOBŘE 7	RÁD BYCH 11
	Nepedagogický 8	ANO 2 NE 6	NEJSEM 7	NEJSEM 3
			JSEM 1	JSEM 2
			JSEM DOBŘE 0	RÁ BYCH 3
ŽENA 67	Pedagogický 42	ANO 33 NE 9	NEJSEM 17	NEJSEM 8
			JSEM 17	JSEM 22
			JSEM DOBŘE 8	RÁDA BYCH 12
	Nepedagogický 25	ANO 11 NE 14	NEJSEM 20	NEJSEM 8
			JSEM 2	JSEM 14
			JSEM DOBŘE 3	RÁDA BYCH 3

Příloha P II: Sběrná tabulka k otázce č. 6

Pohlaví	Pracovní zařazení	Formy konfliktů
MUŽ 44	Pedagogický 36	Sám 25
		Se spolupracovníky 10
		V kolektivu, využití mediace 4
		Agresí 0
		Únikem 1
		Pasivitou 2
		Vyjednáváním 8
		Přizpůsobím se 4
	Nepedagogický 8	Sám 6
		Se spolupracovníky 0
		V kolektivu, využití mediace 0
		Agresí 1
		Únikem 0
		Pasivitou 0
Vyjednáváním 2		
Přizpůsobím se 1		
ŽENA 67	Pedagogický 42	Sama 6
		Se spolupracovníky 15
		V kolektivu, využití mediace 4
		Agresí 1
		Únikem 2
		Pasivitou 1
		Vyjednáváním 11
		Přizpůsobím se 8
	Nepedagogický 25	Sama 6
		Se spolupracovníky 10
		V kolektivu, využití mediace 2
		Agresí 1
		Únikem 5
		Pasivitou 7
Vyjednáváním 5		
Přizpůsobím se 9		

Příloha P II: Sběrná tabulka k otázce č. 7

Pohlaví	Pracovní zařazení	Pozitivní/negativní postoj k mediaci, jako nástroj k řešení konfliktních situací na SŠ	
MUŽ 44	Pedagogický 36	Negativní postoj	6
		Nevyjádřil se	16
		Pozitivní postoj	14
	Nepedagogický 8	Negativní postoj	1
		Nevyjádřil se	6
		Pozitivní postoj	1
ŽENA 67	Pedagogický 42	Negativní postoj	6
		Nevyjádřil se	25
		Pozitivní postoj	11
	Nepedagogický 25	Negativní postoj	6
		Nevyjádřil se	16
		Pozitivní postoj	3

Příloha P III: Kritické hodnoty testového kritéria Chí-kvadrát (výňatek prvních deset stupňů volnosti).

Stupně volnosti	Hladina významnosti	
	0,05	0,01
1	3,841	6,635
2	5,991	9,210
3	7,815	11,341
4	9,488	13,277
5	11,070	15,086
6	12,592	16,812
7	14,067	18,475
8	15,507	20,090
9	16,919	21,666
10	18,307	23,209

