



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI  
Fakulta přírodovědně-humanitní  
a pedagogická



# Mediace - řešení konfliktů ve školní praxi

## Diplomová práce

*Studijní program:* N7503 – Učitelství pro základní školy  
*Studijní obory:* 7503T023 – Učitelství dějepisu pro 2. stupeň základní školy  
7503T045 – Učitelství občanské výchovy pro 2. stupeň základní školy  
*Autor práce:* **Bc. Jana Masařová**  
*Vedoucí práce:* PhDr. Lenka Václavíková, Ph.D.



## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Jana Masařová**  
Osobní číslo: **P16000690**  
Studijní program: **N7503 Učitelství pro základní školy**  
Studijní obory: **Učitelství dějepisu pro 2. stupeň základní školy**  
**Učitelství občanské výchovy pro 2. stupeň základní školy**  
Název tématu: **Mediace - řešení konfliktů ve školní praxi**  
Zadávající katedra: **Katedra filosofie**

### Z á s a d y   p r o   v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je zmapovat možnosti využití mediace jako komunikačního prostředku a nástroje při řešení problémů a konfliktů ve školním prostředí. Studentka nejprve představí obecnou teorii týkající se jak konfliktu, tak mediačního řešení. Následně objasní z pedagogicko-sociálního pohledu tradiční řešení školních konfliktů, sociálních rolí ve škole a konfrontuje je s možností mediačních postupů. Objasní specifika školního prostředí v mediaci. V práci budou rovněž představeny a zhodnoceny případové studie a příklady školní mediace z praxe základních škol. Studentka bude pracovat samostatně a bude se řídit metodickými a organizačními pokyny vedoucí práce.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

HOLÁ, Lenka. Mediace v teorii a praxi. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 9788024731346.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Konflikty mezi lidmi. Vyd. 2. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-807-3674-076.

RABIŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČIENKA, ed. Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396.

ŠEĐOVÁ, Klára, Roman ŠVAŘÍČEK a Zuzana ŠALAMOUNOVÁ. Komunikace ve školní třídě. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0085-7.

ŠIŠKOVÁ, Tatjana. Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8.

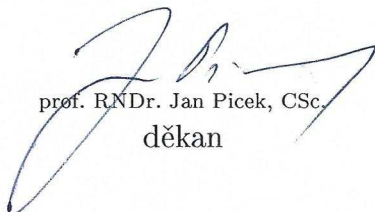
Vedoucí diplomové práce:

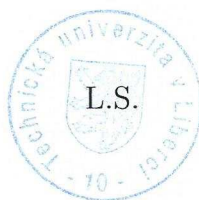
PhDr. Lenka Václavíková, Ph.D.

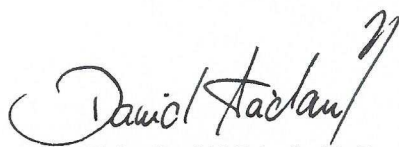
Katedra filosofie

Datum zadání diplomové práce: 22. listopadu 2016

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2018

  
prof. RNDr. Jan Pícek, CSc.  
děkan



  
doc. PhDr. David Václavík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 3. května 2017

## Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala všem, kteří mi pomáhali při psaní mé diplomové práce. Za ochotu, profesionální přístup a ujištění, že práce má smysl děkuji vedoucí práce PhDr. Lence Václavíkové, Ph.D. Velmi děkuji za neodmyslitelnou pomoc kolegyním z ostatních škol, které mi byly ochotny poskytnout informace a poznatky ze své práce při zavádění mediace do školního prostředí.

Nejvíce ale děkuji svým nejbližším za podporu, toleranci a trpělivost, kterou se mnou při psaní mé diplomové práce měli.

## Anotace

Práce mapuje možnosti využití mediace jako komunikačního prostředku a nástroje při řešení problémů a konfliktů ve školním prostředí. Představuje obecnou teorii týkající se konfliktu i mediačního řešení. Autorka objasňuje specifika školního prostředí v mediaci. Z pedagogicko-sociálního pohledu popisuje tradiční řešení školních konfliktů, sociálních rolí ve škole a následně je konfrontuje s možností mediačních postupů. V práci jsou rovněž představeny a hodnoceny případové studie a příklady školní mediace z praxe základních škol.

## Klíčová slova:

konflikt, mediace, škola, praxe, komunikace, školní prostředí

## Abstract

The thesis describes the possibilities of using mediation as a means of communication and tools in solving problems and conflicts in the school environment. It represents a general theory of conflict and mediation solution. The author explains the specifics of the school environment in mediation. From a pedagogical and social point of view, it describes traditional solutions of school conflicts, social roles in school, and then confronts them with the possibility of mediation procedure. Case studies and examples of school mediation from the practice of elementary schools are also presented and evaluated.

## Keywords

Conflict, mediation, school, practice, communication, school environment

## Obsah:

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Úvod .....                                                 | 9  |
| 1. Mediace.....                                            | 11 |
| 1.1. Paradigma mediacce.....                               | 11 |
| 1.2. Směry v mediaci .....                                 | 11 |
| 1.3. Mediace – obecné shrnutí.....                         | 12 |
| 1.3.1. Účastníci mediacce .....                            | 13 |
| 1.3.2. Role mediátora.....                                 | 14 |
| 1.4. Cíle a principy mediacce .....                        | 15 |
| 1.4.1. Cíle mediacce .....                                 | 15 |
| 1.4.2. Principy mediacce .....                             | 15 |
| 1.5. Proces mediacce a její fáze .....                     | 16 |
| 1.5.1. Těžkosti mediacce.....                              | 18 |
| 1.5.2. Mediační techniky .....                             | 20 |
| 1.6. Historie mediacce .....                               | 21 |
| 1.6.1. Vývoj mediacce v České republice.....               | 22 |
| 2. Konflikty mezi lidmi .....                              | 23 |
| 2.1. Teorie konfliktu .....                                | 23 |
| 3. Konflikt ve školní praxi .....                          | 25 |
| 3.1. Prostředí školy.....                                  | 26 |
| 3.2. Dělení konfliktů dle účastníků.....                   | 27 |
| 3.2.1. Konflikty mezi žáky a učiteli .....                 | 28 |
| 3.2.2. Konflikty mezi učiteli .....                        | 29 |
| 3.2.3. Konflikt mezi vedením a učiteli .....               | 29 |
| 3.2.4. Konflikt mezi učiteli a rodiči .....                | 30 |
| 3.3. Současná škola .....                                  | 31 |
| 3.3.1. Funkce současné školy a ovlivňující faktory .....   | 31 |
| 3.3.1.3. Klima školy a kultura školy .....                 | 32 |
| 3.3.1.2. Učitel v současné škole .....                     | 33 |
| 3.3.1.3. Problémy sociálního vyloučení žáků .....          | 35 |
| 3.4. Řešení konfliktů ve škole.....                        | 36 |
| 3.2.1. Řešení mezi dvěma stranami .....                    | 37 |
| 3.2.2. Řešení konfliktů prostřednictvím třetí strany ..... | 38 |



|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4. Mediace ve školním prostředí.....                                           | 39 |
| 4.1. Mediace jako výchovný prostředek .....                                    | 39 |
| 4.2. Subjekty mediace a jejich osobnostní předpoklady.....                     | 40 |
| 4.2.1. Peer – mediaci.....                                                     | 42 |
| 4.3. Zavedení mediace do škol v České republice.....                           | 43 |
| 4.3.1. Současné využití mediace ve škole v České republice .....               | 44 |
| 4.3.2. Projekt Mediaci ve škole .....                                          | 45 |
| 4.3.3. Vyhodnocení projektu.....                                               | 46 |
| 4.3.4. Charakteristika škol, které zavádějí mediaci do školního prostředí..... | 48 |
| 4.4. Význam mediace v prostředí základní školy .....                           | 52 |
| 4.4.1. Druhy konfliktů, které je možné řešit pomocí mediace.....               | 53 |
| 4.4.1.1. Konflikty žáků mezi sebou.....                                        | 54 |
| 4.4.1.2. Konflikt učitel – třída .....                                         | 57 |
| 4.4.1.3 Spor učitel a rodič .....                                              | 61 |
| 4.4.1.4. Spor vedení školy a učitel.....                                       | 63 |
| 4.4.1.5. Konflikt učitel – učitel.....                                         | 64 |
| 4.4.2. Změny při řešení konfliktů .....                                        | 65 |
| 4.4.3. Druhy konfliktů, při kterých je využívána mediaci .....                 | 67 |
| 4.4.4. Změna klimatu školy po zavedení mediace .....                           | 69 |
| 4.4.5. Klady a zápory mediace ve škole.....                                    | 72 |
| 4.4.6. Změna ve vnímání školního prostředí.....                                | 73 |
| 4.4.7. Vliv mediačních zkušeností na postupy při výuce .....                   | 75 |
| Závěr.....                                                                     | 77 |
| Použité zdroje: .....                                                          | 81 |
| Literatura:.....                                                               | 81 |
| Internetové zdroje: .....                                                      | 82 |
| Nepublikované zdroje: .....                                                    | 84 |
| Přílohy: .....                                                                 | 85 |
| Příloha č. 1.....                                                              | 85 |

## Úvod

Když jsem se rozhodla, že se ve své diplomové práci budu zabývat zavedením mediačního procesu do prostředí školy, netušila jsem, že je to v naší republice téměř nepopsaný list. Aktivně se ve školním prostředí se pohybuji patnáct let. I když pocházím z učitelské rodiny, tak jsem se tímto povoláním nezabývala až do doby, kdy jsem dostala nabídku nastoupit do školy jako personalistka a mzdová účetní. Nedlouho poté jsem začala na škole i učit. Komunikace s dětmi ve škole pro mě bylo něčím zcela novým. Vlastně jsem nad tím ani nepřemýšlela, neprošla jsem žádným odborným studiem. Asi před třemi lety mi všechno začalo docházet. Absolvovala jsem seminář s PhDr. Robertem Čapkem, Ph.D. na téma klima ve škole, který byl dosti kontroverzní vzhledem k postojům přednášejícího, jako jsou např. horší známky než trojky nikoho nenamotivují, děti pracují samy, my pouze pomáháme, schodová metoda – připravím si práci na hodinu cestou do třídy, když neproberete učivo o jižní Americe – nevadí a další přístupy. Trvalo mi to vlastně až do současnosti, kdy jsem začala měnit svůj přístup k výuce, ale především k dětem. Dříve jsem byla ten typ, kdy jsem velmi často řešila konflikty a problémy z pozice moci učitele, nějak jsem se o děti nezajímala, nerozuměla jsem rodičům, kteří nezvládají výchovu. Vzory chování k dětem jsem přebírala od starších a zkušenějších kolegů a nenapadlo mě, že by to nemuselo být v pořádku.

V roce 2016 se naší škole naskytla příležitost zúčastnit se pilotního projektu Mediace ve škole a já jsem absolvovala 100 hodinový výcvik mediátora-pedagoga a začala jsem pracovat s vrstevnickými mediátory. Od té chvíle jsem věděla, že se musím změnit v přístupech k dětem, rodičům a kolegům. Nemohla jsem tedy nevyužít příležitosti vybrat si jako téma své diplomové práce zavedení mediace do školního prostředí.

Cílem práce je zmapovat možnosti využití mediace jako komunikačního prostředku a nástroje při řešení problémů a konfliktů ve školním prostředí.

V první části představím obecně mediaci jako komunikační prostředek využívaný k řešení konfliktů, její cíle a principy, proces, účastníky mediace a historický vývoj.

Prostřednictvím odborné literatury se budu dále věnovat teorii konfliktu, především pak konfliktu ve školním prostředí, subjekty a druhy konfliktu. Společně s tím, chci ukázat také prostředí dnešní školy, jeho klady a zápory.

První část práce bude tedy vycházet především z teoretických konceptů. V druhé části práci využiji především vlastních zkušeností a zkušeností kolegů, kteří se zaváděním mediace do školního prostředí zabývají v praxi. Představím současný stav využití mediace ve škole, specifika školního prostředí, projekt Úřadu vlády Mediace ve škole a základní školy, které se ho zúčastnily a z jejichž praxe budu vycházet při analýze možnosti využití mediace ve škole.

Za nejdůležitější v práci považuji rozhovory s pedagogy-mediátory, kteří prošli výcvikem mediátora a začali prakticky mediaci, jako prostředek k řešení problémů, používat ve škole. Využity budou případové studie a příklady dobré praxe školní mediace z praxe základních škol. Na základě těchto příkladů bych v závěru chtěla ukázat mediaci ve školním prostředí jako fungující univerzální nástroj k řešení konfliktů v konfrontaci s tradičním řešením problémů, případně jako celkové úrovně komunikace ve škole.

## 1. Mediace

Úvodní část práce se věnuje mediaci jako možnosti řešení konfliktu z obecného hlediska. Ukazují zde mediaci jako metodu řešení sporů, představím účastníky mediace a pozornost zaměřím především na roli mediátora v mediačním procesu. Dále uvádím současné směry v mediačním procesu, cíle a prostředky a fáze mediace. V závěru této kapitoly čtenáři představuji vývoj a historii mediace, především v České republice a její uplatnění v současné společnosti.

Jsem si vědoma, že profesi vykonávají ženy i muži, ale pro účely této práce budu používat označení mediátor, pedagog, klient apod. pro ženské i mužské označení.

### 1.1. Paradigma mediace

Mediace je přesně definovaný model práce s klienty. Strany sporu za pomoci mediátora formulují své dohody, uvědomují si jejich obsah a jejich závěry jsou schopni uskutečnit. Jedná se o interdisciplinární obor, který v sobě zahrnuje právo, psychologii, sociologii a sociální práci. Mediátor tak využívá nejen dovednosti z těchto oblastí, ale především speciálního vzdělání (nejméně 100 hodinový výcvik až po zkoušky zapsaného mediátora) a praxi.<sup>1</sup>

### 1.2. Směry v mediaci

Dlouholetá odbornice na mediaci v ČR Tatjana Šišková definuje v současnosti tři hlavní směry mediace, a to facilitativní, využívaný a šířený převážnou většinou mediátorů, evaluativní směr, upřednostňovaný advokáty a obchodníky, a transformativní směr, zastávaný nejčastěji psychology.

---

<sup>1</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s 39-41.

Principem *facilitativní* mediace je neutrální vedení mediačního procesu tak, aby bylo dosaženo vzájemné dohody. Vychází dominantně z možností a potřeb obou stran. Veškeré další podrobné popisy mediačního procesu v této práci jsou věnovány právě tomuto směru.<sup>2</sup>

Na rozdíl od *facilitativní* mediace, kdy mediátor zásadně nehodnotí, je *evaluativní* mediace založena právě na hodnocení. Mediátor se stává hodnotitelem, jeho úkolem je porovnávat reálnost návrhů a posuzovat je vzhledem k zákonům a normám. Evaluativní mediace se vztahuje především k právním stránkám procesu a méně potřebám zúčastněných stran. Mediátor využívá své právnické vzdělání jako specialista v dané oblasti a z této pozice hodnotí návrhy a možnosti.<sup>3</sup>

Nejnovějším trendem je *transformativní* mediace. Tento směr určitým způsobem navazuje na *facilitativní* mediaci, zdůrazňuje porozumění mediátorem nebo každého účastníka. Nejčastějším příkladem uváděným psychology je rodinná mediace, kdy partneři přestávají být partnery, ale zůstávají stále rodiči. Osobnost klientů se nemění, pouze zauímají nové role a je potřeba, aby tyto nové role vyjednali.<sup>4</sup>

V odborných kruzích se objevují kritici jednoho či druhého směru mediace. Použití jednotlivých druhů mediace je tak na mediátorovi, který by měl přesně vědět, co je jeho cílem a co vyžaduje klient.

### 1.3. Mediace – obecné shrnutí

Termín mediace vychází z latinského slovesa *mediare*, což znamená zprostředkovat.<sup>5</sup> Jedná se o způsob zvládání konfliktů za pomoci neutrálního

---

<sup>2</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s 42.

<sup>3</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s 43-44.

<sup>4</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s 45-46.

<sup>5</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. *Psyché* (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 17.

prostředníka – mediátora.<sup>6</sup> Tento odborník je zodpovědný za proces, nikoli za řešení, které se účastníci snaží s pomocí mediátora najít sami.

### 1.3.1. Účastníci mediace

Účastníky mediace jsou ve většině případů klienti, dvě strany sporu, které jsou ve vzájemném konfliktu, a mediátor. Jejich vzájemný vztah je dán rozdělením rolí. Narušení vztahů mezi klienty má značný vliv na jejich komunikaci.<sup>7</sup>

Podle Holé se postoje jedné strany k druhé dělí na dvě části. V případě zájmu řešit věc po dobrém se jedná o jev benevolence, v opačném případě, kdy se klienti snaží druhého ponížit, ublížit mu, uškodit mu, mluvíme o malevolenci. To ovlivňuje další spolupráci při komunikaci. Jedním z důležitých pravidel mediace je slušné chování, ke kterému je v mediačním procesu odkazováno, projevy malevolence mediátor zastavuje, posouvá. Pokud dochází k soupeření, můžeme pozorovat agresivní chování, které vychází z nedůvěry a podezírání. Objevuje se tak často snaha vysmívat se žádostem či nabídkám druhé strany. Naopak při přátelské atmosféře se projevuje ochota ke spolupráci, panuje zde vzájemná důvěra a vše směřuje ke společnému zisku z dohody.<sup>8</sup>

U osob spolupracujících je dominantní snaha konflikt zmenšovat, kdežto u soupeřivé dvojice jde o to, aby konflikt eskaloval. U účastníků s kooperativním postojem je jejich zaměření sociální až altruistické, v opačném případě mluvíme o zaměření egoistickém, orientovaném pouze na situaci vlastní strany.<sup>9</sup> Mediace pak může sloužit k eskalaci nebo také jako alibi.

---

<sup>6</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6 s. 50.

<sup>7</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6. s. 53.

<sup>8</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 21.

<sup>9</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 22.

### 1.3.2. Role mediátora

Každý mediátor je jedinečný a v souvislosti s osobní charakteristikou má také svůj individuální styl.<sup>10</sup> Nicméně vzhledem k jeho roli v mediačním procesu se očekává, že to je odborník se specifickými dovednostmi z oblasti mediace. Odpovídá za efektivní vedení komunikace a strukturu mediačního procesu, což znamená, že zvládá neutrální formulace, analyzuje proces a uvědomuje si danou fázi mediace.<sup>11</sup> Mediátor jako prostředník je neutrální. To v dané situaci znamená, že dokáže být objektivní a udrží si po celou dobu nadhled. Nezasahuje do sporu, ve smyslu, že chrání obě strany, má vyvážený postoj, nehodnotí a uvědomuje si právo klientů na vlastní názory, chování, očekávání či přístupy.<sup>12</sup> „*Rovnováha mezi stranami musí být chápána jako dynamický, interakční proces.*“<sup>13</sup> Dalším specifickým předpokladem je důvěryhodnost mediátora, především ze strany klientů. Již v počátku procesu by měl mediátor intenzivně pracovat na tom, aby si důvěru klientů budoval a dále jí postupně rozvíjel.<sup>14</sup>

Mediátor není tím, kdo navrhuje řešení, pouze dbá na to, aby dohoda byla dobrovolná, reálná, věcná, splnitelná, založená na dobré informovanosti a vyhovovala oběma stranám sporu. Mediátor garantuje proces mediace, nikoliv její výsledek. „***Mediátor zásadně neradí, nehodnotí a neřeší.***“<sup>15</sup> Mediáci zde ukazují jako jeden z možných prostředků komunikace a zdůrazňují, že se jedná o proces zcela dobrovolný.

---

<sup>10</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 27.

<sup>11</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 73.

<sup>12</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 73.

<sup>13</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 77.

<sup>14</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6. s. 64.

<sup>15</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 78.

## 1.4. Cíle a principy mediace

### 1.4.1. Cíle mediace

Podle Jiřího Plamínka je obecným cílem mediace vyřešení sporu.<sup>16</sup> Přesněji cíle formuluje Tatjana Šišková, která uvádí, že cílem mediace je dosažení jasné a srozumitelné dohody, na níž se podílejí jak klienti, tak i mediátor. Tato dohoda obsahuje přesně formulované řešení, rozdělení úkolů a kompetencí včetně sankcí za její neplnění.<sup>17</sup> Pro úspěšnou mediaci je důležitá spokojenost všech jejích účastníků, u stran konfliktu se předpokládá ochota se dohodnout.<sup>18</sup>

### 1.4.2. Principy mediace

Rozličná odborná literatura dělí principy mediace v lehce odlišných výkladech, v základu se však liší pouze v používání termínů či různém rozsahu pojetí.

Za základní principy mediace je považována:

- dobrovolnost - jedná se tak vždy o svobodné rozhodnutí klientů, což zvyšuje šanci na úspěšné řešení konfliktu
- nestrannost – mediátor nesmí přistupovat ke stranám konfliktu s předsudky, dávat najevo jakékoli emoce vyjádřené nejen verbálními, ale i neverbálními projevy, nedoporučuje se zabývat se podobným případem, který řeší v osobním životě, mohlo by to narušit jeho objektivitu
- neutralita – jinak řečeno nehodnocení – projevuje se v respektování názorů, postojů a návrhů řešení, je důležité dbát na správnou volbu slov a gest, mediátor neprosazuje vlastní názor, nenavrhuje řešení

---

<sup>16</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6. s. 54

<sup>17</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 68.

<sup>18</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6. s. 55.



- nezávislost – mediátor nepomáhá řešit kauzy svých příbuzných či blízkých, dále případy osob, se kterými má finanční vztah
- tolerance – vést proces tak, aby strany akceptovaly vzájemné názory a postoje
- vyváženost - mediátor musí dbát na to, aby strany sporu měly rovnoměrný podíl na jeho řešení
- odpovědnost – za naplnění dohody přebírají odpovědnost pouze klienti<sup>19</sup>

Na základě odborné literatury jsou výše uvedené principy nezbytné pro úspěšně vedenou mediaci. Nicméně každá mediaci je jedinečná, odlišná v čase, tématu, rozdílnými vlastnostmi a postoji účastníků či závěrem mediační kauzy.<sup>20</sup>

### 1.5. Proces mediace a její fáze

Mediační proces prochází několika fázemi, které na sebe navazují, v případě potřeby je možné se vrátit k některé z předchozích fází. Běžně se uvádí 5-12 fází mediace. Tatjana Šišková v knize *Facilitativní mediaci* rozděluje mediaci do 6, resp. 7 částí vč. nulté, kterou je získání klienta.<sup>21</sup> Každá fáze má svou nezastupitelnou roli a těžko si při klasické mediaci (všichni dospělí účastníci) dovedu představit nějakou výjimku či opomenutí dílčí části. Nedílnou součástí mediace je také dohodnout si místo, kde se proces uskuteční, a čas či časové rozmezí (běžně 3 hodiny). Příjemné prostředí je zcela jistě také jedním z faktorů, který ovlivňuje to, jak se klienti cítí.

Po prostudování odborné literatury jsem mediační proces rozdělila na 7 částí, jde však spíše o náhled, jak jednotlivé fáze definovat.

<sup>19</sup> Zákon č. 202/2012 Sb.: *Zákon o mediaci a o změně některých zákonů (zákon o mediaci)* odst. 3 § 3[online]. 2012 [cit. 2018-07-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-202?text=Z%C3%A1kon+o+mediaci#Top> „Za obsah mediační dohody jsou odpovědné pouze strany konfliktu“

<sup>20</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediaci: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 39-67.

<sup>21</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediaci: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 131-133.

## Fáze 1

Na úvod má slovo mediátor, který objasní role všech účastníků, stanoví pravidla (program, oslovení, kulturu jazyka, časový rámec, důvěrnost či dobrovolnost) a následně dbá na jejich dodržování během celého procesu mediace. Důležité je také vzbuzení důvěry k stranám sporu.<sup>22</sup>

## Fáze 2

Jedná se o část naslouchání, kdy strany hovoří výhradně k mediátorovi, vzájemně se poslouchají, nekomunikují spolu. Mediátor pojmenovává, pozoruje, parafrázuje to, co slyší. Snaží se získat co nejvíce informací pro pochopení problémů a odhalení zájmů a potřeb. Na závěr této fáze mediátor definuje témata a předměty jednání.<sup>23</sup>

## Fáze 3

Cílem třetí fáze je komunikace mezi stranami, kdy mediátor pomáhá stranám se vzájemně pochopit, podporuje klienty k efektivnější komunikaci. Snaží se dostat pod povrch věcí. Úspěchem této fáze je pochopení společných zájmů, které se mohou stát základem pro zajištění dohody. Základem je slyšení se navzájem, které umožňuje porozumění.<sup>24</sup>

## Fáze 4

Tato část mediace slouží k definici témat či hledání návrhu řešení. Mediátor na základě svých zjištění pomáhá klientům pojmenovat témata, o kterých chtějí hovořit a považují je za společný zájem. Výsledkem by měla být dohoda o tématech, která budou dále probírána.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 133-141.

<sup>23</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 141-147.

<sup>24</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 148-150.

<sup>25</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 148-150.

## Fáze 5

Hledání možností je následnou fází, kde účastníci sporu navrhnou své nápady, mediátor zaznamenává návrhy a dílčí řešení, ale řídí také úroveň komunikace tak, aby se nestala nekonstruktivní. Výsledkem je soubor možných řešení, který bude zhodnocen v následující fázi mediace.<sup>26</sup>

## Fáze 6

Tato fáze je podle odborníků považována za kritickou. Vše je připraveno k řešení sporu – jsou známy zájmy, témata k jednání a návrhy řešení. Mediátor pomáhá stranám sporu probírat jednotlivé možnosti, společně zkoumají meze přijatelnosti. Od klientů se v této části očekává, že budou spět k určitým ústupkům. Cílem je dospět ke shodě stran sporu na základě přijetí návrhů řešení, na kterých se společně dohodly.<sup>27</sup>

## Fáze 7

Sjednání dohody by se mělo stát závěrečnou fází mediace. Dohoda by měla být uzavřena písemně, může však dojít i k ústnímu, méně formálnímu zakončení. Dohoda by měla bezpodmínečně vyhovovat oběma stranám, formulace by měla znít v pozitivěch a úkoly pro klienty by měly být vyvážené. Pokud mediace dospěje do této fáze, mediátor společně s klienty dohodu podepíše, poděkuje za jejich vstřícnou a nabídne jim pomoc v případě následných potíží.<sup>28</sup>

### 1.5.1. Těžkosti mediace

Každá fáze mediace může přinést jisté těžkosti, na které musí být mediátor připraven, reagovat na vzniklé problémy a přizpůsobit jim celý proces.

---

<sup>26</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 151-155.

<sup>27</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 155-157.

<sup>28</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*: Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 157-159.

Už před samotným započítím mediace, když mediátor oslovuje druhou stranu konfliktu, se občas stane, že protistrana mediaci odmítne i po přesném vysvětlení modelu řešení problémů prostřednictvím mediace.

V první fázi, kdy se objasňují pravidla mediace, může dojít k tomu, že jeden z klientů nechce přijmout nějaké pravidlo nebo si snaží dostat mediátora na svoji stranu. V tomto případě mediátor nespěchá, naslouchá, připomene roli mediátora a principy a zásady mediace.<sup>29</sup>

Když v následující fázi strany hovoří k mediátorovi, může dojít k porušování pravidla neskákání do řeči, často pak klienti navrhnou již řešení nebo naopak odcházejí od mediace. Mediátor zrcadlí negativní pocity, zobecňuje nevhodná slova.<sup>30</sup>

Ve třetí fázi, kdy klienti mohou již vzájemně spolu komunikovat, mediátor vyzývá strany k zrcadlení, parafrázování či výměně rolí. Často dochází k tomu, že se klienti začnou hádat. Pokud nereagují na mediátora, je nutné se vrátit do druhé fáze. V této fázi je účinné zařadit přestávku.

Strany sporu v další fázi již formulují své návrhy na řešení. Stává se, že některá řešení jsou nepřijatelná a vytvářejí napětí. Mediátor poté obrací pozornost na jiné téma. Pokud není možné nalézt společné řešení problému, může také dojít k dohodě o nedohodě,<sup>31</sup> odloží se problém na pozdější dobu, často je předán autoritě (např. soudu) k rozhodnutí nebo naopak účastníci začínají spěchat, aby to ukončili co nejdříve, mediátor sepíše navržená řešení a navrhne další termín mediace.<sup>32</sup>

Problémy mohou nastat také v závěrečné části mediace, kdy už dochází k sepsání a podpisu dohody. Někdy může dojít k tomu, že klient odmítne podepsat

---

<sup>29</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 141.

<sup>30</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 146-147.

<sup>31</sup> Šišková zahrnuje dohodu o nedohodě do fáze čtyři. Někteří ostatní odborníci ji spíše začleňují až na konec mediačního procesu.

<sup>32</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 156-157.

nebo chce mít u podpisu odborníka.<sup>33</sup> Mediátor vyjedná jiný termín setkání. Pokud jedna strana nechce pokračovat, nabídne mediátor své služby v budoucnosti.<sup>34</sup>

Vzhledem k uvedeným skutečnostem a vlastní zkušenosti, kdy jsem mohla využít pomoci supervizora, bych tuto podporu doporučila všem začínajícím mediátorům. Mediátor tak získá zpětnou vazbu a nebude u něj docházet k frustraci z případného nezdaru.

### 1.5.2. Mediační techniky

Za důležité považuji zde zmínit některé techniky, které mediátor využívá při mediaci. Jejich využití samozřejmě záleží na dovednostech a zkušenostech mediátora a sledování cíle. Představím zde techniky, které školní mediátoři a peer mediátoři používají nejen při samotné mediaci, ale také při běžném řešení konfliktů. Jedná se především o techniky aktivního naslouchání. Šišková je dělí na šest částí.<sup>35</sup>

1. Povzbuzování – cílem je projevit zájem, povzbudit mluvčího k pokračování rozhovoru. K tomu využívá neutrální jazyk, nedává najevo souhlas či nesouhlas.
2. Objasňování – účelem je objasnit, co druhý říká, získat více informací o problému, mediátor se snaží pomoci mluvčímu, aby viděl další hlediska. Pro zjištění další údajů klade otevřené otázky, snaží se přimět strany sporu k dalšímu vysvětlování.
3. Parafrázování – záměrem je přeríkat vlastními slovy, co mediátor slyší a že chápe slova mluvčího správně, naznačit mluvčímu, že mu je nasloucháno. Jsou opakovány hlavní myšlenky a fakta.

---

<sup>33</sup> Poté je nutné dohodnout přesné podmínky, za nichž se odborník jednání zúčastní.

<sup>34</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 154.

<sup>35</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 92.

4. Zrcadlení pocitu – úkolem této techniky je projevit pochopení a porozumění pocitům mluvčího, umožnit mu tyto pocity zvládnout a přehodnotit je. Je důležité vyjádřit základní pocity a emoce mluvčího.

5. Shrnutí – cílem je ukončit stálé opakování tématu, zhodnotit dosažený pokrok, shrnout podstatné myšlenky, fakta a emoce. Mediátor je následně strukturuje, nekládá vlastní interpretace.

6. Ocenění – nezbytné pro účastníky mediace je vyjádření respektu a uznání významu druhého. Prostředkem je projevit uznání, úsilí a ocenit ochotu se zúčastnit jednání.<sup>36</sup>

Další technikou, kterou je běžně možné využít při výuce a komunikaci ve škole je používání neutrálního jazyka. Ten je založen na respektu, nehodnotí a umožňuje říci vše, co je důležité vč. vlastních emocí. Dovolí vyvarovat se hodnocení, rad, návrhů a pronášení vlastních názorů.<sup>37</sup>

Výše uvedené techniky vidím jako nezbytně nutné k zahrnutí do komunikace ve výuce a výchově dětí. Učitelé by takto měli komunikovat s žáky, vyjádřit jim respekt, naslouchat jim, chválit je, zrcadlit jejich pocity, dát jim prostor k tomu, aby projevili své názory a emoce. Podle mého názoru, využívání těchto technik může ovlivnit pozitivní klima ve škole a přispěje k uplatnění nového druhu komunikace do školy.

## 1.6. Historie mediace

Základy mediace můžeme najít již v hluboké historii USA a Kanady. Prvními konflikty, které řešili mediátoři, byly náboženské spory mezi přestěhovanci z Evropy i Asie. Profesionálně se mediace začala objevovat až v 60. letech a souvisela s hnutím proti rasismu. Roku 1976 Americké sdružení advokátů projednávalo otázku

---

<sup>36</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 92.

<sup>37</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 101-104.

mediace a o čtyři roky později byla v Kalifornii poprvé mediace nabídnuta rozvádějícím se rodičům. V těchto začátcích se mediace setkávala s kritikou především od právníků, jako mimoprávní řešení sporů, v současnosti je běžnou praxí v této oblasti. Metodici konfliktu se dnes zaměřují na prevenci, kdy je možné mnoho problémů předvídat a vyhnout se jim, případně naplánovat efektivní a mimosoudní postup.<sup>38</sup>

#### 1.6.1. Vývoj mediace v České republice

Model řešení sporů prostřednictvím mediace se k nám dostává právě z USA na začátku 90. let dvacátého století. Zájem o téma v počátku mají lidé z akademického prostředí, z kterých se po absolvování seminářů stali profesionální mediátoři a facilitátoři. Na základě těchto skutečností vzniká roku 1992 nezisková organizace České centrum pro vyjednávání a řešení konfliktů, poté obecně prospěšná společnost Centrum pro vyjednávání - Partners Czech.

Po první konferenci o mediaci na Slezské univerzitě v Opavě byla založena Asociace mediátorů ČR.<sup>39</sup> Jedním ze stěžejních dokumentů této asociace je Etický kodex mediátora, kde jsou formulovány jeho vzdělávací a profesní standardy. AMČR je od roku 2003 členem Světového fóra mediátorů a od roku 2007 členem Iniciativy Evropské sítě mediátorů.

V současné legislativě je v České republice mediace prvotně řešena ve dvou zákonech, a to Zákonem o probační a mediační službě (č.257/ 2000 Sb.) a Zákonem o mediaci a o změně některých zákonů (č. 202/2012 Sb.). První řeší mediaci v trestně právním formátu a na jeho základě vznikla státní instituce Probační a mediační služba. Zákon o mediaci se zabývá netrestní oblastí řešení sporů a zavádí pojem

---

<sup>38</sup> ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8. s. 17-19.

<sup>39</sup> *O asociaci* [online]. [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/o-asociaci/#cil2> - AMČR registrována u Ministerstva vnitra pod číslem VS/1-1/45 614/00-P

„zapsaný mediátor“. Je to mediátor, který složil státní zkoušky z mediace, případně z rodinné mediace, a je oslovován pro tzv. nařízené mediace ze strany soudů.<sup>40</sup>

V praxi dnes funguje mediace „dobrovolná“, kdy strany sporu osloví mediátora, buď vyškoleného, nebo zapsaného, s žádostí o pomoc při řešení problému. Právní praxí jsou tzv. „nařízená setkání“ se zapsaným mediátorem/zapsanou mediátorkou, která jsou nařízena ze strany předsedy senátu příslušného soudu podle ustanovení zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů.<sup>41</sup> Pro tuto nařízenou formu řešení sporu je možné dle výše uvedené legislativy využít pouze zapsaného mediátora.

## 2. Konflikty mezi lidmi

„Konflikt koření života“ je název publikace, který přesně, dle mého názoru, vyjadřuje to, co konflikt do našeho života přináší. Jedná se o situace, které nás potkávají každý den, a my se s nimi musíme vyrovnat. Někdy nám to jde lépe, jindy máme s řešením nedorozumění značné problémy. Určitě to zcela jistě posiluje náš charakter a pomáhá nám se lépe orientovat ve světě konfliktů.

Obecně jsou známy různé možnosti řešení konfliktů. Ve své práci se však budu explicitně věnovat mediaci, především mediaci ve školním prostředí, jako jednomu ze směrů, který pomáhá při řešení sporů.

### 2.1. Teorie konfliktu

V knize Sociologie konfliktu Jan Keller uvádí rozdílné interpretace sociálního konfliktu v sociologickém kontextu. Jako první předkládá vzhledem k povaze konfliktu, konflikt zničující především v podobě mezinárodních, rasových,

---

<sup>40</sup> *Jak si vybrat profesionálního mediátora* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/jak-si-vybrat-mediatora/>

<sup>41</sup> *Ministerstvo spravedlnosti ČR zveřejnilo seznam mediátorů* [online]. [cit. 2018-07-07]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?o=23&j=33&k=5867&d=328496>



náboženských či podobě drobných, avšak pro bezprostřední účastníky neméně citelných konfliktů manželských, generačních a podobně. Naopak je zase často konflikt slaven jako „hybná síla dějin“, která nutí společnost ke stálému, ale především zdravému vývoji.<sup>42</sup>

Vyvstává zde velké množství otázek, především z toho důvodu, že teorie konfliktu se zabývá podobnými problémy jako teorie konsensu. Keller uvádí pojmy jako moc, nerovnost, stát, třída či sociální kontrola, na které je možné pohlížet z hlediska jak konsensuálního nebo konfliktního paradigmatu. Sociální konflikty jsou především důsledkem nedostatku statků a rozdílností hodnot, které aktéři konfliktu uznávají.<sup>43</sup>

Odborná literatura obecně předkládá různé studium analýzy mezilidských konfliktů vycházející z hlediska etologie, historie, sociologie, může též probíhat v rovině abstrakce filozofické či matematicko-logické.

Jednou z nich je otázka, kdy má konflikt pozitivní význam a kdy sebezničující. Kolik může být maximálně obětí konfliktu, aby byl pořád ještě blahodárný? Od jakého počtu obětí se „motor pokroku“ stává zločinem?

Termín konflikt vychází z latinského *conflicto*, znamená „srazit se spolu“.<sup>44</sup> Českými ekvivalenty ke slovu konflikt je rivalita, konkurence či kolize. Základní druhy konfliktů se dělí na intrapersonální (týkající se jedné osoby) a interpersonální, které se týkají konfliktu mezi dvěma lidmi. Podle počtu zúčastněných osob se ještě může jednat o skupinové či meziskupinové konflikty.<sup>45</sup> Co se týká psychologické charakteristiky, dělíme konflikty na konflikty představ, názorů, postojů a zájmů. V praxi se mohou tyto konflikty často prolínat.<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> KELLER, Jan. *Sociologie konfliktu: určeno pro posl. fak. filozof.* Brno: Masarykova univerzita, 1990. ISBN 80-210-0193-3, s 18.

<sup>43</sup> KELLER, Jan. *Úvod do sociologie.* 5. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2004. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-864-2939-3, s 117-118.

<sup>44</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?* Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum). s. 20.

<sup>45</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?* Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum). s. 20.

<sup>46</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?* Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum). s. 30.

Intrapersonální konflikty jsou velmi často součástí konfliktů interpersonálních. Velmi špatně by docházelo k řešení interpersonálních konfliktů, kdyby se problém osobně nedotýkal účastníků konfliktů. Intrapersonální konflikty se prolínají do mezilidských vztahů a lidé s vážnými osobními problémy to nemají ve styku s ostatními lehké, jsou v rozporu nejen sami se sebou, ale i s druhými lidmi.<sup>47</sup>

Tato práce je zaměřena výhradně na interpersonální konflikty. Tento druh konfliktů, především konflikt zájmů, tvoří nejzávažnější skupinu mezilidských konfliktů.<sup>48</sup> V těchto případech je základem konfliktu rozličné vnímání hodnot či konflikt vyvolaný psychologickými potřebami.<sup>49</sup> Hodnoty jsou základem našeho názorového systému a jakékoli jejich zpochybnění může vyvolat především u dětí jejich ohrožení. Konflikty vyvolené psychologickými potřebami (láska, přátelství, moc, úspěch) jsou obtížnějšími, především vzhledem k tomu, že studenti v mnoha případech nejsou schopni své potřeby vyjádřit. Ve školním prostředí se také vyskytují konflikty týkající se majetku (místo ve třídě, učebnice atd.), patří však mezi ty snadněji řešitelné.<sup>50</sup>

### 3. Konflikt ve školní praxi

V této části práce se budu věnovat konfliktům, které se vyskytují ve školním prostředí, především na základní škole. Konflikty týkají jak dospělých, tak především dětí. Z vývojového hlediska je to doba, za kterou dítě projde procesem mladšího školního věku, dochází u něho ke školní socializaci a postupně přechází k dospívání, které je obdobím vzdorů a osamostatnění.

---

<sup>47</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?*. Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum). s. 36.

<sup>48</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?*. Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum). s. 31.

<sup>49</sup> RABÍŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 19.

<sup>50</sup> RABÍŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 19.

### 3.1. Prostředí školy

Škola je prostorem interakce, sociálního styku a setkávání a má značný vliv na utváření postojů dětí k druhým. V některých případech je možné, že vliv školního prostředí je větší než vliv rodiny, záleží však na stupni školy (základní, střední, VŠ) a vývojové fázi dítěte. Ve vyšším věku dítěte je významná role vrstevnických skupin. U dítěte, které nemá doma splněné některé základní psychické potřeby, může být důležitou náhradní postavou někdo z dospělých ve školním prostředí.

Základní škola umožňuje dětem setkávání s autoritami mimo rodinu, se kterými se budou setkávat celý život. V souvislosti s našimi kulturními tradicemi je škola prostředím, kde dochází k předávání norem, hodnot či vzorců jednání, ale také k předávání především kladných příkladů vycházejících z národní minulosti, které mají vliv na chování žáků v běžném životě.<sup>51</sup>

Socializační procesy ve škole jsou silně ovlivněny mimoškolními podmínkami - děti, které nastupují do školy, již prošly určitým procesem socializace - s částečně velmi rozdílnými normami, hodnotami a způsoby chování. A právě komunikace ve školním prostředí je jedním z prostředků, které mají vliv na následnou komunikaci žáků. Pokud dochází ve škole ke kvalitní, jasné a efektivní komunikaci, je zřejmé, že je to jeden z komunikačních vzorců, které jsou poté schopni aplikovat v praxi.<sup>52</sup> Z toho vyplývá, že při řešení konfliktu na žáky působí jednání rodičů, učitelů, přátel, dále také významnou roli hrají postoje prezentované médii a v neposlední řadě mají samy děti vlastní zkušenosti s konfliktem.<sup>53</sup>

Většina odborné literatury se věnuje výukové komunikaci, která je samozřejmě nejdůležitější součástí výuky. Témata se zabývají také vztahovou rovinou a klimatem třídy. Vyskytuje se zde velké množství informací týkajících se dovedností učitele a jeho komunikačních schopností. Už méně se zde objevuje termín konflikt a jeho následné řešení.

---

<sup>51</sup> HAVLÍK, Radomír a Jaroslav KOŤA. *Sociologie výchovy a školy*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0042-0. s. 137.

<sup>52</sup> HAVLÍK, Radomír a Jaroslav KOŤA. *Sociologie výchovy a školy*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0042-0. s. 137.

<sup>53</sup> RABIŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČIENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 16.

Navrátil, Mattioli ve své publikaci dělí konflikty ve škole na dvě oblasti: konflikty vztahující se k výuce (učivo, hodnocení, vyučovací metody, kvalifikovanost učitele) a mimovýukové konflikty (vztahy).<sup>54</sup>

### 3.2. Dělení konfliktů dle účastníků

Ve školním prostředí se vyskytuje mnoho osob zastávajících různé sociální role, od kterých se očekává určitý vzorec chování. Vzhledem k této skutečnosti zde velmi často dochází ke konfliktům, které mají větší či menší váhu pro rozvoj komunikace.

Základní příklady možnosti vzniku nedorozumění mezi osobami vyskytujícími se ve školním prostředí:

| <b>Jednotlivci</b>     | <b>Skupinové konflikty</b> |
|------------------------|----------------------------|
| pedagog x žák          | skupina x pedagog          |
| žák x žák              | třída x třída              |
| pedagog x pedagog      | pedagogové x třída         |
| pedagog x vedení školy | pedagogové x vedení        |
| pedagog x rodič        | rodiče x vedení            |
| rodič x rodič          | rodiče x pedagogové        |
| rodič x žák            | vedení školy x zřizovatel  |

Samozřejmě se ve škole pohybují i další osoby, které zasahují do komunikace a zcela jistě se mohou stát účastníky konfliktu, ale v práci se budu věnovat především výše uvedeným konfliktům.

---

<sup>54</sup> Navrátil S., Mattioli J. (2005) *Školní konflikty. Jak jim předcházet*, Brno, Paido citováno dle HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 346.

Nejčastěji vzniká konflikt dle Holé mezi děvčaty a chlapci a mezi děvčaty samotnými. Do střetu se také obvykle dostávají žáci, kteří se buď fyzicky, nebo sociálně odlišují od ostatních. To při pozdním odhalení může vést k rozvoji sociálně patologických jevů, nejčastěji šikany.<sup>55</sup> Z vlastní praxe vím, že se také velmi často vyskytují konflikty mezi učitelem a žákem. Mezi nejčastější skupinové konflikty patří spory třídami (především v jednom ročníku) a skupinami děvčat a chlapců v jednotlivých třídách.

### 3.2.1. Konflikty mezi žáky a učiteli

Konflikty mezi učiteli a žáky jsou založeny na vztahu podřízený a nadřízený. Základními příčinami může být osobnost učitele, osobnost žáka, představy o vyučování či nechuť se vzdělávat (především u starších žáků).

Navrátil, Mattioli uvádějí, že problematická situace vzniká v daném okamžiku a učitel ji musí řešit, aniž by v danou chvíli předpokládal, že ke konfliktu dojde.<sup>56</sup> Dochází tak na obou stranách k velmi nepříjemné, stresové situaci. Je tedy důležité, aby učitel zvládal emočně dané situace, v případě potřeby odsunul řešení konfliktu na pozdější dobu. K tomuto by pedagog měl získat odborné znalosti a dovednosti, které by mu zabránily zkratkovitému jednání během řešení konfliktu.<sup>57</sup>

Velmi častými konflikty jsou také ty, které mají dlouhodobější charakter. V praxi se stává, že daný pedagog nenajde stejnou řeč se třídou, případně vzniká konflikt s jednotlivými žáky. Dochází tak k táhlému procesu nepochopení a nepochopení, běžně pak k stresujícím, opakujícím se konfliktům, které nezřídka

---

<sup>55</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 347.

<sup>56</sup> Osobní příklad – Při výkladu při hodině dějepisu žák řekl polohlasně velmi nevhodnou poznámku na účet jedné paní učitelky. Nyní jsem byla postavena před rozhodnutí řešit či neřešit. Byla poslední hodina v pátek a na všech dětech i na mně byla zjevná únava. Říkala jsem si „přeždi to, neřeš“, na druhou stranu „musíš to vyřešit, slyšela to celá třída, nemůžeš to jen tak přejít“. Nakonec jsem se zachovala profesionálně, s žákem jsem probrala jeho vyjádření před třídou, nicméně tento konflikt byl ukončen napomenutím třídního učitele. Jedná se okamžitý konflikt, který jsem nepředpokládala, ale neodkladně jsem musela řešit.

<sup>57</sup> Navrátil S., Mattioli J. (2005) *Školní konflikty. Jak jim předcházet*, Brno, Paido citováno dle HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 347.

přecházejí na typy konfliktů mezi učitelem a rodiči. Podle mého názoru se jedná o situaci, která je pro všechny zúčastněné značně frustrující, a aktéři „boje“ vzdají, vzájemně se „trpí“ a jen přežívají do konce školní docházky.

### 3.2.2. Konflikty mezi učiteli

Polští znalci se před čtyřiceti lety věnovali problematice konfliktů mezi učiteli a z jejich výzkumu vyšly skutečnosti, na kterých se v podstatě do dnešní doby nic nezměnilo. Rozdělily je do následného shrnutí:

- konflikt vycházející z osobnosti učitele
- konflikty mezi staršími a mladšími učiteli
- konflikty vycházející z různého chápání metod a cílů pedagogické práce
- konflikty z nejednotného postoje k žákům
- konflikty z úspěchu druhých
- konflikty z nejednotného hodnocení žáků<sup>58</sup>

Z výzkumu dále vyplývá, že důležitou roli v daných situacích hraje také role a postavení učitele v kolektivu a ve škole. Tyto konflikty velmi často ovlivňují klima školy, pracovní prostředí, ale také kvalitu výchovně vzdělávací práce.<sup>59</sup> Napjatou atmosféru mezi učiteli vnímají také žáci, kteří jsou nepřímými účastníky těchto konfliktů.<sup>60</sup>

### 3.2.3. Konflikt mezi vedením a učiteli

V tomto případě se většinou jedná o tradiční konflikty mezi nadřízeným a podřízeným. Specifikem školního prostředí se k rozdílným názorům na řízení organizace přidává pocit, že vedení požaduje nepřiměřenou administrativu (třídní

---

<sup>58</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 348.

<sup>59</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 348.

knihy, sebehodnocení, plány práce) či nerovnoměrně rozdělené kompetence a pracovní vytížení<sup>61</sup> v rámci školy. Problémem může také být slabá osobnost ředitele,<sup>62</sup> nespravedlivé oceňování, finanční ohodnocení.

#### 3.2.4. Konflikt mezi učiteli a rodiči

Holá uvádí, že se jedná o specifický konflikt, nicméně je to velmi častý konflikt, který se na půdě školy vyskytuje. Základem těchto konfliktů je ve velké části případů rozdílný pohled na plnění povinností žáka či očekávání, které jednotliví aktéři sporu mají. Kdo má jakou zodpovědnost k dítěti je možné rozdělit na čtyři typy rodičů. Ochraničtější rodiče odmítají jakákoli upozornění na nevhodné chování dítěte, neplnění školních povinností či porušování školního řádů. Další nepřipouští žádné podílení se na přípravě do školy a jsou přesvědčeni o tom, že např. domácí úkol je zásahem do soukromí. Dva následující typy rodičů vzhledem ke škole jsou v zásadním protikladu. Jedni, kteří školu ignorují a druhí, kteří mají na své děti přemrštěné nároky.<sup>63</sup>

Většinou přichází rodič a má pocit, že je jeho dítěti ubližováno, má silně vyvinutý ochraničský pud a nechce slyšet kritiku na práci svého dítěte. Opakem tohoto typu rodiče je ten, který na školní povinnosti nedává tak velký důraz a vzdělání není pro něj ani pro jeho dítě prioritou. Psycholog David Čáp říká: „Normální rodič nikdy nechce záměrně svému dítěti ublížit, že neumí s dítětem pracovat, vychází z toho, že ho to nikdo nenaučil, že pochází z prostředí, kde se s tím nesetkal. Pedagog jako profesionál by si toto měl vždy uvědomit a s tímto faktorem dále pracovat“.<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup> „Já mám na starosti knihovnu, kabinet dějepisu a ještě webové stránky a on má jen kabinet tělesné výchovy“.

<sup>62</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 348.

<sup>63</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 349.

<sup>64</sup> Seminář „Komunikace s problémovým rodičem“

### 3.3. Současná škola

Komunikace ve škole má specifickou povahu, stejně jako celé školní prostředí. V této kapitole se budu zabývat tím, jak škola funguje, jaká jsou úskalí současného vzdělávání. Vysvětlím pojmy klima a kultura školy. Pozornost zaměřím na učitele dnešní školy, kteří se musí přizpůsobovat nejen novým metodám výuky, ale i žákům, kteří vyrůstají v moderní době. Budu se zabývat také účastníky školního procesu, kteří často pocházejí z rozdílných sociálních prostředí a je nutné s tímto aspektem při komunikaci, potažmo při řešení konfliktů počítat.

#### 3.3.1. Funkce současné školy a ovlivňující faktory

Škola je všeobecně vzdělávací socializační institucí. Vychovává mládež podle určitých, jasně definovaných cílů, tj. učí děti těm kompetencím, které společnost na základě stávajících společenských podmínek považuje za cenné a užitečné. Všechny významné společenské skupiny - např. politické strany, církve, hospodářské zájmové svazy a rodiče - se pokoušejí prosadit svá očekávání a představy o normách s důrazem na kulturní, mravní a hospodářské hodnoty prostřednictvím formulace cílů výchovy a vzdělání. Takto formulované cíle se pak odrážejí v učebních plánech, výchovných plánech a zkušebních požadavcích.<sup>65</sup> V souvislosti s našimi kulturními tradicemi je škola prostředím, kde dochází k předávání norem, hodnot či vzorců jednání, ale také k předávání především kladných příkladů vycházejících z národní minulosti, které mají vliv na další život žáků.<sup>66</sup>

Ve škole se setkávají děti i dospělí s mnoha různými motivacemi, hodnotovými systémy, některé škola preferuje, jiné nikoliv. Ke konfliktům, tedy střetům zájmů, nesouladu hodnot a norem zde nutně dochází. Zároveň je to prostředí, kde jde o děti, jejich zájmy, úspěšnost, růst, takže lidé do konfliktů ochotněji a častěji vstupují.

---

<sup>65</sup> PROKOP, Jiří. *Sociologie výchovy a školy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2001. ISBN 80-708-3535-4. s. 52

<sup>66</sup> PROKOP, Jiří. *Sociologie výchovy a školy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2001. ISBN 80-708-3535-4. s. 52



### 3.3.1.3. Klima školy a kultura školy

V souvislosti s interakcemi ve školním prostředí a jeho vnímáním považuji za důležité rozlišit dva pojmy, a to *klima školy* a *kultura školy*. Odborníci i nepedagogická veřejnost mají různé představy o tom, co vlastně klima školy zahrnuje. Čapek to ve své knize *Třídní klima a školní klima* definuje poměrně jasně a srozumitelně. „*Klima školy* je souhrn subjektivních hodnocení a sebehodnocení účastníků vzdělávání v dané škole, které se týká aspektů vzdělávání. Patří do něj jejich vzájemná komunikace a sociální vztahy, stejně tak jejich vnímání prostředí, prožitky a emoce a další sociální a psychické procesy, které děje v této škole vyvolávají.“<sup>67</sup> Obecně řečeno, klima školy nese význam sociálně vztahový a pedagogicko-psychologický.<sup>68</sup>

Pojmem *kultura školy* je po rozborech odborníků Čapkem definován jako termín, který je orientován na technicko - organizační stránku života školy na rozdíl již zmiňovaného pojmu klima školy orientovaného na sociální stránku. Kulturu školy vidím jako prostředí, které je ovlivněno vedením školy a tím, jak je škola vnímána na veřejnosti.

Není ještě možné opomenout skutečnost, že do školy patří pravidla chování a hodnocení, školní řád, provozní řád či další metodiky a postupy. Čapek striktně odmítá vztahovat dokumenty školy ke školnímu klimatu.<sup>69</sup> Osobně bych s ním obecně nesouhlasila. Zcela jistě by se dalo toto tvrzení vztáhnout k provozním dokumentům.<sup>70</sup> Jinak bych to viděla v souvislosti s dokumenty týkající se pravidel chování a hodnocení, školním řádem nebo metodikami a postupy při učení. Myslím, že pokud budou mít učitelé a žáci možnost se podílet společně s ředitelem školy alespoň částečně na jejich tvorbě, bude jejich platnost zasahovat a zcela jistě i ovlivňovat klima školy.

---

<sup>67</sup> ČAPEK, Robert. *Třídní klima a školní klima*. Praha: Grada, 2010. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2742-4. s. 134.

<sup>68</sup> ČAPEK, Robert. *Třídní klima a školní klima*. Praha: Grada, 2010. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2742-4. s. 138.

<sup>69</sup> ČAPEK, Robert. *Třídní klima a školní klima*. Praha: Grada, 2010. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2742-4. s. 134.

<sup>70</sup> Např. provozní řád školy, účetní dokumentace, personalistika, hygienické dokumenty a další.

### 3.3.1.2. Učitel v současné škole

Další neodmyslitelnou součástí školy je učitel. Pedagogický slovník definuje učitele jako jednoho ze základních činitelů vzdělávacího procesu, profesionálně pedagogického pracovníka, který je spoluzodpovědný za přípravu, řízení, organizaci a výsledky tohoto procesu.<sup>71</sup>

Dost kriticky se k osobnosti současného učitele vyjadřuje Robert Čapek, který uvádí, že „učiteli jsou nejrůznější lidé, včetně jedinců, jejichž zařazení v takovéto profesi je na pováženou“.<sup>72</sup> Samozřejmě tím nesnižuje váhu kvalitních učitelů, ale i tak předesílá, že kvalitní učitel nesmí zapomínat na to, že se může stát příčinou řešeného problému.

Z rozhovorů ze setkání s vedoucími pracovníky můžu z jejich i své dlouhodobé praxe školního personalisty<sup>73</sup> a učitele konstatovat, že učitel splňující kvalifikaci<sup>74</sup> je v posledních letech vzácností.<sup>75</sup> Od roku 2004, kdy působím na Základní škole Tyršova v Rumburku, si nepamatuji, že by nastoupil kvalifikovaný učitel, potažmo absolvent pedagogické fakulty, na II. stupeň. Nastupují inženýři s doplněnou kvalifikací, lidé s nedokončeným vysokoškolským vzděláním, s dokončeným pouze středoškolským vzděláním nebo i kvalifikovaní učitelé, většinou jsou to ale osoby s výraznou fluktuací, což má zjevný vliv na jejich profesionální kvalitu. Nechci hodnotit odbornou kvalitu těchto pedagogů v jejich profesním oboru, dovoluji si však poukázat na jejich nedostatečnou pedagogickou odbornost.

Pomineme-li odbornou způsobilost učitelů, je potřeba zmínit, že se současný učitel musí potýkat se společenskými, sociálními, hodnotovými, ale i technologickými změnami, které neodvratitelně vstoupily do moderního

---

<sup>71</sup> PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-717-8579-2. s. 261.

<sup>72</sup> ČAPEK, Robert. *Odměny a tresty ve školní praxi: kázeňské strategie, zásady odměňování a trestání, hodnocení a klasifikace, podpora a motivace žáků*. 2., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4639-5. s. 25.

<sup>73</sup> Od r. 2003 pracuji pro 6 školských zařízení v Rumburku jako personalistka a mzdová účetní.

<sup>74</sup> Zákon č. 563/2004 Sb. Zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů [online]. In: [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563?text=Z%C3%A1kon+o+pedagogick%C3%BDch+pracovn%C3%ADc%C3%ADch>

<sup>75</sup> Míněno v lokalitě Šluknovského výběžku.

vzdělávání. Jana Hrubá v diskusi ke standardu učitele zjišťovala, zda si učitelé uvědomují, že současná společnost klade na učitele nové a náročné požadavky s dobou, kdy sami byli žáky.<sup>76</sup>

Učitelé předepisují především změnu společenské atmosféry a hodnotových žebříčků, které klade důraz na individualitu a svobodu. Jsou zdůrazňována práva dítěte, ale bez vazby na jejich povinnosti.<sup>77</sup> Z výstupů této diskuse vybírám jako důležité pro tuto práci poukázání na nové výchovné strategie, změny charakteristiky a postoje žáků (problémy s pozorností, změny v sebepojetí, problémy s přijetím autority, agresivita, vulgarita).<sup>78</sup> Běžně se v praxi setkávám s postojem „ty dnešní děti jsou strašné, nevychované, drzé, bez zájmu“ apod. Zásadně s tímto názorem nesouhlasím. Děti jsou jiné, ale všechno vychází právě ze změn ve společnosti, především v její demokratizaci. Učitelé pracují se žáky, kteří chtějí vyjádřit svůj názor. Od školy se očekává individualizace a spravedlivost, zvýšil se tlak na socializační a inkulturační funkci školy. Narůstají konflikty s žáky a rodiči. S těmito změnami musí do školy vstoupit nové komunikační procesy, které zvyšují požadavky na učitele, jako jsou dovednosti v oblasti sociální komunikace, psychologie, speciální pedagogiky, poradenství, práce s integrovanými žáky a interkulturní komunikace, stejně jako dovednosti v oblasti komunikace se žáky a rodiči (předcházení mezním situacím...).<sup>79</sup>

Vymezit tedy učitelskou profesi není zcela jednoduché. Průcha k termínům učitel a učitelská profese přiřazuje ještě dva a to pojem edukátor a pedagogický pracovník. Vymezení skupiny pedagogický pracovník je přímo definovaný legislativní termín. Za ten důležitější považuji pojem edukátor, tedy někdo, kdo vyučuje, ale i vychovává.<sup>80</sup> Učitel by měl mít vysoké kvality vychovatele.

---

<sup>76</sup> HRUBÁ, Jana. *Co se dnes očekává od učitelů* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/o/z/3307/CO-SE-DNES-OCEKAVA-OD-UCITELU.html/>

<sup>77</sup> HRUBÁ, Jana. *Co se dnes očekává od učitelů* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/o/z/3307/CO-SE-DNES-OCEKAVA-OD-UCITELU.html/>

<sup>78</sup> HRUBÁ, Jana. *Co se dnes očekává od učitelů* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/o/z/3307/CO-SE-DNES-OCEKAVA-OD-UCITELU.html/>

<sup>79</sup> HRUBÁ, Jana. *Co se dnes očekává od učitelů* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/o/z/3307/CO-SE-DNES-OCEKAVA-OD-UCITELU.html/>

<sup>80</sup> PRŮCHA, Jan. *Učitel: současné poznatky o profesi*. Praha: Portál, 2002. Pedagogická praxe. ISBN 80-717-8621-7. s 17-21.

Ve spojení s komunikací ve škole by měl být profesionálním vzorem, neměl by se stávat zakladatelem konfliktů, ale spíše nástrojem k jejich narovnání.

### 3.3.1.3. Problémy sociálního vyloučení žáků

Následným faktorem, který vstupuje do školního prostředí, jsou socializační procesy ve škole silně ovlivněné mimoškolními podmínkami: děti, které nastupují do školy, již prošly určitým procesem socializace - někdy s velmi rozdílnými normami, hodnotami a způsoby chování. Škola sama se orientuje na standard tzv. "střední vrstvy". Jednak jsou učitelé sami většinou příslušníky této vrstvy, jednak jsou orientací na střední vrstvy určovány směrnice pro výchovu a vyučování. Problémy se sociálním znevýhodněním se ukazují zejména v souvislosti s dětmi, které prošly jinou mimoškolní socializací.<sup>81</sup>

Žáci ze sociokulturně znevýhodněného prostředí jsou častými účastníky školního procesu. Tyto děti žijí většinou v sociálně vyloučených lokalitách a jsou procesem sociálního vyloučení bezprostředně ohroženi.

Ministerstvo práce a sociálních věcí definuje sociální vyloučení jako „proces, v jehož rámci je jedinci, skupině jedinců či komunitě výrazně znesnadňován či zcela zamezován přístup ke zdrojům, pozicím a příležitostem, které umožňují zapojení do sociálních, ekonomických a politických aktivit majoritní společnost“.<sup>82</sup> Konkrétně se jedná o osoby s nedostatečným vzděláním, dlouhodobě či opakovaně nezaměstnané, osoby trpícími nějakými závislostmi, handicapované, imigranty, příslušníky menšin nebo lidi v těžké životní situaci, kteří si nedovedou pomoci. Sociální vyloučení je často spojováno s prostorovým vyloučením, symbolickým vyloučením spojeným se stigmatizací (zevšeobecnujícím přisuzováním negativních vlastností) jedinců či skupin nebo ztíženým přístupem k legálním formám výdělečné činnosti. Lidé z tohoto prostředí jsou závislí na sociálních dávkách a s tím spojenou

---

<sup>81</sup> PROKOP, Jiří. *Sociologie výchovy a školy*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2001. ISBN 80-708-3535-4. s. 52.

<sup>82</sup> *Mapa sociálně vyloučených a sociálním vyloučením ohrožených romských lokalit v České republice: Vybrané pojmy* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/mapa/pojmy.html>

materiální chudobou, rizikovým životním stylem, špatnými hygienickými poměry a s nimi souvisejícím horším zdravotním stavem. Jejich životní strategie jsou orientovány na přítomnost s uzavřeným ekonomickým systémem vyznačujícím se častým zastavováním majetku a půjčováním peněz na vysoký úrok (lichva a tzv. rychlé půjčky), větším potenciálem výskytu sociálně patologických jevů, kriminality a sníženou sociokulturní kompetencí (např. jazykovou bariérou, nezkušeností či neznalostí vlastních práv a povinností). O sociálním vyloučení je možné hovořit i tehdy, vyskytují-li se jen některé z nich.<sup>83</sup>

Ve škole se tak setkávají žáci pocházející ze střední třídy obyvatel a žáci ze sociokulturně znevýhodněného prostředí a je potřeba s těmito protikladnými skupinami, ale i jednotlivci, efektivně pracovat. Chtěla bych zde ukázat, že mediace se jeví jako univerzální funkční nástroj využitelný jak pro sociálně znevýhodněné prostředí, tak pro prostředí opačné.

### 3.4. Řešení konfliktů ve škole

Na základě teoretických kontextů budu v této části práce vycházet z vlastní praxe, praxe mých kolegů či z ilustrativních rozhovorů s výchovnými poradci, učiteli či vedením školy. Jedná se o pedagogy z lokality Šluknovského výběžku a jedné školy z Moravskoslezského kraje.

V úvodu této kapitoly bych rozdělila řešení konfliktů ve škole do dvou rovin. V první řadě se jedná o konflikty, které si dva účastníci sporu vyřídí mezi sebou. Těmi druhými jsou pak nedorozumění, kde je potřeba účast třetí strany, aby se ujala pomoci s řešením konfliktu.

---

<sup>83</sup> *Mapa sociálně vyloučených a sociálním vyloučením ohrožených romských lokalit v České republice: Vybrané pojmy* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/mapa/pojmy.html>

### 3.2.1. Řešení mezi dvěma stranami

Prostředí školy je velmi specifické pro řešení konfliktů, a to především pro žáky. Velká část konfliktů vzniká mezi učitelem a žákem, při čemž z pravidla učitel bývá ten, který při tradičním řešení navrhuje řešení. Při neadekvátním vyhodnocení řešení problému, či při nepřiměřenosti k dané situaci jsou žáci ohroženi výchovnými opatřeními. To může samozřejmě ovlivnit i jejich jednání. Týká se však především žáků, pro které jsou výchovná opatření nepřijatelná. V praxi jsou však běžně výchovnými opatřeními trestáni žáci, kteří na toto nereflektují.

Jiná věc je, jestli se vyučující o konfliktu dozví. A zda je někdo vůbec potrestán. Obyčejně, pokud si vyřeší žáci konflikt mezi sebou sami, většinou se k učitelům nedostane informace, čeho se nedorozumění týkalo a jaký byl výsledek řešení. Ve výjimečných případech tak dochází i k fyzickému napadení při řešení sporu.

Záleží však také na tom, jak ke konfliktu jeho účastníci prostřednictvím své osobnosti přistupují. Rabiňáková dělí tyto přístupy do čtyř kategorií: vyhýbání se konfliktu, agrese, kompromis a ústup ze svého stanoviska.<sup>84</sup> Co se týká žáků, mezi sebou většinou volí první dvě možnosti řešení, dospělí se pohybují v celém spektru. Není nic neobvyklého, že rodič se pouští do konfrontací či slovně nevybíravě napadne učitele.<sup>85</sup>

Právě i z tohoto důvodu je v současnosti ve školním prostředí řešení sporu pouze mezi dvěma stranami bez přítomnosti třetí osoby velmi „tenkým“ ledem. V tomto případě jsou ohroženi nejen žáci a rodiče, ale především učitelé. Pokud se jedná o soukromé jednání mezi žákem či jeho zákonným zástupcem a učitelem ve vážnějším konfliktu, je ve škole běžné, že zde figuruje jiný pedagog, který má funkci ne jako aktivní pomoc při řešení konfliktu, ale jako tichý pozorovatel.

---

<sup>84</sup> RABIŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČIENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 41.

<sup>85</sup> Osobně jsem byla i u konfliktu, kdy učitel „neudržel nervy na uzdě“ a také nevybíravě se vyjádřil vzhledem k rodiči nebo jeho dítěti.

Tato opatření jsou v dnešní době často využívána především z preventivních důvodů.<sup>86</sup>

### 3.2.2. Řešení konfliktů prostřednictvím třetí strany

V odborné literatuře je za stmelující prvek celého společenství školy považován výchovný poradce, popř. metodik primární prevence. Výchovný poradce jako metodu používá poradenství (klarifikace, ventilace, povzbuzování, reflexe, konzultace).<sup>87</sup> Veřejnost tak očekává, že výchovný poradce je ten, který umí konflikty ve škole řešit.<sup>88</sup> Z praxe však vyplývá, že vzdělávání výchovných poradců je zaměřeno dosti obecně a řešení konfliktu je věnována pouze jedna část, a to spíše teoretická.<sup>89</sup>

Velmi často také aktéři školních konfliktů spoléhají na to, že řešitelem jejich sporů bude ředitel, který má samozřejmě ve své kompetenci tato nedorozumění řešit, ale ve většině případů však v závěru dochází k represivním řešením,<sup>90</sup> především v souvislosti s konflikty mezi žáky či mezi žáky a učiteli.

Společným jmenovatelem těchto konfliktů je napjatá atmosféra ve škole, z čehož učitelé často vyvozují konflikt jako negativní věc. V rámci teorie řešení konfliktů je však konflikt založen na pozitivní hodnotě,<sup>91</sup> která umožní projevit odlišná stanoviska, zabývat se problémem a snažit se je řešit.<sup>92</sup> Jedná se o celou oblast výchovy dětí i do vzdělávání dospělých.

---

<sup>86</sup> Autorita učitele v dnešní době není vnímána veřejností příliš kladně a především rodiče často hájí zájmy svého dítěte velmi důsledně.

<sup>87</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 351.

<sup>88</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 349.

<sup>89</sup> Z rozhovoru s výchovnou poradkyní Mgr. Danou Doležalovou – absolvování vzdělávání výchovného poradce v roce 2016

<sup>90</sup> výchovná opatření, snížené známky z chování

<sup>91</sup> RABÍŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČIENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 15.

<sup>92</sup> RABÍŇÁKOVÁ, Dana a Marek MIČIENKA, ed. *Konflikt, koření života: průvodce řešením konfliktů pro učitele a studenty středních škol*. 2., rev. vyd. Praha: Partners Czech, 2004. ISBN 8023933396. s. 20.

Na základě uvedených skutečností je mediace jako řešení konfliktu prostřednictvím třetí strany mimořádně vhodným prostředkem pro uplatnění se ve školním prostředí, kde se setkávají odlišné společenské vrstvy, různého věku, názorů, pohlaví, vzdělání či náboženství.<sup>93</sup>

#### 4. Mediace ve školním prostředí

Vzhledem k tomu, že u nás je mediace ve školním prostředí něco ne zcela běžného, budu se zabývat tím, jak je možné tuto metodu řešení konfliktů využívat právě v této instituci. V souvislosti s tím, že mediátor musí mít příslušné znalosti a dovednosti, chci ukázat klady, ale i zápory procesu zavádění mediace do školního prostředí.

##### 4.1. Mediace jako výchovný prostředek

Mediátor ve škole by měl být profesionál, s příslušným výcvikem, ale i rozhledem ve školním prostředí. Měl by být osobnostním vzorem, který svým pozitivním přístupem vytváří příklad ke konstruktivnímu řešení sporu. Určitě je potřeba zde zachovat určitou obezřetnost, kdy nevhodnými strategiemi či zkušenostmi může mediátor nevhodně přistoupit k procesu mediace.

Právě vzhledem ke školnímu prostředí se musí mediátor vyrovnávat s několika základními problémy. Nejčastějším je ten, když dítě či rodič vnímá i přes dobrovolnost mediační proces jako nespravedlnost či trest. Další a také velmi zásadní je skutečnost, že každé dítě má své vlastní zkušenosti s dospělými, myslí si, že se jedná o něco jako je lékařské sezení a že spor vyřeší dospělí bez jakéhokoli jeho úsilí.

---

<sup>93</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 351.



V souvislosti s těmito úskalími školní mediace je třeba zdůrazňovat aktivity subjektů, nutnost dialogu a dobrovolnost. Není možné, dítě bylo pasivním příjemcem rad. Často poté dochází k tomu, že se dítě k mediaci ani nedostaví.<sup>94</sup>

Z výše uvedených důvodů je zcela evidentní, že je nezbytné, aby mediátor byl skutečným odborníkem s empatickým přístupem k účastníkům školní mediace. V opačném případě by mohlo dojít k prohloubení nedůvěřivosti u dítěte.

#### 4.2. Subjekty mediace a jejich osobnostní předpoklady

Mezi dospělé osoby, které by byly vhodné pro výkon mediační činnosti, patří školní psychologové, výchovní poradci, učitelé, ale i jiní pedagogičtí pracovníci.<sup>95</sup> V současnosti je v České republice vyškolen 20 pedagogů-mediátorů s ukončeným 100 hodinovým výcvikem v rámci projektu Mediace ve škole, o kterém se zmíním v následujících kapitolách. V současné době u nás v odborné literatuře neexistuje definice mediátora-pedagoga. Pokusím se tedy o definici této pozice na škole. Mediátor-pedagog je osoba, která absolvovala mediační výcvik se zaměřením na školní prostředí. Vede mediační kauzy ve škole, zavádí proces mediace do školy a pomáhá peer mediátorům při řešení problémů.

Dalším subjektem školní mediace jsou vrstevničí mediátoři, které často spolužáci vnímají jako ty, co ve škole působí jako tmelící prostředek či jako někdo, na koho se mohou obrátit, když mají nějaký problém a nemusí ho řešit s autoritou.<sup>96</sup>

Profesní kompetence dospělých, kteří se věnují školní mediaci, je zcela nezbytná. Tu vidím v absolvování nejméně 100 hodinového mediačního výcviku. Nejúčinnější by bylo, kdyby vyškolený mediátor byl také pedagogem nebo sociálním pracovníkem či školním psychologem.

---

<sup>94</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 382-383.

<sup>95</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 383.

<sup>96</sup> *O nás* [online]. [cit. 2018-07-09]. Dostupné z: <https://www.mediaceveskole.cz/o-nas>

Výhodou školního psychologa je nestranné postavení, ale to neznamená, že děti a rodiče k němu takto přistupují, nicméně není to učitel-kolega. Dalším pozitivy je jeho porozumění vztahovému systému, vyšší empatičnost či primární zaměření práce psychologa. Pedagog-mediátor může mít postavení o poznání komplikovanější. Kolegové, děti či rodiče ho vnímají jako formální autoritu, ke které nemusejí mít důvěru nebo na něj přehodí odpovědnost.<sup>97</sup>

Osobnostní předpoklady, které jsou uvedeny na obrázku č. 1,<sup>98</sup> pro výkon školní mediace pro učitele jsou v současné době nezbytné, především proto, že se setkáváme s komunikačními nedostatky pedagogů. Ti často v dítěti, někdy i v rodiči, nevidí partnera pro diskusi, neprojevují mu příslušnou úctu a důvěru. Toto z vlastní zkušenosti považují za velký problém dnešního školství, který by se na poli komunikace měl změnit. Určitě to přispěje také ke zlepšení klimatu školy. Je tak nutné spojit profesní a osobnostní předpoklady pro výkon mediátora ve škole.<sup>99</sup>

Je zde potřeba ještě rozlišit, kdy mediuji dospělí a kdy děti mezi sebou. Pokud mediuje dítě, je proces mediace značně zkrácený. Není možné po dětech, vzhledem k jejich věku, požadovat tří hodinové mediace. Jedná o mediace v délce max. 30 minut, velmi často jsou i kratší. Celý proces i jeho délka také závisí na věku jak mediátora, tak stran sporu. Na tom, jak umí dítě klást otázky, jak je empatické či pozorné. Podobně je to i u dospělých, když mediuji děti. V praxi jsem si ověřila, že se tyto mediace běžně pohybují nejdéle do jedné hodiny. Souvisí to samozřejmě nejen s udržením pozornosti u dětí, ale také omezeným časovým prostorem ve škole. Je zde důležité počítat s výše uvedenými skutečnostmi, které jsou odlišné od běžného procesu mediace,

---

<sup>97</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 385.

<sup>98</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 385-6.

<sup>99</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 385-6.



#### 4.2.1. Peer – mediace

Vrstevniční „dětští“ mediátoři působí na škole jako pomocný prvek pro spolužáky při řešení problému prostřednictvím třetí, neutrální strany. Mělo by se jednat o subjekty s přirozenou autoritou, s významným vlivem ve skupině

<sup>100</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 385.

či výchovným vzorem. Jako tu správnou osobnost by je měli brát také pedagogové školy.<sup>101</sup>

Nezbytností peer mediace je podpora, která je realizována prostřednictvím komunitních setkávání. Zde si mohou mezi sebou vyměnit zkušenosti s využitím mediace, svěřit se s konkrétními problémy při mediaci či při využití svých komunikačních dovedností v třídním kolektivu.

Jak vrstevnická, tak dospělá mediace by ve škole měla přispět nejen ke zlepšení klimatu či kultury školy, ale také by měla být prostředkem k tomu, že jistá část problémů jde řešit nerepresivní formou a není poté nutné trestat prohřešky žáků výchovnými opatřeními či sníženými známkami z chování. Havlík - Koťa mluví o nastartování změn vedoucích k novému vybalancování celého systému výuky, odměn a trestů tak, aby byl srozumitelnější a přijatelnější nejen pro učitele, žáky, rodiče, ale i širokou veřejnost.<sup>102</sup>

#### 4.3. Zavedení mediace do škol v České republice

Obecně mediace jako prostředek k řešení konfliktů, jak jsem již uvedla v teoretické části práce, je se ve společnosti známá a legislativně definovaná. To se týká především řešení sporů rodinných, pracovních, sousedských, firemních apod. Jako prostředek k řešení konfliktů ve škole se u nás v praxi téměř nevyužívá. Úřad vlády ČR, odbor Agentury pro sociální začleňování, byl organizátorem pilotního projektu Mediace ve škole, jehož cílem bylo zjistit, za jakých podmínek a v jaké podobě může mediace probíhat ve školním prostředí v naší republice.

Vzhledem k tomu, že jsem mohla osobně zúčastnit tohoto projektu, budu se na základě výzkumu a sběru dat snažit zjistit a analyzovat, zda je možné uplatnit a v jaké míře proces mediace v českém školním prostředí.

---

<sup>101</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4109-3. s. 386.

<sup>102</sup> HAVLÍK, Radomír a Jaroslav KOŤA. *Sociologie výchovy a školy*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0042-0. s. 134

#### 4.3.1. Současné využití mediace ve škole v České republice

Jak jsem již avizovala, je mediační proces ve školním prostředí v praxi u nás novou možností, jak řešit konflikty ve škole. Dosud jsem nenašla žádnou práci, která by se zkoumáním tohoto tématu podrobně zabývala. Co se týká literatury, tak jediný částečný prostor věnovaný školní a vrstevnické mediaci jsem našla v knize Lenky Holé – *Mediace a její využití v praxi*.

V internetovém prostředí jsem objevila na webové stránce Rodiče vítání projekt *Mediace do škol* z roku 2013, jehož cílem bylo nabídnout školám vyškoleným mediátorům a facilitátorům, kteří byli využíváni jako „profesionální služba první pomoci“ při řešení různých typů konfliktů. Výsledkem by pak měla být dohoda podporující možnost „zdravého“ řešení sporů a konfliktů, která ve svém důsledku přinese oběma stranám – školám i rodičům spokojenost a smysluplnou spolupráci při výchově dětí.<sup>103</sup> Několik absolventů vysokých škol se také ve svých kvalifikačních pracích zabývalo mediací ve škole, ale vždy to bylo pouze zaměřené na nějakou oblast mediace, jako je např. vrstevnická mediace<sup>104</sup> nebo využití mediace v základních uměleckých školách,<sup>105</sup> což je velmi omezený prostor.

Jedinou osobou s osobními zkušenostmi mediace ve školním prostředí, se kterou jsem se před lety seznámila a se kterou jsem se opět po čase setkala, je PaedDr. Ing. Michal Slavík PhDr. Je ředitelem základní školy v Děčíně<sup>106</sup> a pedagogem na Univerzitě Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem. Dr. Slavík se zabývá mediací společně se svými studenty vysoké školy již několik let a dá se říci, že je takovým osamoceným praktikem mediace v českém školním prostředí. V práci se budu snažit využít i jeho zkušeností z praxe.

<sup>103</sup> *Mediace - cesta k řešení konfliktu* [online]. 19. 3. 2014 [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.rodicevitani.cz/nezarazene/mediace-cesta-k-reseni-konfliktu/>

<sup>104</sup> RAŠKOVÁ, Jitka. *Vrstevnická mediace a její možnosti v ČR*. Olomouc, 2013. Magisterská diplomová práce. UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI PEDAGOGICKÁ FAKULTA Ústav pedagogiky a sociálních studií. Vedoucí práce PhDr. Lenka Holá, Ph.D. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/y8ogjs/>. Tato se zabývá vrstevnickou mediací, ale téměř v celé práci využívá zahraniční zdroje a zpracovává zahraniční praxi.

<sup>105</sup> KOLÁŘ, Pavel. *Využití mediace při řešení konfliktu v rámci základních uměleckých škol v Praze ve školním roce 2012/2013*: bakalářská práce. Praha, 2014. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, Centrum školského managementu. Vedoucí práce PhDr. Romana Lisnerová. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/download/130137789>

<sup>106</sup> Základní škola Na Pešině Děčín je Fakultní školou UJEP.

Z výše uvedených příkladů si myslím, že právě výstupy a výsledky zavádění mediace do škol<sup>107</sup> a jejich zhodnocení budou u nás v republice jedinečné, protože projekt byl zaměřen přímo na základní školy<sup>108</sup> a pokryl jak mediaci dospělých,<sup>109</sup> tak vrstevnickou mediaci. Myslím, že po více než ročním aktivním fungování na školách ve Šluknovském výběžku je možné odborně a kompetentně popsat situaci v rámci možností řešení konfliktů ve škole prostřednictvím mediace. Do práce jsou zahrnuty také dílčí výstupy ze Základní školy Pudlov z Moravskoslezského kraje, která je školou se 100 % žáků ze sociokulturně znevýhodněného prostředí a bude zajímavým vzorkem v rámci sociálního složení.

#### 4.3.2. Projekt Mediace ve škole

Agentura pro sociální začleňování při Úřadu vlády České republiky<sup>110</sup> byla organizátorem pilotního projektu Mediace ve škole.<sup>111</sup>

Projekt se uskutečnil od 8/2016 do 4/2017 a zúčastnilo se ho 10 škol (5 z Moravskoslezského kraje a 5 z Ústeckého kraje). Součástí byl 100 hodinový akreditovaný výcvik pro dva pedagogy z každé školy a 48 výcvik pro 10 peer mediátorů z každé školy.<sup>112</sup> Po ukončení výcviků následovalo 50 hodin supervize a 70 hodin podpory, v rámci které jezdili lektori do škol a pracovali s peer mediátory, procvičovali mediace, podporovali je v jejich práci. Během projektu se uskutečnily také čtyři workshopy pro vedení školy a jeden pro učitele. Celý projekt byl pak ukončen závěrečnou konferencí v Praze, kde byly prezentovány první informace ze škol, jak se jim na začátku jejich snažení daří.

---

<sup>107</sup> Z projektu Mediace ve škole.

<sup>108</sup> Základní školy v České republice mají největší množství žáků a tudíž největší prostor pro výskyt konfliktů a jejich následného řešení.

<sup>109</sup> Pedagogové v projektu absolvovali 100 hodinový mediační výcvik totožný s výcvikem mediátorů. V nabídce vzdělávacích agentur v České republice jsou nabízeny také kurzy týkající se školní mediace, ale jsou s podstatně nižší hodinovou dotací. Některé vysoké školy také nabízejí semináře se zaměřením na mediaci pedagogických pracovníků.

<sup>110</sup> V současné době patří Úřad vlády - Agentura pro sociální začleňování pod Ministerstvo spravedlnosti.

<sup>111</sup> Projekt byl součástí Kampaně proti rasismu a násilí z nenávisti a byl podpořen grantem z Islandu, Lichtenštejnska a Norska.

<sup>112</sup> Jednalo se o žáky II. stupně, popř. žáky 5. tříd.

Osobně jsem byla aktivním účastníkem projektu a absolvovala jsem 100 hodinový výcvik mediátora – pedagoga.<sup>113</sup> V myšlence aplikovat mediaci do školního prostředí v České republice byl tento projekt zcela jedinečný. Co se týká odbornosti výcviku a následné podpory, uskutečnilo se něco zcela nového, s čím nebyly u nás žádné zkušenosti.<sup>114</sup>

Školy z uvedených krajů byly vybrány na základě toho, že se v nich nacházejí lokality, kde žijí lidé ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. V Moravskoslezském kraji to byly školy dosti vzdálené od sebe, s žáky z rozdílného sociálního prostředí, jedna škola má dokonce 100% žáků ze sociokulturně znevýhodněného prostředí.<sup>115</sup> V Ústeckém kraji to bylo 5 škol ve Šluknovském výběžku, které sídlí velmi blízko od sebe. Také tam se jednalo o rozdílné školy od základní školy s vysokým podílem sociálně znevýhodněných žáků až po víceleté gymnázium. Právě varianta škol umístěných nedaleko sebe se ukázala pro další vývoj mediace značně výhodná.

#### 4.3.3. Vyhodnocení projektu

Vzhledem k tomu, že se jednalo o pilotní projekt, potýkal se také s několika problémy, které však do budoucna mohou posloužit jako dobrá zkušenost pro další projekty tohoto typu.

Samotný výcvik pro dospělé byl zajištěn kvalitními mediátory, někteří byli zapsaní mediátoři, několik z nich bylo členy Asociace mediátorů ČR, část měla zkušenosti ze školního prostředí. Většina účastníků se shodla na jejich vysoké profesionalitě. Také lektori vrstevnické mediace byly odborně na výši, ale práce s dětmi je specifická a rozdílná oproti práci s dospělými, tak se občas vyskytly menší problémy. Jako důvod vzniku problému je skutečnost, že sice všichni lektori byli

---

<sup>113</sup> Mediátor-pedagog je oficiální označení z osvědčení o absolvování výcviku.

<sup>114</sup> Mgr. Dana Vrabcová – místopředsedkyně Asociace mediátorů ČR vidí velký přínos právě v následné supervizi a podpoře, kterou účastníci běžných výcviků mediátora nemají k dispozici.

<sup>115</sup> Výroční zpráva škola 2016/17. Dostupné na:

<http://www.zspudlov.cz/index.php/dokumenty/category/7-vyrocnizpravy>

mediátory s dlouhodobou praxí, někteří i měli i právnickou praxi, ale to neznamenal, že všichni byli odborníky na vzdělávání dětí. Chci zde poznamenat, že i když je člověk velmi zdatný a i uznávaný ve své profesi, nemusí umět své znalosti a dovednosti předat druhým potažmo dětem.

Velmi diskutovaný mezi účastníky výcviku byl výběr vrstevnických mediátorů. Většina škol nakonec svěřila výběr do rukou dětem. Konkrétně u nás ve škole jsme dětem ve třídě vysvětlili, co je mediace a jaké vlastnosti by měl mít mediátor. Poté se přihlásili žáci, kteří měli zájem se stát mediátory. Z těch byl na základě tajného hlasování vybrán jeden žák.<sup>116</sup> Problém vyvstal později, po absolvování peer výcviku, kdy 3 žáci zjistili, že mediace není pro ně „to pravé ořechové“, a oznámili nám, že to dělat nechtějí. Pro další vzdělávání peer mediátorů je do budoucna nutné věnovat jejich výběru více pozornosti a zasáhnout do toho i jako pedagogové, kteří děti znají a mají jiný pohled na jejich schopnosti a dovednosti.<sup>117</sup>

Vzhledem k tomu, že pouhé slovo mediace si neumělo mnoho z nás vysvětlit, bylo třeba, představit proces mediace také pedagogům ve škole. K tomu posloužil workshop pro sborovny. Ten v základech objasnil pojem mediace a představil cvičnou kauzu, jak mediace vypadá v praxi.

Výše uvedená úskalí je nutné v příštích projektech po odborné stránce dořešit.<sup>118</sup> Vedle zmíněných problémů je určité důležité vyčlenit delší časový úsek, v němž bude vzdělávání probíhat.<sup>119</sup> Za zcela zásadní vidím účast vedení školy přímo při výcviku. Tam, kde se vedení zúčastnilo aktivně výcviku, má škola daleko menší komplikace zavést mediaci do kultury školy. Tímto aspektem se budu podrobněji zabývat při rozboru zavádění mediace do školního prostředí.

---

<sup>116</sup> V devátých třídách dva žáci.

<sup>117</sup> Děti mají často sklony k tomu, že přeceňují nebo naopak nadoceňují své schopnosti a ztrácejí objektivitu. Pedagog může v některých případech lépe ze své zkušenosti s dítětem odhadnout, jestli je tato příležitost a dobrá aktivita právě pro dané dítě.

<sup>118</sup> Měl by probíhat v letech 2019-2023.

<sup>119</sup> 100 hodinový výcvik dospělých a 48 hodinový výcvik byly ukončeny za 3 měsíce, následně pokračovala supervize a podpora ve vysoké hodinové dotaci během 2,5 měsíce. Běžný 100 hodinový výcvik mediátorů trvá přibližně jeden rok.



Mediací ve škole se po skončení projektu aktivně zabývají pouze školy ve Šluknovském výběžku, kterých je pět a na základě jejich výpovědí se budu snažit alespoň na tomto malém vzorku představit formy a výsledky zařazení mediace do školního prostředí. Tyto školy měly oproti školám v Moravskoslezském kraji několik výhod. První z nich byla již zmiňovaná územní blízkost, školy se mohly vzájemně podporovat, někteří účastníci se znali, popř. spolupracovali již na jiných dřívějších aktivitách. Také je potřeba zdůraznit výraznou podporu Mgr. Evy Růtové,<sup>120</sup> která se stala spojovacím prvkem a je dodnes odbornou pomocí a organizátorem pravidelných měsíčních setkání, kde si vyměňujeme zkušenosti a organizujeme společné aktivity. Velmi často na příkladech dobré praxe, řešíme problémy vzniklé při zavádění mediace do školního prostředí. Často pracujeme prostřednictvím představování peer mediace v jiných školách či seznamujeme okolní školy s touto metodou při různých setkáváních odborné veřejnosti.<sup>121</sup>

#### 4.3.4. Charakteristika škol, které zavádějí mediaci do školního prostředí

V této kapitole chci čtenáři přiblížit některé ze škol, které prošly projektem Mediace ve škole a poskytly mi na mnoho užitečných informací včetně mnoha příkladů dobré praxe. Jedná se o čtyři základní školy a jedno víceleté gymnázium ve Šluknovském výběžku a jednu základní školu z Moravskoslezského kraje. Představím nejen základní informace o škole vč. sociálního složení žáků, ale mým zájmem je ukázat i cíle, které tyto školy očekávají při zavedení mediace do svého školního prostředí.

První škola se nachází v Krásné Lípě. Je škola úplná s 1. - 9. postupným ročníkem. V průměru se počet žáků pohybuje kolem 300, kromě žáků z Krásné Lípy navštěvují školu i děti dojíždějící z okolních obcí – Rybniště, Doubice a Starých Křečan.

Velkou skupinu ve škole tvoří žáci se sociokulturním znevýhodněním, kteří

---

<sup>120</sup> Manažerka projektu Mediace ve škole z Agentury pro sociální začleňování.

<sup>121</sup> Setkání výchovných poradců Šluknovského výběžku, Diskuzní tematické setkání v Děčíně - "S Vámi o společném vzdělávání na území SO ORP Děčín - Přínosy a úskalí".

potřebují trvalou stimulaci a dopomoc, aby dostáli nárokům školy. Často je jejich problémem při počátečním vzdělávání nedostatečné zvládnutí mateřského jazyka a častá absence předškolního vzdělávání. Cílem školy je nejvyšší možná míra úspěšného začlenění těchto žáků do kolektivu třídy, dále upevnění učiva a příprava na jejich další vzdělávání.<sup>122</sup>

Vzhledem k těmto cílům škola vidí zavedení peer mediace jakožto nástroje, kdy si pomoc mohou poskytnout vrstevníci navzájem, jako cenné rozšíření prostředků komunikace. Dalším dlouhodobým cílem je vytvoření příjemného prostředí, otevřenost změnám, dobrá komunikace – učitel – žák – rodič. (dále jen ZŠ1)

Druhou školou je gymnázium ve Varnsdorfu. Jedná se o víceleté gymnázium, jehož základní prioritou stále zůstává neměnná konstanta, a to výchova a vzdělávání žáků na principech křesťanské morálky s výraznými vlivy rodinného bezpečného prostředí a rovností šancí. Biskupské gymnázium Varnsdorf je uznávanou výchovně vzdělávací autoritou ve Šluknovském výběžku.<sup>123</sup> Škola si dala hned několik cílů jak využívat mediaci ve školním prostředí. Základním bylo sestavit tým žáků, který bude aktivně zajišťovat monitoring vzájemných vztahů ve třídách a na základě získaných mediačních dovedností budou řešit nesváry svých spolužáků mírnou, nenásilnou cestou na základě domluvy. Dalším cílem je zapojit peer mediátory do vztahů mezi žáky tak, aby jim byli podporou a poradcem s tím, že se stanou pomocnou silou učitelů při řešení každodenních nedorozumění. Vrstevničtí mediátoři budou využívat mediačního výcviku k organizaci třídních záležitostí a rozpoznání varovných signálů vznikající šikany. (dále jen G)

Třetí školou je největší základní škola v Rumburku. Je to úplná základní škola

---

<sup>122</sup> *Případová studie ZŠ Krásná Lípa*. 2016. RNDr. Ivana Preyová, PaedDr. Jana Veselá. Zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole. Na základě analýzy sociálně vyloučených romských lokalit a komunit a absorpční kapacity subjektů v této oblasti byly v Krásné Lípě vymezeny 4 oblasti - všechny děti z rodin z těchto sociálně vyloučených a sociálním vyloučením ohrožených lokalit jsou žáky naší školy. Rodiny z výše uvedených lokalit často projevují ke škole lhostejnost a nedůvěru. Nechápují význam školní přípravy, rodina není schopna nebo nechce děti podporovat při školní přípravě a školních aktivitách. Dále je dlouhodobě v Krásné Lípě vysoká nezaměstnanost, která má za následek, že ve škole máme i velkou skupinu žáků z rodin s velmi nízkými příjmy a materiálním zázemím, které sice se školou mají snahu spolupracovat, ale žáci z těchto rodin také velmi často nemají pomůcky, pracovní sešity, neúčastní se akcí školy.

<sup>123</sup> *Výroční zpráva za školní rok 2016/2017: Gymnázium Varnsdorf, škola na hranici* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.bgv.cz/16-p-vyrocní-zprava.html>

s postupným 1. – 9. ročníkem, kterou v současné době navštěvuje asi 540 žáků z Rumburku a okolí. Co se týká sociálního složení žáků, je to škola, v jejíž blízkosti se nenachází žádná sociálně vyloučená lokalita, a z toho vyplývá, že ji navštěvuje pouze nepatrné procento žáků ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. Důvodem rozhodnutí pro vstup do projektu Mediace ve škole bylo především naplnění průřezového tématu ŠVP a výstupů ŠVP, rozvoj demokratických znalostí, dovedností a postojů u žáků, zvýšení odpovědnosti žáků, rozvoj komunikačních dovedností žáků a také možnost žáků spolupodílet se na chodu a klimatu školy.<sup>124</sup> (dále jen ZŠ 2)

Další rumburská základní škola v Tyršově ulici se nachází ve středu města. Je to úplná škola s postupným 1. až 9. ročníkem. Školu navštěvuje 410 žáků. Vzhledem k tomu, že škola se nachází v centru, docházejí do ní i žáci z okolních měst a obcí především díky příznivé dopravní obslužnosti. Část školního obvodu spadá do sociálně vyloučené lokality, což znamená, že práce se žáky a jejich rodiči z této části Rumburku je náročnější především v oblasti školní socializace a komunikace. Základním cílem školy v rámci projektu bylo zavést nový, efektivnější způsob komunikace v základních rovinách – žák x žák, žák x učitel, učitel x učitel, učitel x rodič. V souvislosti s komunikačními dovednostmi učitelů bylo následným cílem zlepšení profesionality učitelského sboru v oblasti komunikace a porozumění žákům a rodičům. Zavedení tohoto druhu komunikace by mělo udržovat a zlepšovat celkové klima školy. Předpokládá se také přenesení částečné odpovědnosti za jednání na žáky v rámci vrstevnické mediace, či uplatnění získaných komunikačních dovedností v kolektivu třídy.<sup>125</sup> (dále jen ZŠ3)

Jak jsem již zmiňovala, na školách v Moravskoslezském kraji mediaci nevyužívají v takové míře jako na severu Čech. Jedinou školou, kterou jsem proto oslovila mimo lokalitu Šluknovského výběžku, byla Základní škola v Bohumíně-Pudlově. Školu jsem vybrala cíleně s tím, že 100 % žáků je ze sociokulturně

---

<sup>124</sup> *Případová studie ZŠ U Nemocnice*. 2017. Ing. Romana Bušková. Zpracováno v rámci projektu Mediace ve škole.

<sup>125</sup> *Případová studie ZŠ Tyršova*. 2017. Bc. Jana Masařová. Zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole.

znevýhodněného prostředí.<sup>126</sup> Zajímalo mě tedy, jak je možné využít mediaci v takovémto sociálním prostředí.

Základní škola T. G. Masaryka v Bohumíně - Pudlově funguje od roku 1929 a v současné době má okolo 100 žáků. Od roku 1997 se zde situace postupně měnila. Do části Pudlova, zvané Drátovna, se začali ve větší míře stěhovat Romové a sociálně slabí občané. V lokalitách Na Loukách a Louny byly některé domy přeměněny na tzv. holobyty, kam byli tito občané stěhováni, stejně jako ti, kteří neplatili nájemné v městských bytech. Tyto městské části patří do naší spádové oblasti, a tak děti z těchto míst začaly zaplňovat naši školu. V současné době jsou ve škole pouze děti a žáci ze sociokulturně znevýhodněného prostředí. Protože se jedná o děti romské, o děti ze sociálně slabých rodin, ze sociálně znevýhodňujícího a kulturně odlišného prostředí, přestali ostatní rodiče své děti do školy umísťovat a raději je vozí do škol v centru města. Tak došlo k prudkému úbytku žáků, což mělo na školu a její provoz velmi negativní dopad. Nízký počet žáků velmi ovlivňuje počty tříd ve škole. V letošním roce opět pokračovalo spojování ročníků a žáci se učili malotřídním způsobem. Vzdělávání na škole je zaměřeno na stálé multikulturní působení, neboť žáci jsou denně konfrontováni se světem majoritní společnosti, který představuje škola a její zaměstnanci, a světem svých rodin, které tvoří romskou minoritu.<sup>127</sup> Cílem zavádění mediace je nastavit pravidla nové komunikaci, naučit se naslouchat, ochota povídat si a chuť se vzájemně domluvit – na všech stranách (žáci mezi sebou, žák – učitel). (dále jen ZŠ4)

Z uvedeného vzorku vyplývá, že se jedná o školy s rozdílným sociálním složením žáků. Na jedné straně gymnázium, které představuje výběrovou školu vzdělávající žáky především z rodin vykazujících podnětné prostředí pro výchovu dítěte, a na druhé základní školy s dětmi z výrazně sociokulturně znevýhodněného prostředí. Tyto skutečnosti jsou také jedním z rozdílů, jak školy k mediaci ve škole přistupují, využívají ji, pracují s ní.

---

<sup>126</sup> Výroční zpráva školy 2016/17. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.zspudlov.cz/index.php/dokumenty/category/7-vyrocní-zpravy>

<sup>127</sup> Výroční zpráva školy 2016/17. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.zspudlov.cz/index.php/dokumenty/category/7-vyrocní-zpravy>

#### 4.4. Význam mediace v prostředí základní školy

Pro zmapování a analýzu využití mediace ve školním prostředí jsem zvolila několik nástrojů, které bylo možné aplikovat v rámci škol zapojených do projektu. Prvním nástrojem byl dotazník. Na základě předchozí dohody s oslovenými školami jsem připravila pro jejich zástupce několik otázek, na které měly odpovědět. Cílem otázek bylo zjistit, zda je možné tento prostředek k řešení konfliktů využít právě ve škole. Otázky jsem rozeslala na výše uvedené školy, a zpět jsem je dostala písemně zpracované. Pokud jsem potřebovala doplnit nějaké informace, zvolila jsem osobní rozhovor. Jako další zdroj jsem využila výstupy z pravidelných diskuzních hovorů při společných setkání v rámci udržitelnosti projektu Mediace ve škole a případové studie vypracované jednotlivými školami využitelné pro projekt. Uskutečnila jsem také osobní rozhovor s dr. Slavíkem, původcem myšlenky zavést mediaci do školního prostředí. V neposlední řadě byla zdrojem informací má vlastní praxe.

Po shromáždění informací jsem si na základě otázek dělených do témat rozdělila další část práce do jednotlivých kapitol. Odpovědi na otázky jsem porovnávala, vyhodnotila srovnáním shodných odpovědí a doplnila příklady dobré praxe. Pracovala jsem také s rozdílnými názory, které jsem analyzovala a kriticky zhodnotila.

Na závěr každé kapitoly jsem se snažila shrnout poznatky z rozhovorů a příkladů dobré praxe a vyhodnotit význam mediace ve školním prostředí, jak v pozitivním či negativním výsledku.

Následující otázky byly použity ke zhodnocení zkušeností z využití mediace ve škole, které jsem použila pro analýzu a hodnocení.

- 1) S jakými druhy konfliktů se ve škole nejčastěji setkáváte?
- 2) Jaké metody řešení konfliktů jste používali před seznámením s možností využití mediace?
- 3) Při řešení jakých konfliktů nyní využíváte mediaci nejčastěji?

- 4) Jak se změnilo klima školy při zavedení mediace do školy?
- 5) Jaké možné klady a zápory spatřujete ve využívání mediace na půdě školy?
- 6) Změnilo používání mediace Vaše vnímání školního prostředí?

Analýza témat, která se v odpovědích na tyto otázky objevuje, je součástí dalších podkapitol.

#### 4.4.1. Druhy konfliktů, které je možné řešit pomocí mediace

Všechny školy, které praktikují mediaci jako komunikační prostředek, si od začátku dělají seznam mediačních kauz, konfliktů, které se jim díky absolvovanému výcviku podařilo nebo nepodařilo vyřešit. Chtěla bych se zaměřit na témata, která se objevují jako příčiny sporů. Tohoto tématu se týkala také moje první otázka, kterou jsem následně podrobněji analyzovala a doplnila o příklady dobré praxe.

V odpovědích na otázku „S jakými druhy konfliktů se ve škole nejčastěji setkáváte?“ se všichni oslovení beze zbytku shodli na základních tématech konfliktů, které řeší ve škole. Je důležité rozlišit také to, kdo s kým mám konflikt. Toto je typologie těchto konfliktů:

1. žák x žák - „on mi řekl, „on mi vzal“ „on se se mnou nebaví“- tento typ konfliktu často vzniká „pošťuchováním“, následně přerůstá buď ve fyzický konflikt, či slovní napadení
2. skupina žáků x žák (mechanismus vznikající šikany)
3. třída x učitel - žákům se nelíbí metody výuky, způsob hodnocení
4. rodič x učitel – ( dítě přijde domů a oznámí, že učitelka mu řekla, udělala, neudělala...a rodič přibíhá do školy situaci řešit se slovy „ Mému dítěti věřím...“) (ZŠ1)

#### 4.4.1.1. Konflikty žáků mezi sebou

Tyto konflikty jsou asi těmi nejčastějšími, které se vyskytují ve školním prostředí. Žáci společně tráví hodně času, což vytváří prostor pro nedorozumění a vznik problémů.<sup>128</sup> Jedná se tak o výše uvedené konflikty a jejich témata.

Mnohdy konflikty vznikají mezi dětmi v 6. třídách, kdy část žáků odešla na víceletá gymnázia, a do třídy přišli noví žáci z okolních škol. Velmi efektivní způsob řešení problému vznikající soužití žáků se jeví v sociometrickém šetření, které pomáhá učiteli se ve třídě orientovat, nastavit pravidla spolupráce a vytvářet tak pozitivní klima ve třídě. Ještě k výše uvedeným druhům konfliktů se přidává konflikt učitel x žák (jako jedinec) s tím, že často se stává, že tyto spory mají přesun do kolektivu a stává se z nich konflikt třída x učitel. (ZŠ3)

Co se týká konfliktů mezi žáky, můžou mít v různých školách zcela rozdílnou povahu, která často vyplývá z rozdílného sociálního složení žáků. „Nejčastější je, že se žáci nedovedou domluvit, důvody mohou být různé. Dosti často si je přinesou z domova a druhý den řeší spory svých rodičů místo nich ve škole. A v rámci vzniklé potřeby se hájit si pak velmi důrazně nadávají. Nejčastější nadávání a nejurážlivější je tzv. “do mamy nebo do taty“, což jsou nejsilnější nadávky, protože se týkají rodičů. Nejtěžší nadávky, pokud nezvládneme spor uklidnit, vrcholí rvačkou (tzv.bitka).“ (ZŠ4)

Nejčastějšími druhy sporu z hlediska témat jsou:

1. Vztahové problémy mezi děvčaty – vzhledem k věku dospívání se řeší to, kdo s kým kamarádí, kdo co řekl, kdo se jak podíval, kdo koho pomlouval, jaký chlapec se jim líbí, kdo s kým chodí

Uvádím zde příklad z vlastní praxe, kdy jsme řešili pomocí mediace během roku a půl spor mezi kamarádkami již třikrát.

*Jednalo o konflikt mezi dívkami v sedmé třídě. Jedna žákyně měla ve třídě spor se spolužačkou (kamarádkou) a byla téměř rozhodnutá, že přestoupí na jinou*

---

<sup>128</sup> Přibližně šest hodin denně.

školu. Nejdříve ale zašla za peer mediátorkou a požádala ji o pomoc. Ta ale vyhodnotila situaci tak, že jí řekla, že si na řešení jejího problému netroufne, a to především z důvodu její nestrannosti. Řekla však o konfliktu třídnímu učiteli, který se obrátil na školní mediátorky. Ty oslovily obě strany s nabídkou mediace a dívky souhlasily. Uskutečnila se mediace (dvě mediátorky), v jejímž průběhu se žákyně vzájemně vyslechly a našly společné řešení problému. Spolužačky si potřebovaly ujasnit svůj vzájemný vztah, dále co je zdrojem jejich nedorozumění a jak s tím nadále pracovat. Vzhledem k tomu, že možností řešení byl odchod dívky ze školy, nebo fungování ve vztahově narušeném prostředí, se díky mediaci těmito možnostem podařilo předejít. Žákyně na škole zůstala a se spolužačkou jsou opět kamarádky. Mediace byla efektivním řešením školního konfliktu. K tomuto problému jsme se však během dalšího roku vraceli ještě dvakrát. Před nedávnem byla situace opět značně vyhrocená. Dokonce volala maminka dívky, která chtěla odejít ze školy, že se situace zhoršila a jestli by bylo možné zase použít mediaci jako prostředek k vyřešení sporu. V průběhu mediace vyšlo najevo, že si děvčata mezi sebou vlastně nic konkrétního neřekla<sup>129</sup> a jako již mnohokrát problémem byla komunikace na sociálních sítích. (ZŠ3)

2. Vulgární a nevhodné vyjadřování, ubližování – mezi žáky, nevhodné poznámky na pedagogy, ničení si věcí, zasahování do soukromí

*Příklad řešení problému prostřednictvím peer mediace. Chlapec ze 7. třídy v den, kdy jeho třída měla předmět vaření, zjistil, že mu někdo ze spolužáků vysypal do tašky cukr a špagety. Začal se rozčilovat a útočit na svého spolužáka, o němž si myslel, že to udělal. Všimla si toho jedna z vyučujících a chtěla kluky potrestat. Zasáhla výchovná poradkyně a navrhla, že by se situace dala řešit mediací. Dvě peer mediátorky ze 7. třídy se dohodly s kluky, že se pokusí situaci společně mediací vyřešit. Po vyřešení sporu kluci mediátorkám řekli, že byli rádi, že si mohli vše mezi sebou vyříkat za jejich asistence, protože to brali mnohem vážněji, než si na začátku mediace mysleli. (ZŠ2)*

---

<sup>129</sup> Pouze kdo se jak podíval, kdo asi co řekl apod.



3. Spory v kolektivu – vyčlenění z kolektivu, zasedací pořádek, hluk o přestávkách, kam pojedeme na výlet

V níže uvedeném příkladu dobré praxe je se jednalo o práci v kruhu, kdy všichni přítomní mohli vyjádřit své pocity a potřeby. Určitě bych doporučila při této práci využívat již zmiňované mediační techniky aktivního naslouchání a neutrálního jazyka. Děti tak lépe porozumí emocím druhých a dokáží si přijít na řešení sporu sami.

*V šesté třídě delší dobu docházelo k neshodám mezi žákyněmi. Žáci se ve třídě necítili dobře, stále se tam někdo s někým hádal. Všimli si toho i pedagogové, že klima třídy je narušeno. Jednou si paní učitelka- mediátorka všimla, že několik žákyň pláče a že mezi sebou něco řeší. Tak je oslovila s tím, co se děje a jestli jim nemůže nějak pomoci. Vzhledem k tomu, že součástí konfliktu byla i peer mediátorka, tak využila možnosti a požádala paní učitelku, zda by se to mohlo vyřešit pomocí mediace. Paní učitelka oslovila ostatní žákyně, jestli by chtěly problém vyřešit. Žákyně souhlasily. Uskutečnili jsme skupinovou mediaci, které se zúčastnilo asi 10 dívek. Děvčata měla prostor říci, co se jim nelíbí a jak se cítí. Nejdůležitější ale bylo, že se vzájemně slyšely. Po delší době došly k vzájemné dohodě o toleranci a pochopení. Vztahy se zlepšily nejen mezi dívkami, ale i ve třídě a doposud trvají. Je zřejmé, že se jednalo o velmi efektivní způsob řešení konfliktu. (ZŠ3)*

#### 4. Agresivní chování – napadání, ničení věcí, pomůcek

Velmi často se v těchto tématech objevuje problém komunikace na sociálních sítích. Ačkoli jsou to konflikty, které vznikají mimo školní prostředí, bohužel mají přesah i do školních lavic. Setkáváme se s tímto nešvarem v možná v každém druhém konfliktu. Z rozhovorů s pedagogy, kteří se mediací zabývají, ale i z vlastní zkušenosti je nevhodná komunikace na sociálních sítích mezi dětmi velmi častým zdrojem konfliktů a nedorozumění. V tomto druhu komunikace hledají své blízké bez ohledu na teritorium, jazyk, zvyk přímého kontaktu.<sup>130</sup> Děti si mezi sebou napíší

---

<sup>130</sup> PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH, výukový materiál, listopad, 2013. Tvůrci programu: PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová, s. 30.

to, co by si při osobním kontaktu nikdy neřekly, posílají různé urážející obrázky. Je pravdou, že se většinou toto děje mimo školní prostředí, ale přesun do školy je zcela zjevný.<sup>131</sup> Děti se těmito problémy trápí a může to mít vliv na jejich působení ve škole.<sup>132</sup> Velmi často je dokonce školní prostředí zdrojem tohoto problému, který se může týkat např. známek, toho, co kdo měl na sobě, jak byl nešikovný při tělocviku. Potom je nezbytné tyto problémy řešit, pokud narušují výuku a klima ve škole. V těchto případech považuji mediaci za velmi efektivní způsob řešení vzniklého konfliktu.

#### 4.4.1.2. Konflikt učitel – třída

Následnými konflikty ve školním prostředí, které je možné řešit prostřednictvím mediace, jsou spory mezi učiteli a žáky. Častěji dochází ke střetům mezi pedagogem a jednotlivým žákem, výjimkou nejsou ale ani konflikty mezi třídou, případně skupinou žáků a učitelem. Příčiny základních nedorozumění bych kvalifikovala do dvou základních oblastí, které se vyskytují v běžné praxi.

1. Klasifikace a způsob výuky – žáci si stěžují na způsob a pravidla klasifikace, dále na způsoby, metody a didaktické postupy při výuce

*Příkladem z praxe je případ, kdy si žáci stěžovali na klasifikaci a způsob výuky v hodinách německého jazyka. Paní ředitelka se obrátila na vedoucí předmětové komise, aby provedla hospitaci v dané třídě na hodině angličtiny a poté přednesla svůj pohled na klasifikaci a vedení výuky. Po zjištění skutečnosti<sup>133</sup> se paní ředitelka (tentokrát v roli mediátora) sešla společně se třídou a učitelkou němčiny. Každá ze stran se vyjádřila k problému, představila svůj pohled, vzájemně se vyslechli a následně našli společné řešení pro vyhovující způsob výuky a hodnocení pro obě strany konfliktu. Jenom to, že žáci a pedagog dokáží s pomocí mediátora*

---

<sup>131</sup> Děti spolu nemluví, protože si včera něco napsali na sociálních sítích, někdo tam dal nevhodný obrázek apod.

<sup>132</sup> Známký, nechťejí chodit do školy, stydí se atd.

<sup>133</sup> Předsedkyně předmětové komise neshledala na způsobu výuky a hodnocení žáků nic, co by se vymykalo běžné praxi. Problém vydefinovala jako nechut či neochotu žáků přizpůsobit se novým podmínkám výuky, které nová paní učitelka ve třídě nastavila.

*komunikovat tímto způsobem, je jeden z velkých posunů k utváření pozitivního klimatu ve škole. (ZŠ2)*

I když výše uvedený příklad dobré praxe přispěl k úspěšnému vyřešení sporu, bylo by možné vidět ve funkci ředitele – mediátora sporný bod zavádění mediace do školy. Vzhledem k postavení ředitele jako vedoucí autority by mohlo dojít k situaci, kdy z pohledu účastníků mediace<sup>134</sup> bude narušena jeho nezávislost a důvěryhodnost. Ředitel je přece jen osoba, která má určité vazby a vztahy k jednotlivým učitelům a při řešení sporu mezi učiteli nebo i mezi učiteli a rodiči nemusel být objektivní, nezávislý. Tím celý proces může být ohrožen na důvěryhodnosti. V některých případech bych určitě doporučila využít mediátora z jiné školy nebo mediátora obecně.

2. Zesměšňování a ponižování žáků – pedagog se často špatně vyrovnává s žáky, kteří mají určité výchovné či výukové problémy, učitel používá nevhodnou komunikaci, někdy zachází až k vulgárnímu vyjadřování.

*Nedávno mě oslovila peer mediátorka a sdělila mi, že jako třída mají problém s jednou mladou paní učitelkou. Ptala jsem se, co by potřebovala, abych udělala. Zprvu nevěděla, ale nakonec jsme se společně dohodly na tom, že si promluvíme s celou třídou. Oslovila jsem nejdříve třídního učitele, jestli si s dětmi nechce pohovořit sám, ale on to odmítl s tím, že mě pokládá za někoho, kdo s těmi dětmi umí lépe komunikovat<sup>135</sup> a ať to s nimi projednám. Protože ve třídě učím pouze dvě hodiny týdně, musela jsem jednu hodinu tomuto tématu věnovat. Je to jeden ze záporů zavádění mediace do školy, kdy je skutečný nedostatek času.<sup>136</sup> Pedagog musí vzít úvahu to, zda je důležitější učit, nebo v dané chvíli se věnovat potřebám dětí. Nejednalo se o klasický proces mediace, ale bez získaných komunikačních dovedností bych se vůbec do tohoto řešení nepustila. Děti si stěžovaly na nevhodné chování paní učitelky, nadržování určitým žákům, ponižování, vulgární mluvu, nevhodné komentáře např. k politické situaci, problémovým tématům jako např. homosexualita, rasismus a další. Postupně se žáci vyjadřovali, říkali své názory*

---

<sup>134</sup> Myšleno dětí i dospělých.

<sup>135</sup> Byla zde projevena důvěra v mediaci jako proces a z ní získané komunikační dovednosti.

<sup>136</sup> I když děti chtějí o problému hovořit, těžko je budu přesvědčovat, abychom se všichni společně sešli odpoledne.

a postřehy. Myslím, že se mi podařilo udržet debatu v korektní rovině. Situaci jsem vyhodnotila jako nepříslušející mé osobě ji řešit a celou kauzu jsem předala vedení školy. Při zpětné vazbě, kde jsem se na konci diskuse žáků ptala, zda jim to pomohlo a bylo to k něčemu prospěšné, jedna žákyně prohlásila: „Paní učitelko, moc Vám děkuji. Už jsem si myslela, že jsem blázen a všechno se to děje pouze v mojí hlavě. My jsme o tom veřejně nikdy ve třídě nemluvili, každý si to asi nesl sám v sobě a teď vidím, že i ostatní to takto vnímají a už s nimi o tom můžu diskutovat.“ Toto rozprava dala moc i mně jako učitelce. Žáci se vyjadřovali ve smyslu, že chtějí učitele, který je autoritou a vzorem. Na malém městě ostrážitě, samozřejmě i se svými rodiči, sledují, kdo co dělá, s kým se stýká, jak se chová na veřejnosti, jak se vyjadřuje, jaké má postoje apod. Skutečně mě překvapila citlivost, empatie a ochota mluvit o daném problému a nebát se si říci svůj názor. Určitě je to především o důvěře k danému učiteli a toho si od dětí a pana učitele nesmírně vážím. Je to další příklad dobrého využití komunikačních dovedností pro práci se skupinou, kdy právě změna komunikace ve škole může být přínosem pro klima školy. (ZŠ3)

Uvedené příklady dobré praxe vycházejí z toho, že si stěžují žáci na pedagoga. Navrátil, Mattioli vidí jako jeden ze základních konfliktů mezi učitelem a žákem především v prověřování a hodnocení úrovně osvojování učiva vyplývající z odlišných představ účastníků. Učitel může těmto konfliktům předcházet především nastavením velmi konkrétních kritérií pro optimální kvalitu osvojení učiva či hodnocení. Pedagog dosti často kritéria stanoví, ale v praxi to funguje tak, že je výkon od výkonu mění nebo je nerespektuje.<sup>137</sup>

Samozřejmě v běžném prostředí si častěji stěžují učitelé na třídu jako celek.<sup>138</sup> Prozatím z rozhovorů vyplývá, že učitel si sice stěžuje, ale už mediátora neosloví.<sup>139</sup> Rizikem je nahlédnutí někoho cizího do učitelovy práce. Jde třeba o obavu z toho, že to bude značit jeho neschopnost si udělat ve třídě pořádek nebo

---

<sup>137</sup> NAVRÁTIL, Stanislav a Jan MATTIOLI. *Problémové chování dětí a mládeže: [jak mu předcházet, jak ho eliminovat]*. Praha: Grada, 2011. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-3672-3. s. 70.

<sup>138</sup> Je pravidlem, že každou přestávku některý učitel sděluje spolupracovníkům, co se stalo ve třídě, kdo je naštvál, kdo co neměl, kdo co udělal, neudělal. Samozřejmě učitelé i chválí, ale příklad vztahuji právě ke konfliktu.

<sup>139</sup> Nejde jen o řešení konfliktu mediací, ale myslím si, že by se na mediátora mohl obrátit i jako na člověka, který získal určité komunikační dovednosti a dokáže je ve školním prostředí uplatnit.

strach z toho, že jsou si vědomi svých chyb, ale bojí se, že by je někdo mohl odhalit. Dr. Slavík vidí problém v jejich profesionální cti, na kterou jsou učitelé dosti citliví. Svým pedagogům doporučuje videotrénink. Učitel si nahraje vyučovací hodinu a po zhlédnutí velmi rychle vidí negativa, ale i pozitiva své výuky a komunikace s žáky a sám je schopen si vytvořit zpětnou vazbu.<sup>140</sup> Jako určitou možnost vidět své chování z jiného pohledu je podle mého názoru využití supervize. To je ale záležitost, se kterou se dost učitelů prozatím neztotožňuje. Podobně jako v mediaci vidí problém v tom, že někdo by měl hodnotit jeho práci, že by se měl někomu zpovídat. Je třeba vysvětlit přesný cíl a smysl školní supervize.<sup>141</sup>

Supervize je nezávislá odborná podpora pro profesionála, která se využívá se v profesích jako je např. pedagog, kde se hodně pracuje se vztahem, s emocemi a které jsou z tohoto hlediska velmi náročné. Podstatný je rovnovážný vztah mezi supervizorem a supervidovaným, není v něm žádná nadřazenost. Supervize se zabývá procesem a jeho zákonitostmi, vztahem mezi učitelem a žáky, mezi učiteli, eventuálně i mezi učiteli a vedením školy. Podmínkou supervize je dobrovolnost. Supervizor pracuje s dospělými a s jejich názory, emocemi, vztahy, problémy.<sup>142</sup> Je to cesta, jak vyjádřit vlastní obavy a nejistoty v práci, jak hledat inspiraci, podporu a informace pro novou zkušenost. Určitě to může být jeden z prostředků, který by pozitivně mohl ovlivnit práci učitele a zmírnit častá napětí a výskyt konfliktních situací ve škole.<sup>143</sup>

---

<sup>140</sup> Rozhovor s PaedDr. Ing. Michalem Slavíkem Ph.D. – ředitelem ZŠ Děčín-Bynov – 4. 6. 2018

<sup>141</sup> Odborně - supervize v pomáhajících profesích.

<sup>142</sup> ŠVANCAR, Radmil. *Supervize není totéž co inspekce*. Učitelské noviny [online]. 2007(46) [cit. 2018-07-22]. Dostupné z:

<http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=2417&PHPSESSID=0f25f5ca140cecb2f5e2a53fa17d088d>

<sup>143</sup> HÖNIGOVÁ, Sylva. *Supervize ve školství* [online]. 11. 7. 2014 [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://online.rizeniskoly.cz/cz/casopis/skolni-poradenstvi-v-praxi/supervize-ve-skolstvi.m-1569.html>

#### .4.1.3 Spor učitel a rodič

Mezi konflikty dospělých patří nezřídka také spory mezi učitelem a rodičem. Problém většinou vyvstane tehdy, když dítě doma představí rozpornou situaci svým pohledem. Často se setkáváme s tím, že rodič bezmezně svému dítěti věří se slovy „My si doma nelžeme“ nebo „On/ona by mi nikdy nelhala“. Teprve, když zavítají rozčilení do školy, zjišťují, že skutečnost je jiná, alespoň v pohledu na dané nedorozumění.

Většinou se jedná o rozdílné postoje v následujících oblastech:

1. Spory ohledně plnění školních povinností – domácí úkoly, podepisování žákovské knížky, pravidelná příprava do školy, zapominání, záškoláctví.

*Krátkým příkladem z vlastní praxe<sup>144</sup> představuji banální případ, kdy žákyně zapomněla čtvrtku. Čtvrtku nemělo na výuku 90% žáků, tudíž jsme nemohli dělat připravenou práci. Dětem jsem řekla, že si do žákovské knížky zapíše větu „Neměl/la jsem čtvrtku, nemohl/la jsem pracovat“. Pro mě pouze sdělení rodičům, že si dítě neplní své povinnosti. Další týden, když se konaly třídní schůzky, si mě nechala zavolat jedna maminka a na chodbě mi začala důrazně vytýkat, že ona nosí čtvrtky pro celou školu a co já si dovoluji napsat její dceři takovou poznámku. Čtvrtky sice do školy dodávala, ale jiné než jsem požadovala na výuku. Zcela nepodstatný případ, ale zmiňuji ho proto, že další den za mnou přišla žákyně a omluvila se mi za chování maminky, že se stydí za to, co mi řekla a že si je vědoma své chyby. Je to ukázka toho, že někdy děti vnímají věci daleko spravedlivěji a objektivněji než rodiče. Už přesně nevím, co jsem té mamince odpověděla, moc prostoru mi nedala, ale dnes vím, že bych to určitě řešila efektivnější komunikací a vyslechnutím rodiče jinde než někde na chodbě školy. (ZŠ3)*

2. Konflikty týkající se hodnocení a výchovných opatření – rodič nesouhlasí s udělenou známkou, ještě častěji nesouhlasí s uděleným výchovným opatřením či sníženou známkou z chování.

---

<sup>144</sup> Stalo se před absolvováním mediačního výcviku,

*Složitější případ se řešil na jiné škole, kdy se chlapci na lyžařském výcviku chovali velmi nevhodně, bylo tam podezření na počátky šikany, neuposlechnutí pokynů učitele, porušování pravidel. Učitelé na výcviku nezareagovali profesionálně, nevhodně se vyjádřili na úkor provinilců. Vzhledem k tomu, že děti doma vyličily situaci svým pohledem, došlo k tomu, že několik rodičů si přišlo na reakci učitelů stěžovat. Tentokrát se v roli mediátora ocitla paní ředitelka, která se rozhodla řešit prostřednictvím mediačního procesu. Nebylo to pro ni jednoduché, především z důvodu nezávislosti a nestrannosti. Rodiče i učitelé došli nakonec ke společnému pochopení situace a vyjasnění si sporu. Účastníkem byl také tatínek, který stál na začátku toho, že se škola zapojila do projektu Mediacce ve škole, a uznal, že takovouto profesionalitu v komunikaci nečekal, že odcházel s vyjasněnou věcí, kdy vidí, že mediacce ve školním prostředí má své opodstatněné místo. (ZŠ2)*

Pokud převládá spor mezi učitelem a rodičem, je tím ohroženo především dítě, které se stává dynamickým subjektem pohybujícím se mezi domovem a školou a bojuje s důvěrou vůči důležité osobě učitele, který představuje jeho průvodce na cestě za vzděláváním.<sup>145</sup> V některých případech si dokáží představit i boj dítěte s důvěrou vůči rodičům.

Pokud v komunikaci mezi učitelem a rodičem převládají pozitivní nálady, dochází k vydiskutování potřeb, poznání vzdělávacích limitů dítěte v kontextu dynamiky chování celé třídy, autorita učitele stoupá, klesá frustrace z nevyřešených témat a důvěra k pedagogovi se stává základním stavebním kamenem spolupráce.<sup>146</sup>

Právě absolvování různých seminářů věnovaných komunikaci mezi učitelem a žákem nebo mezi učitelem a rodičem, výcviků a dalšího vzdělávání by se mělo stát základem pro výkon učitelského povolání v současné době.

---

<sup>145</sup> PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH, výukový materiál, listopad, 2013. PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová, s. 21.

<sup>146</sup> PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH, výukový materiál, listopad, 2013. PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová, s. 21.

#### 4.4.1.4. Spor vedení školy a učitel

Každý ředitel přináší do školy jiné představy o fungování školy. Rozhodně pozitivní komunikace je základem pro dlouhodobou motivaci učitele. Pochvaly, povzbuzení a poděkování jsou dobrým stimulem motivace, naopak kritika a odmítnutí bývají zdrojem frustrace. Pocit jistoty, bezpečí, sociální benefity, kvalitní pracovní podmínky mohou být doprovázeny pocitem spokojenosti, ale mohou být i impulzem pro pokřivení kolegiálních vztahů při nedostatečném uspokojení potřeb.<sup>147</sup> Uvedené důvody jsou základem konfliktů mezi vedením školy a učitelem.

V praxi je možné se setkat s těmito konflikty:

1. Nedostatečné finanční ohodnocení – spor často vzniká v tom, že si učitelé mezi sebou sdělují své finanční ohodnocení, především odměny a dochází k základu konfliktu mezi ředitelem a učitelem.

*Z rozhovoru s dr. Slavíkem, ředitelem školy, vyplývá, že se s tímto konfliktem často setkává. Učitel ho často obviní z toho, že kolega má vyšší odměny a proč? „Já také dělám dobře svoji práci.“ „Učím kvalitně, jsem dobrý učitel.“ Poté je důležité podat vysvětlení na úrovni toho, že vždy ředitel přesně ví, za co odměnu udělil, a je schopen aktivity navíc stěžujícím vyjmenovat.<sup>148</sup>*

2. Rozdílný pohled na výuku a vyučovací proces – často mladší vs. starší učitel či ředitel, rozlišné pojetí výuky, metody, ale i rozdílná komunikace s dětmi

3. Osobní problémy – z vlastní praxe<sup>149</sup> vím, že je běžným pravidlem odchod pedagogů ze školy po nástupu nového ředitele. Nedochází sice k otevřeným konfliktům, ale pokud je ředitel z řad bývalých kolegů, učitelé na něj mají jistý názor a nejsou schopni se ztotožnit s tím, že „někdo takový“<sup>150</sup> bude řídit jejich školu.

---

<sup>147</sup> PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH, výukový materiál, listopad, 2013  
PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová, s. 26.

<sup>148</sup> Rozhovor s PaedDr. Ing. Michalem Slavíkem Ph.D. – ředitelem ZŠ Děčín-Bynov – 4. 6. 2018

<sup>149</sup> Mnoho let se zabývám personalistikou a mzdovým účetnictvím ve školním prostředí.

<sup>150</sup> Rozdílné názory na žáky, výuky, metody, ale i životní styl, chování apod.



Na základě rozhovorů s řediteli škol, kde se mediace začíná používat jako prostředek k řešení konfliktů, jsme společně došli k závěru, že je možné učiteli nabídnout mediaci jako formu řešení sporu, ale zcela jistě by ji měl provádět nezávislý mediátor. Určitě by to neměl být nebo dokonce by se dalo říci, nesmí to být mediátor-pedagog z dané školy, který má k účastníkům konfliktu ať pozitivní, nebo negativní vztah a nemohl by zajistit svoji nestrannost.

#### 4.4.1.5. Konflikt učitel – učitel

Ve škole se potkávají lidé s rozdílnými druhy povah, názorů, zkušeností. To způsobuje pozitivní, ale i negativní změny, které zasahují do kolektivní spolupráce. Pomluvy, intriky, závist, frustrace z nevyřčeného, přinášejí s sebou i negativní emoce. Dosti často tomuto nahrává tzv. kabinetní politika. Jednou z variant jsou spory v kabinetu a druhou spory mezi kabinety, které se mohou týkat níže uvedených skutečností.<sup>151</sup>

Typickými konflikty mezi učiteli jsou:

1. Mezigenerační rozdíly- pohledy na výuku, metody, práci s dětmi
2. Spory týkající se pomlouvání, závisti, intrik
3. Problémy společného soužití v kabinetu – organizace návštěv dětí, soukromí, klid na práci

*Na jedné škole přišla za ředitelem školy kolegyně a ptala se ho, kdo jí bude vyplácet rozdíl v nemocenské, až onemocní. Zprvu ředitel nechápal, ale paní učitelka mu objasnila situaci. V kabinetě sedí se starší kolegyně, která prochází obdobím klimakteria, a protože má návaly, tak neustále větrá. A jí to vadí a brzy z toho bude*

---

<sup>151</sup> Uvádějí v rozhovorech všichni ředitelé, v jejichž školách pedagogové mají stálá místa v kabinetu. U nás ve škole je to odlišné. 90% učitelů (myšleno II. stupně – učitelé I. stupně jsou během dne ve svých třídách a pravidelně se sházejí v „jednu na káfičko“) sedí ve společné sborovně. Výhodou je, že jsme všichni zvykli ihned konzultovat své problémy, radosti i starosti, které si ze tříd přinášíme, i kdyby to mělo být nepříjemné vůči kolegovi. Komunikujeme.

*nemocná. Zcela banální, až úsměvný problém, ale ukázalo se, že stěžující učitelka své kolegyni nic neřekla a běžela hned za ředitelem.*<sup>152</sup>

Přerušeni komunikace mezi kolegy může směřovat k ohrožení vzájemného porozumění, k rostoucí nespokojenosti a k negativní emocionální odezvě na obou stranách.<sup>153</sup> Spory mezi učiteli také velmi citlivě vnímají žáci, především v případech, kdy si je pedagogové vyřizují hlasitě na školní chodbě. Na základě osobních zkušeností se odvažují tvrdit, že vztahy mezi učiteli, ať pozitivní či negativní, zcela jistě ovlivňují klima ve škole.

Spory dospělých jsou významným prvkem vyskytující se ve školním prostředí. Konflikty se vytvářejí nejen mezi pedagogy, ale také mezi dalšími pracovníky školy jako jsou správní zaměstnanci. Ředitel Michal Slavík musel při nástupu do funkce takovýto konflikt řešit, kdy pedagogové II. stupně měli povýšené názory na ostatní pracovníky školy. Ke sporům dochází i pro to, že zaměstnanci škol často diferencují jakousi hierarchii. „Učitelé II. stupně mají pocit, že jsou něco víc než „národkáři“ a kantoři obecně se někdy dívají na technický personál shora.“<sup>154</sup> I s těmito procesy je důležité pracovat a snažit se je z pozice ředitele ve škole minimalizovat.

#### 4.4.2. Změny při řešení konfliktů

Pravidlem při tradičním řešení sporů ve školách bylo dosti často udělování výchovných opatření nebo snížených známek z chování. Po zavedení mediace a využívání získaných komunikačních dovedností se snížil počet těchto trestů. Dříve také děti chodily do ředitelny a od ředitelky jako autority se dožadovaly okamžitého rozřešení. Změnu přineslo nastavení nových pravidel, kdy žáci nyní osloví třídního učitele nebo peer mediátora a snaží se problém řešit novým způsobem. (ZŠ2)

---

<sup>152</sup> Rozhovor s PaedDr. Ing. Michalem Slavíkem Ph.D. – ředitelem ZŠ Děčín-Bynov – 4. 6. 2018

<sup>153</sup> PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH, výukový materiál, 2013. PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová, s. 27.

<sup>154</sup> Rozhovor s PaedDr. Ing. Michalem Slavíkem Ph.D. – ředitelem ZŠ Děčín-Bynov – 4. 6. 2018

Druhá otázka se týkala metod řešení konfliktů před tím, než pedagogové a děti prošli mediačním výcvikem. Za základní kategorie považují:

1. Neřešení - menší konflikty se často vůbec neřešily, často jsme se o nich ani nedozvěděli.
2. Systém „vyšší instance“ - ta část, která se řešila, měla obdobný průběh jako u soudu – přinesly se důkazy a třídní učitelka nebo ředitelka rozhodla – někdy i bez přítomnosti dítěte.
3. Emotivní řešení - řešení konfliktů bylo emotivní, všichni z toho řešení bývali často vyčerpaní a kolikrát jsme nedošli ani ke společnému uspokojivému výsledku. (ZŠ1)

Téměř všichni oslovení, kteří prošli mediačním výcvikem, udávají, že často řešili problémy pouze ze svého pohledu a někdy i zneužili postavení učitele a jednali z pozice moci. Takový moment dobře ilustruje následující výrok „Teď velmi často využiji prostředky mediace – řešení konfliktu s oběma aktéry společně a nechávám rozřešení sporu na nich. Řeším takto každodenní i malé spory a konflikty, třeba během dozorů o přestávkách.“ (G)

Příklad dobré praxe: (ZŠ1)

*„Do školy přichází matka žáka a již na chodbě před ředitelnou nahlas křičí, že paní učitelka jejímu synovi řekla, že skončí na sociálce a že tohle si nemůže dovolit.*

*Dříve bych situaci řešila v ředitelně pouze s matkou, kdy bychom se chvíli překřikovaly, pak bych sepsala zápis o pohovoru a asi bych konstatovala, že věc prošetřím. Z dnešního pohledu již vím, že matka odcházela ze školy nespokojená, protože podle ní se problém nevyřešil, jak si přála. Nespokojenost matky se pak projevovala následnými opakovanými návštěvami školy spojenými se slovními útoky na paní učitelku.*

*Nyní jsem matku i paní učitelku pozvala do školy na odpoledne, sešly jsme se u kulatého stolu, v příjemném prostředí školy (ne v ředitelně). Postupně jsme se dostávaly přes jednotlivé fáze mediace do bodu, kdy začaly opadávat emoce*

a paní učitelka s matkou žáka našly dohodu.

*Tím, že tentokrát došly samy strany k dohodě a řekly si, jak budou postupovat, když nastane ve třídě obdobná situace, matka odcházela ze školy spokojená a již neměla potřebu do školy znovu přijít a spor opakovaně řešit.*<sup>155</sup>

Z uvedených příkladů vyplývá, že výrazná změna komunikace a řešení konfliktů má v budoucnu své opodstatněné místo ve školním prostředí. Nepochybně bychom se měli více zajímat o osobnost dítěte, o jeho potřeby a brát ho jako partnera při komunikaci.<sup>156</sup> Nezřídka se stává, že učitel reaguje slovy „Ty mi tady nebudeš nic povídat“, „Nechci od tebe nic slyšet“. Myslím, že tyto věty by z úst pedagogů neměly nikdy zaznívat. Určitě není cílem dospět k tomu, že se ve škole nebudou udělovat tresty, ale musíme se držet správných zásad. Buďme spravedliví, důslední a přiměřeni.<sup>157</sup>

To samé platí v komunikaci směrem k rodičům, kolegům, ale i nadřízeným. Základem je vzájemně si naslouchat a začít vnímat pocity druhé strany, snažit se pochopit jejich pohnutky, které je vedly k danému chování v určité situaci.

#### 4.4.3. Druhy konfliktů, při kterých je využívána mediace

Jako „klasická“ mediace je ve škole využívána nejčastěji při řešení konfliktů žák – žák, a to prostřednictvím vrstevnického mediátora nebo mediátora - pedagoga.

Nejlépe se daří využívat vrstevnickou mediaci na gymnáziu, především díky práci s dětmi z podnětného sociálního prostředí. Víceleté gymnázium navštěvují žáci, kde většina z nich má již velmi dobře nastavené komunikační schopnosti, které se jim v rámci výcviku podařilo ještě více rozšířit. Další výhodou gymnázia je také to,

---

<sup>155</sup> Případová studie ZŠ Krásná Lípa. 2016. RNDr. Ivana Preyová, PaedDr. Jana Veselá. Zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole.

<sup>156</sup> Nezřídka se stává, že učitel reaguje slovy „Ty mi tady nebudeš nic povídat“, „Nechci od tebe nic slyšet“.

<sup>157</sup> ČAPEK, Robert. *Odměny a tresty ve školní praxi: kázeňské strategie, zásady odměňování a trestání, hodnocení a klasifikace, podpora a motivace žáků*. 2., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4639-5. s. 59.

že mají vycvičené peer mediátory sice z II. stupně, ale ti je budou využívat i ve vyšších ročnících gymnázia.<sup>158</sup> Tuto teorii dokazuje i přehled řešených kauz, jejichž tabulka je uvedena v příloze.<sup>159</sup> Je zde přesně vidět, kdo konflikt řešil, druhý konfliktů, při kterých byla využita mediace nebo přinejmenším získané komunikační dovednosti během výcviku a jejich výsledek.

Z výčtu mediací je zřejmé, že velký počet mediací, se zde řeší pomocí peer mediátorů. Je to dáno tím, co už jsem zmiňovala výše, a to velmi dobrými komunikačními schopnostmi žáků na gymnáziu. Některé případy jsou řešeny školním mediátorem. Co se týká tématu konfliktu, nejčastějšími spory jsou vztahové problémy, konflikty ve třídě nebo i mezi třídami, ale také spory mezi učiteli a žáky. Je vidět, že jsou zde již někteří pedagogové ochotni se zúčastnit mediačního procesu, např. v konfliktech třída proti učiteli. Možná bych ještě jako větší přínos mediace do klimatu školy spatřovala v tom, že žáci sami požádají učitele mediátora o pomoc při řešení sporu s jiným učitelem, který je ale také jeho kolegou. Musí mít však k mediátorovi skutečnou důvěru s tím, že on ji nezneužije ve prospěch druhé strany, což by samozřejmě profesně neměl, ale přece jen ke kolegovi má určitý vztah. Osobně se přikláním k názoru dr. Slavíka, který by při řešení konfliktů, jehož součástí je kolega nebo kolegové mezi sebou, využil externího mediátora. V některých školách využívají služeb školního psychologa.<sup>160</sup> Školy ve výběžku mají výhodu v tom, že mohou využít pedagoga-mediátora z jiné školy.

Samozřejmě i na ostatních školách probíhají mediace při řešení podobných problémů. Určitě se nejedná o klasické mediace s přesnými pravidly, o kterých jsem se zmiňovala v úvodní části této práce. Není zde prostor na tříhodinové mediace. Jedná se o zkrácený proces, kdy peer mediátoři nastaví pravidla mediace, nechají vyjádřit jednu a druhou stranu, které si naslouchají, což má zásadní význam. Najednou strany sporu pomalu začínají chápat, co ten druhý myslel nebo dělal. Uvádím výtažek z mediace, který přesně vystihuje tuto situaci.

---

<sup>158</sup> Děti, které byly v 6. třídě, když prošly výcvikem, budou školu navštěvovat ještě dalších 7 let.

<sup>159</sup> Příloha č. 1 – Zápis z provedených mediací.

<sup>160</sup> Rozhovor s PaedR. Ing. Michalem Slavíkem Ph.D. – ředitelem ZŠ Děčín-Bynov – 4. 6. 2018

*Jitka: „Proč se mě Petr ptal, jestli nemám zrcátko? To myslel, že jsem tak ošklivá a hnusná, tak abych se podívala do zrcadla.“*

*Hanka: „Aha, ty myslíš tohle? To ale tak nebylo. On měl na čele otláčenou tužku, jak ležel na lavici, tak jsme mu řekli, ať si sežene zrcátko a podívá se na sebe.“*

*Jitka: „Fakt? Já myslela, že si ze mě děláte zase legraci.“*

*Hanka: „To se tě vůbec netýkalo.“ (ZŠ2)*

Po takovémto vyřikání už jde mediace rychleji, peer mediátor volí otázky typu „Co je třeba udělat proto, aby se Váš vztah zlepšil?“ Děti většinou navrhnou rychlé řešení a z mediace odcházejí s jednoduchou dohodou. Proces je sice zjednodušený, ale většinou má velký význam pro vztah nejen mezi aktéry konfliktu, ale také jako vzorový obraz pro ostatní s tím, že problémy jde řešit i jiným způsobem než klasicky „Ty si jí řekla tohle, ty tohle. Nechovali jste se slušně, budeme to řešit přinejmenším poznámkou“.

Paleta konfliktů mezi žáky a jejich nedorozumění je dosti široká. Na některých školách si velmi často toto řeší vrstevniční mediátoři, ale třeba z mé zkušenosti se do toho u nás na škole peeri pouštět moc nechtějí z obavy, že by nebyli nestranní nebo mají i obavy z toho, že by se situace mohla obrátit proti nim. Dospělí mediátoři nastupují v případech, kdy by se mohlo jednat o šikanu<sup>161</sup> nebo když se jedná o např. ryze soukromá témata týkající se vztahů v rodině, sebepoškozování, sexuální orientace... Je zde vidět opět rozdíl mezi peer mediátory z gymnázia, kteří téměř všichni velmi aktivně pracují, a peer mediátory z ostatních škol, kde některé děti nejsou připraveny na řešení konfliktů ve třídě, potažmo ve škole.

#### 4.4.4. Změna klimatu školy po zavedení mediace

Zajímalo mě, zda se klima potažmo vztahy ve škole změnily po zavedení mediace. Z níže uvedených příkladů dobré praxe je patrné, že došlo k velkému

---

<sup>161</sup> Prozatím se potvrdilo, že pokud si jen trochu peer mediátoři myslí, že by se mohlo jednat o šikanu, okamžitě nahlásí dospělému mediátorovi

posunu v komunikaci mezi všemi účastníky školního procesu, od dětí přes pedagogy až po rodiče. Mediátoři, jak dospělí, tak peer mediátoři, začali využívat získané znalosti a dovednosti. Díky tomu se pomalu klima školy na úrovni efektivní komunikace začalo pozitivně měnit.

V úvodu této podkapitoly se budu věnovat odpovědi na otázku „Jak se změnilo klima školy při zavedení mediace do školy?“

Změnu v klimatu školy zaznamenalo také vedení všech škol využívajících mediaci. Ředitelství jsou toho názoru, že se zlepšila komunikace nejen mezi dětmi, ale také mezi vedením školy a učiteli, dále pak jednáním vedením školy s rodiči. Zmizel strach z nutnosti řešit konflikty „Některé situace se ani do konfliktu nevyhroť, protože jsme se naučili naslouchat.“ (ZŠ1)

„Všichni žáci mají kam jít se svým problémem a jsou vždy vyslechnuti. Vědí, že se jejich problém bude řešit a nezamete pod koberec. Myslím, že je ve škole zavedením mediace bezpečné prostředí.“ Takto je hodnocen vliv mediace na školní klima. (G) Z vlastní praxe mohu posoudit, že se mi a mé kolegyni mediátorce<sup>162</sup> podařilo mezi nejen děti rozšířit povědomí o funkci a přínosu mediace.

*Dokonce se mi stalo, že mi zavolala maminka jedné žákyně a přála si mediaci mezi její dcerou a její spolužačkou.<sup>163</sup> Za pozitivní považuji skutečnost, že se obrátila na mě jako mediátora, protože již měla dobrou zkušenost s mediací. Přeskočila tak možnost jednání nejdříve s třídním učitelem a posléze s vedením školy. Samozřejmě jsem oba subjekty o mediaci informovala. Opět se ukázalo, že to mělo pozitivní dopad, který si uvědomovala i matka. Kdyby problém byl řešen tradiční cestou, spolužačka by patrně obdržela nějaké výchovné opatření a mohla by se její dceři mstít ještě více. Myslím, že to dobrý příklad toho, jak mediace může změnit klima ve škole. (ZŠ2)*

Samozřejmě vliv mediace do školy nebyl jednoduchý, na což navazovala otázka „Jak se vám podařilo získat důvěru žáků a žákyně, kolegů a kolegyně?“

---

<sup>162</sup> Také má ve škole funkci primární preventistky.

<sup>163</sup> Týkalo se to již uvedeného případu, který jsme řešili již třikrát, ale pokaždé to alespoň chvíli fungovalo.

Přijetí procesu mediace do školního prostředí je proces pomalejší, kdy postupně především rodiče a pedagogové začínají chápat změnu v komunikaci ve škole. Děti po několika vyřešených případech rychleji pochopily, že se zde vytváří bezpečné prostředí pro řešení konfliktů. I když v současné době je na všech školách praktikujících mediaci v každé třídě na II. stupni peer mediátor, ne všude to funguje stejně. Záleží na osobnosti vrstevnického mediátora, především na tom, jak si věří řídit mediaci. Někteří peer mediátoři se nebojí řešit spory, jiní jsou tzv. „spící Růženky“, které by rády také mediovaly, ale nemají odvahu se do toho pustit. (ZŠ4)

Z vlastní zkušenosti vím, že ani rodiče se nebojí obrátit se na mediátory. Také někteří kolegové, především ti mladší, kteří jsou pozitivně nakloněni novým druhům komunikace a také si více uvědomují, že nemají dostatečné kompetence a hlavně se nemusejí zabývat někdy pro ně zbytečnými spory, které však zasahují do vztahů ve třídě. U starších kolegů mám někdy dojem, že nechtějí, aby někdo rozklíčoval vztahy ve třídě, nebo jsou přesvědčeni o tom, že si dokáží spory vyřešit sami a nikoho k tomu nepotřebují. Samozřejmě v mnoha případech si konflikty vyřeší bez pomoci mediátora, ale také dosti často se stává, že po čase vyplyne skutečnost, že spor nebyl řešen efektivně, tzn. nic se nevyřešilo, ale byla udělena výchovná opatření. Nepřijetí mediace některými učiteli se dá považovat za největší zápor. Situace se postupem času pomalu mění a tito pedagogové začínají považovat proces mediace za přínos.

Ředitelé škol, kteří prošli výcvikem mediátora, uvádějí, že jim to pomohlo při komunikaci s učiteli a při vedení porad. (ZŠ1) Ve školách, kde vedení školy neprošlo výcvikem, je situace komplikovanější. Jak při rozboru pojmu kultura školy bylo poznamenáno, kultura školy vychází z jeho vedení. Pokud vedení není přístupné novým komunikačním metodám, je velmi náročné dostat mediaci do školního prostředí. Proto by určitě další výcvik mediátorů pedagogů měl absolvovat i ředitel školy. (ZŠ3)

Z hlediska klimatu lze říci, že mediace přináší do školy nový způsob komunikace, který respektuje potřeby a zájmy všech zúčastněných, především však dětí. Děti se stávají partnery v komunikaci, mají možnost bezpečně vyjádřit své potřeby a pocity. Dále jde o přebírání vzorů v komunikaci, které pak mohou používat



v běžném životě. Vidí, že konflikty lze řešit jinými než tradičními způsoby,<sup>164</sup> následně se jedná pak o zlepšení důvěry mezi učiteli a žáky.

#### 4.4.5. Klady a zápory mediace ve škole

Zcela jistě má mediace ve všech školách pozitivní vliv na klima školy, i když samozřejmě existují i negativní<sup>165</sup> pohledy na tento druh řešení konfliktů, na což odpovídá následná otázka. „Jaké spatřujete klady a zápory ve využívání mediace na půdě školy?“

Při společných měsíčních setkání jsme se shodli, že jedním z hlavních kladů je to, že si umíme naslouchat. V uvedených příkladech jsem již toto dokladovala. Na druhou stranu se objevují i názory typu „bohužel jen mediátoři a peer mediátoři.“ (ZŠ1)

Opět se zde dostáváme k tomu, že celý pedagogický sbor ve škole by měl absolvovat delší (16 – 32 hodinová) školení týkající se komunikace s žáky a rodiči vč. změny pohledu na metody výuky a následné hodnocení. (ZŠ3) Žáci ani učitelé neumí naslouchat, dodržovat dohody, jsou bohužel nastaveni řešit konflikty tak, že spor někdo za ně rozhodne, ne prostřednictvím mediátora, ale pomocí soudce. (ZŠ1)

Dalším přínosem je to, že se žáci nebojí přijít s problémem a ví, že jej někdo začne řešit. S tím souvisí i fakt, že ve školách používajících mediaci mají větší přehled o tom, co žáci potřebují a jaké mají zájmy. (ZŠ1)

Mediace rozhodně přispěje ke zklidnění vztahů ve škole. A jestliže se mají žáci ve škole cítit bezpečně, bez mediace si změnu klimatu jen těžko představit. Velice jasně mediace přispívá k nabytí sebevědomí u žáků. A to je situace, kterou ne každý dospělý zvládá: klidně konstatují o žákovi, který chce řešit svůj spor s učitelem, že je drzý, a nejsou přístupní rozhovoru, chtějí jednat z pozice moci. Žáci si ověřili, že se mohou, když chtějí, domluvit, že své spory nemusí řešit hádkou, nebo dokonce fyzicky. Všichni účastníci zažili, že vždy lze nalézt způsob, jak se lidé

---

<sup>164</sup> Křikem, poznámkami, hádkami, naštváním apod

<sup>165</sup> Spíše bych to zhodnotila jako projev nedůvěry v tento proces.

z různého prostředí i různého postavení mohou domluvit – jen je třeba být otevřený a chtít to. (ZŠ4)

Jedním ze záporů mediace je časový prostor, kdy se často především peer mediátoři nemohou dohodnout na společném setkání. Nejen čas setkání, ale také jeho délka je někdy problémem. (G) Pokud vedení školy vidí mediaci jako přínos pro komunikaci ve škole, je možné dát dětem během vyučování prostor řešit spor. Prozatím se nevyskytly problémy s tím, že by to zneužily k tomu, aby se ulily z vyučování. (ZŠ2)

Z odpovědí vyplývá, že klady využívání mediace ve školním prostředí převažují nad zápory, se kterými se zcela jistě dá do budoucna pracovat. Opět je zde důležité konstatovat, že mediace může být velmi funkční prostředek komunikace na všech typech škol.

#### 4.4.6. Změna ve vnímání školního prostředí

Všichni dotázaní se shodli na tom, že vnímali školní prostředí jinak před absolvováním výcviku a jinak po něm. Osobně jsem se ve škole chovala tak, jak jsem to viděla u učitelů s daleko delší praxí. Většinu konfliktů jsem řešila z pozice moci, mým oblíbeným nástrojem byly poznámky, děti jsem často neposlouchala, rodiče, kteří se neuměli o dítě postarat podle našich pravidel,<sup>166</sup> jsem odsuzovala. Neuvědomovala jsem si, že to může být jinak a že je důležité se na to podívat z jiného úhlu pohledu.

Po výcviku jsem začala daleko citlivěji vnímat, co se ve škole děje. Týká se to především vztahů jak mezi dětmi, tak mezi učiteli a dětmi, potažmo učiteli a rodiči. Sleduji způsoby komunikace mezi účastníky školního procesu, všímám si toho, jak jsou žáci vnímáni učiteli. Musím bohužel konstatovat, že občas se stává, že učitelé, především ti starší, jsou více orientováni na výuku a množství informací,

---

<sup>166</sup> Pravidelná docházka do školy, správná domácí příprava, to jak se dítěti věnují, zajištění dopoledních aktivit atd.

které po žácích požadují, a zapomínají, že děti jsou také osobnosti, které potřebují, aby jim pedagogové naslouchali. Děti považují za partnera v komunikaci.<sup>167</sup>

Po výcviku se daleko více zabýváme vztahy mezi dětmi, i když je to časově náročné, zcela jistě je to investice, která má vliv na klima školy. Už několikrát bylo řečeno, že jsme získali důvěru žáků i rodičů, kteří se na nás obracejí se svými problémy a vědí, že je budeme řešit. Postupně se daří také získávat důvěru, ale třeba i en drobnou podporu kolegů, kdy někteří pomalu zjišťují, že je možné se s dětmi domlouvat jiným způsobem.

Uvědomili jsme si, že velmi často vznikají konflikty tím, že každý mluví o něčem jiném, že každý se na věc dívá z jiného úhlu pohledu a nedokáže toho druhého často ani vyslechnout. Rozhovory je potřeba začínat tím, že dáme prostor tomu druhému a snažíme se naslouchat. Začali jsme brát lidi (učitele i žáky) i s negativními vlastnostmi a nesnažíme se za každou cenu posuzovat a hodnotit lidi kolem sebe. (ZŠ1) Každá mediace, i ta ve škole, začíná tím, že strany sporu sdělí mediátorovi svou verzi sporu. Ten jejich slova parafrázuje, jednoduše jenom přeřiká, co kdo jak vnímá, čemu jak kdo rozumí a teprve se ukáže, jaká je ve skutečnosti realita. Často i to, že vlastně obě strany žádný rozpor ve skutečnosti nemají.

*Uvádím osobní příklad z praxe. V osmé třídě je žákyně, která má výchovné i výukové problémy a končí školní docházku. Ve třídě není oblíbena, pochází z nepodnětného sociálního prostředí. Je často cílem posměchu od dětí, ale ani kolegové si o ní nevyjadřují v pozitivě. Pomalu jsem si jí začala všimnout a mluvila jsem s ní jiným způsobem než ostatní, ale to jsem si zprvu neuvědomovala. Nedávno, s blížícím se koncem roku, když jsem třídu odváděla do šatny, ke mně najednou přišla, objala mě<sup>168</sup> a řekla: „Paní učitelko, přinesu vám kytku, protože jste jediná, která se mnou tady hezky mluví, poslouchá mě a bere mě takovou, jaká jsem“. Samozřejmě to беру s rezervou, vím, že i někteří další kolegové se k ní chovají hezky, ale nepopírám, že mě to potěšilo. Uvědomila jsem si, že změna komunikace ve škole má významný smysl a své nezaměnitelné místo. Této události byla přítomna jiná*

<sup>167</sup> Poznámku za nevhodné chování nyní napíši tak max. 2x do roka, ale spíše jako upozornění rodičům, že jejich dítě fyzicky napadlo spolužáka – samozřejmě řeším i rozhovorem, v kterém využívám techniky např. naslouchání, parafrázování, já výrok.

<sup>168</sup> To není úplně běžné u žákyně osmé třídy.

*kolegyně, která začala říkat něco ve smyslu „To je hezký, ale...“ A začala výčet toho, co dívka dělá špatně. V tom vidím zásadní rozdíl pohledu různých učitelů na vztahy s dětmi. (ZŠ3)*

Také další otázka „Přináší používání mediace v konkrétních třídních kolektivech i jiné změny v sociálních vztazích ve třídě?“ položená školním mediátorem je zaměřena na změnu vnímání klimatu školy.

Podle některých názorů je ve třídách větší klid, lépe se vyučuje – stačí připomenout, některou techniku, např. naslouchání. Žáci jsou více spolu, hádek a sporů není tolik. (ZŠ4)

Daleko častěji zaznívaly názory, že děti – především vrstevníci mediátorů umí vyhodnotit, že se ve vztazích „něco děje“ a dokáží požádat o pomoc s řešením. Opět je zde zmiňována důvěra v proces mediace. Ve škole vzniká tak větší otevřenost a prostor pro žáky se vyjádřit. (ZŠ1) Děti se chtějí ve škole cítit spokojeně a bezpečně, daleko víc si všimají vztahů ve třídě a vědí, že je zde někdo, kdo se jejich problémy bude zabývat. (ZŠ3)

Vrstevníci mediátorů neustále monitorují vztahy ve třídách, na společných setkáváních mediátorů je vše řešeno a prodiskutováno, peeri se stali v mnoha případech mluvčími a organizátory dění ve třídě.

Uvedené příklady a názory jasně vyvozují závěr, že získání zkušeností z mediačního výcviku správně využité ve školní komunikaci zcela zásadně může ovlivnit jak třídní, tak i školní klima vedoucí k pozitivním vztahům.

#### 4.4.7. Vliv mediačních zkušeností na postupy při výuce

Při zjišťování, zda mediační zkušenosti ovlivnily jiné postupy při výuce ve třídách, se opět všichni dotázaní shodli, že došlo k významnému postupu. Tradiční komunikaci ve třídě postupně vyměnili za efektivní, moderní způsob, který jim pomohl k tomu, že se cítí ve třídě v pohodě, nestresují se z nezdarů, jsou přístupní reflexi.

Naučené techniky začne člověk používat úplně automaticky stále a ve všech třídách, i když jejich žáci výcvikem neprošli. (ZŠ4) Oslovení beze zbytku využívají získané komunikační dovednosti při výuce. Jde především o využívání popisného jazyka<sup>169</sup>, dále o techniku zrcadlení, kdy osobně využívám především věty typu „Vidím, že se necítíš dobře“ a v neposlední řadě „já“ výrok. Nedělá mi problém říci, že já se necítím ve třídě dobře, že nerozumím tomu, co žáci dělají, co je potřeba udělat proto, abychom se cítili všichni ve třídě dobře. Tyto postupy jsou efektivní, ale občas se stává, že žáci nejsou zvyklí na to, že s nimi někdo tímto stylem komunikuje a neumějí se v rozhovoru orientovat a odpovídat na otázky.

*Uvádím drobný příklad. Na začátku procesu zavádění mediace do škol si žákyně o hodině stěžovala, že ji spolužák otravuje, mluví na ni, dívá se na ni, bere věci apod. Použila jsem větu „Vidím, že se cítíš nespokojeně. Co je potřeba udělat pro to, aby ses cítila v pohodě?“ „Co potřebuješ, co by ti pomohlo?“ Toto jsem opakovala několikrát v různých verzích, ale odpovědi jsem se nedočkala. Stačilo, aby řekla, že si chce sednout na jiné místo ve třídě.*

Na tomto příkladu je vidět, že žáci jsou zvyklí na to, že problémy řešíme za ně. Nechala jsem žákyni prostor, aby si řekla, jak situaci vyřešit, ale to neuměla. Musím ale s postupem času konstatovat, že si žáci na tento styl mé komunikace zvykli a čím dál tím častěji jsou schopni se k řešení daného problému vyjádřit. Jako negativum tohoto druhu komunikace vnímám časový prostor. Když se konflikt ve výuce řeší z pozice moci, je to během krátké doby „vyřešené“, i když ve skutečnosti tomu tak není. Pokud se konflikt řeší výše uvedenou komunikací, je potřeba tomu věnovat daleko více času. Je tedy na učiteli, jestli je důležitější naučit žáky efektivně komunikovat a řešit problémy, nebo je důležitější jim říci o něco o dílčí bitvě ve II. světové válce. Jde zcela jistě o rozdílené postoje každého z nás učitelů, kteří máme dětem předat nejen odborné znalosti, ale i dovednosti, které jsou důležité pro jejich další uplatnění v životě.

---

<sup>169</sup> Příklad - od absolvování mediačního výcviku jsem nikdy nepoužila větu „Nehoupej se na židli.“ Říkám „Houpeš se na židli“.

## Závěr

Diplomová práce se zabývá možností využití mediace jako prostředku k řešení konfliktů ve školním prostředí, potažmo v prostředí základní školy.

V úvodní části představuji mediaci z obecného hlediska. Ukazuji ji jako metodu řešení sporů, představuji účastníky mediace a pozornost zaměřuji především na roli mediátora v mediačním procesu. Dále uvádím současné směry v mediaci, cíle, prostředky a fáze mediace. Zabývám se také těžkostmi, do nichž se může mediace během průběhu dostat. Snažila jsem se také popsat techniky aktivního naslouchání, které pro zavedení mediace do školy považuji za zásadní právě v souvislosti se změnou komunikace. V závěru této kapitoly čtenáři prezentuji vývoj a historii mediace, především v České republice a její uplatnění v současné společnosti. Dále se věnuji teorii konfliktu, podrobněji rozebírám interpersonální konflikty v obecné rovině, navazuji kapitolou zabývající se konflikty ve školní praxi.

Všechny následující kapitoly se věnují školnímu prostředí. Považovala jsem za důležité představit školu jako sociální instituci, kde se setkávají různí lidé z různého prostředí. Právě i z těchto důvodů proto zde dochází ke konfliktům, které jsem podrobněji rozebrala podle druhu a podle jejich účastníků. Představuji funkci školy a úskalí současného vzdělávání, které považuji za významné zmínit. V práci jsem se zaměřila na učitele dnešní školy, kteří se musí přizpůsobovat nejen novým metodám výuky, ale i žákům, kteří vyrůstají v moderní době, a to není pro některé z nich jednoduché. Současně jsem se zabývala také účastníky školního procesu, kteří často pocházejí z rozdílných sociálních prostředí a je nutné s tímto aspektem při komunikaci, potažmo při řešení konfliktů počítat. Také pracuji s pojmy klima a kultura školy, které jsem považovala za nutné zmínit vzhledem k tomu, že využívání mediace může klima školy zásadně změnit.

V druhé části práce jsem zmapovala a vyhodnotila na základě příkladů dobré praxe využití mediace ve škole. Vzhledem k tomu, že jsem se osobně zúčastnila pilotního projektu Mediace ve škole, mám nejen vlastní zkušenost, ale čerpala jsem také z praxe mých kolegů, kteří se mnou výcvik mediátora-pedagoga absolvovali. Krátce jsem školy účastnící se projektu přiblížila čtenáři včetně sociálního složení

žáků a jejich očekávání, která měli se zavedením mediace do jejich školního prostředí. Připravila jsem pro ně otázky, jejichž cílem byl zjistit, jak je možné využívat mediaci ve škole, jak se změnilo klima školy při používání mediace, jaká pozitiva či zápory využití mediace ve škole přineslo.

Už když jsem se pustila do psaní této práce, byla jsem osobně přesvědčena o tom, že mediace by měla mít své místo ve školním prostředí a že je to prostředek, který by měl být součástí moderního vzdělávání. Tato práce ukazuje, že na teoretickém základu je možné postavit praktické zkušenosti za použití kritického pohledu.

Ve školách, které zavedli mediaci jako prostředek pro řešení problémů, do svého školního prostředí je znatelný veliký progres v oblasti komunikace. Jako vyškolení mediátoři zde působí dospělí mediátoři a několik vrstevnických mediátorů. Celý učitelský sbor a všichni žáci školy byli seznámeni s tím, co je mediace a jak je možné ji využít.

Samozřejmě nebylo ze začátku jednoduché získat důvěru dětí a především kolegů a u některých nedůvěra v tento proces přetrvává do současnosti. Děti se na změnu komunikace ve škole adaptovali rychleji a začali mediaci brát jako běžný nástroj k řešení problémů. Problémem u některých žáků byla a doposud je skutečnost, že mají vyjadřovací schopnosti na nízké úrovni a je pro ně pohodlnější, když za ně někdo konflikt vyřeší, pokud si ho nevyřeší z pozice síly. Myslím, že pokud se bude měnit celý systém komunikace ve škole, je možné dosáhnout v této oblasti uspokojivých výsledků. Někteří učitelé nechtějí přijmout změnu, někteří ji nebrání a někteří jsou jí nakloněni. Jsou zde viditelné generační rozdíly, kdy mladší kolegové začali rychleji chápat výhody mediace a začali jak s dospělými mediátory, tak s peer mediátory aktivně spolupracovat a oslovovat je s pomocí při řešení konfliktů. Důležité je také, aby tomuto procesu bylo nakloněno vedení školy, nejlépe, kdyby samo prošlo výcvikem mediátora nebo alespoň základními komunikačními dovednostmi v konfliktních situacích. Pokud se tak nestane, je velmi těžké, i když ne nemožné, mediaci do školního prostředí aplikovat. Mediace je časově náročná a je právě na vedení školy, zda je ochotno věnovat více času naučit žáky efektivně řešit své konflikty.

Na základě uveřejněných příkladů dobré praxe se podařilo analyzovat zavedení mediace do školního prostředí jako fungující univerzální nástroj k řešení konfliktů. V konfrontaci s tradičním řešením školních konfliktů je zcela zřejmé, že by se mediace měla do budoucna stát stálým nástrojem komunikace ve škole. K tomuto je ovšem důležitá změna postojů nejen dětí a rodičů, ale především učitelů, kteří by měli zcela jistě absolvovat doplnění vzdělání v oblasti komunikace.

Je nezbytně nutné, aby byla tradiční komunikace ve školách nahrazena moderními komunikačními prostředky. Učitelé by měli děti vnímat jako partnery v komunikaci, naslouchat jim, dát jim prostor vyjádřit se. Z osobní zkušenosti musím konstatovat, že změna v celkovém postoji mě celkově profesionálně obohatila. Nevidím zlobivé děti, nebo když ano, přemýšlím o tom, jestli jsem k tomu osobně nepřispěla. Je tak podstatné se zabývat potřebami dětí. Když zlobí, jsou neklidné nebo nesoustředěné musím přemýšlet o tom, co je příčinou jejich chování. Nejen, že já můžu být nudná a nezáživná při výuce, ale je dost dobře možné, že mají vztahové problémy ve škole, s kamarády, s prvními láskami nebo v rodině. Mohli se špatně vyspat, jsou unavené nebo jen prožívají těžké období dospívání. Proto se snažím ještě více je nestresovat. To neznamená, že nebudou nic dělat. Pokusím se s nimi navázat komunikaci ve stylu, co je trápí, jak je možné to řešit, co pro to můžeme udělat apod. Používám popisný jazyk, vyjadřuji své pocity, chválím. Nepochybně bychom se měli více zajímat o osobnost dítěte, o jeho potřeby a brát ho jako partnera při komunikaci. V celé změně komunikace a pohledu na školní prostředí vidím zásadní posun v základním vzdělávání.

Mediace přináší do školy nový model řešení konfliktů, který by mohl výrazně omezit represivní řešení prostřednictvím výchovných opatření. Dává více prostoru pro komunikaci mezi účastníky školního procesu. Jsem přesvědčena o tom, že na základě těchto skutečností mediace pozitivně dokáže změnit klima ve škole. Zcela jistě jsou i záležitosti, které nelze řešit pomocí mediace např. šikana, která má svoje specifické způsoby řešení. Samozřejmě nelze vše vyřešit mediací, už jenom proto, že je dobrovolná, nicméně samotná změna v komunikaci posouvá vztahy ve škole na vyšší úroveň. Mediace je jedním z prostředků, který pomůže vytvořit novou, moderní školu, která pro děti bude znamenat bezpečné a příjemné prostředí



Aby se tak stalo, je důležité intenzivně ukazovat mediaci dalším základním školám. V současné době se daří představovat odborné veřejnosti zavádění mediace prostřednictvím příspěvků na odborných konferencích na oblastní úrovni. Neméně důležitá jsou pravidelná intervizní setkání mediátorů-pedagogů, či plánované tréninky vrstevnických mediátorů. Dospělí mediátoři budou v budoucích třech letech v našem regionu mediovat školní konflikty ve školách v Novém Boru ve spolupráci s nestátní neziskovou organizací Rodina v centru. V letech 2019-2023 bude probíhat při Úřadu vlády ČR pokračující projekt Mediace ve škole, kterého by se mělo zúčastnit asi dalších 75 škol

Pokud se podaří prezentovat mediaci prostřednictvím výše uvedených aktivit, dalším pedagogům a vedení škol, mohla by se mediace potažmo nový způsob řešení konfliktů a změna komunikace ve škole dostat do povědomí nejen odborné veřejnosti, ale také dětí a rodičů. Nezbyvá nic jiného než přát mediaci, aby se stala efektivním prostředkem k řešení konfliktů v každé základní škole.

## Použité zdroje:

### Literatura:

ČAPEK, Robert. *Odměny a tresty ve školní praxi: kázeňské strategie, zásady odměňování a trestání, hodnocení a klasifikace, podpora a motivace žáků*. 2., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2014. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4639-5.

ČAPEK, Robert. *Třídní klima a školní klima*. Praha: Grada, 2010. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2742-4.

GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. Praha: Argo, 1999. ISBN 80-720-3124-4.

HAVLÍK, Radomír a Jaroslav KOŤA. *Sociologie výchovy a školy*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0042-0.

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

KELLER, Jan. *Úvod do sociologie*. 6. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2012. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-102-2.

KELLER, Jan. *Sociologie konfliktu: určeno pro posl. fak. filozof.* Brno: Masarykova univerzita, 1990. ISBN 80-210-0193-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?*. Praha: Portál, 2002. Život a zdraví (Avicenum). ISBN 80-717-8642-X.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi: proč k nim dochází? : jak jim předcházet? : jak je tvořivě řešit?*. Praha: Avicenum, 1973. Život a zdraví (Avicenum).

NAVRÁTIL, Stanislav a Jan MATTIOLI. *Problémové chování dětí a mládeže: [jak mu předcházet, jak ho eliminovat]*. Praha: Grada, 2011. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-3672-3.

NAVRÁTIL, Stanislav a Jan MATTIOLI. *Školní konflikty: jak jim předcházet? jak je řešit?*. Brno: Paido, 2005. ISBN 80-731-5106-5.

*PEER MEDIACE A MEDIACE VE ŠKOLSKÝCH INSTITUCÍCH*, výukový materiál, listopad, 2013. Tvůrci programu: PaedDr. Ing. Michal Slavík, Ph.D., PhDr. Markéta Šauerová, Ph.D., Mgr. Dušana Bielešová.

PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6.

PRŮCHA, Jan. *Učitel: současné poznatky o profesi*. Praha: Portál, 2002. Pedagogická praxe. ISBN 80-717-8621-7.

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-717-8579-2.

ŠEĐOVÁ, Klára, Roman ŠVAŘÍČEK a Zuzana ŠALAMOUNOVÁ. *Komunikace ve školní třídě*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0085-7.

ŠÍŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: Řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8.

#### Internetové zdroje:

HÖNIGOVÁ, Sylva. *Supervize ve školství* [online]. 11. 7. 2014 [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://online.rizeniskoly.cz/cz/casopis/skolni-poradenstvi-v-praxi/supervize-ve-skolstvi.m-1569.html>

*Jak si vybrat profesionálního mediátora* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/jak-si-vybrat-mediatora/>

JILEMNICKÁ, Jitka. *Mediace – cesta k efektivnímu řešení konfliktu – úvod do projektu Mediace do škol* [online]. [cit. 2017-03-18].

KOLÁŘ, Pavel. *Využití mediace při řešení konfliktu v rámci základních uměleckých škol v Praze ve školním roce 2012/2013: bakalářská práce*. Praha, 2014. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, Centrum školského managementu. Vedoucí práce PhDr. Romana Lisnerová. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/download/130137789>

*Mapa sociálně vyloučených a sociálním vyloučením ohrožených romských lokalit v České republice: Vybrané pojmy* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/mapa/pojmy.html>

*Mediace - cesta k řešení konfliktu* [online]. 19. 3. 2014 [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.rodicevitani.cz/nezarazene/mediace-cesta-k-reseni-konfliktu/>

Ministerstvo spravedlnosti ČR zveřejnilo seznam mediátorů [online]. [cit. 2018-07-07]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?o=23&j=33&k=5867&d=328496>

O asociaci [online]. [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/o-asociaci/#cil2>

*O nás* [online]. [cit. 2018-07-09]. Dostupné z: <https://www.mediaceveskole.cz/o-nas>

RAŠKOVÁ, Jitka. *Vrstevnická mediace a její možnosti v ČR*. Olomouc, 2013. Magisterská diplomová práce. UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI PEDAGOGICKÁ FAKULTA Ústav pedagogiky a sociálních studií. Vedoucí práce PhDr. Lenka Holá, Ph.D. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/y8ogjs/>

ŠVANCAR, Radmil. *Supervize není totéž co inspekce*. Učitelské noviny [online]. 2007(46) [cit. 2018-07-22]. Dostupné z: <http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=2417&PHPSESSID=0f25f5ca140ceb2f5e2a53fa17d088d>

*Výroční zpráva školy 2016/17*. [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <http://www.zspudlov.cz/index.php/dokumenty/category/7-vyrocnizpravy>

*Výroční zpráva za školní rok 2016/2017: Gymnázium Varnsdorf, „škola na hranici“* [online]. [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.bgv.cz/16-p-vyrocnizprava.html>

*Základní informace o projektu MEDIACE DO ŠKOL* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.rodicevitani.cz/pro-skoly/mediace-do-skol/projekt-mediace-do-skol/>

*Základní informace o projektu MEDIACE DO ŠKOL* [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.rodicevitani.cz/pro-skoly/mediace-do-skol/projekt-mediace-do-skol/>

*Zákon č. 202/2012 Sb.: Zákon o mediaci a o změně některých zákonů (zákon o mediaci)* [online]. 2012 [cit. 2018-07-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-202?text=Z%C3%A1kon+o+mediaci#Top>

*Zákon č. 563/2004 Sb. Zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů* [online]. In: [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563?text=Z%C3%A1kon+o+pedagogick%C3%BDch+pracovn%C3%ADc%C3%A1ch>

#### Nepublikované zdroje:

Veselá Jana PaedDr. a Preyová Ivana RNDr.. *Případová studie ZŠ Krásná Lípa*: zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole. 2017.

Bušková Romana Ing. *Případová studie ZŠ U Nemocnice Rumburk*: zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole. 2017.

Holubářová Radka Mgr. *Případová studie Gymnázium Varnsdorf*: zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole. 2017.

Masařová Jana Bc. *Případová studie ZŠ Tyršova Rumburk*: zpracováno pro účely projektu Mediace ve škole. 2017.

## Přílohy:

### Příloha č. 1

#### Zápis z provedených mediací

| Pořadové číslo<br>a datum mediace                  | Pojmenování konfliktů                                                        | Výsledek                                            |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1. 17. 12. 2016<br>Peer mediátoři                  | Nadměrné větrání při<br>hodinách – třída nesouhlasí<br>s tak častým větráním | Dohoda doby a způsobu<br>větrání                    |
| 2. 14. 2. 2017<br>Peer mediátoři                   | Hluk o přestávkách při hře<br>s plastovými lahvemi                           | Většina žáků byla pro zákaz<br>hry.                 |
| 3. 1. 3. 2017<br>Peer mediátoři                    | Vulgární verbální i<br>neverbální výrazy mezi<br>dvěma dívkami               | Vyjasnění dlouhodobého<br>sporu a omluva obou dívek |
| 4. 1. 3. 2017<br>Peer mediátoři                    | Zasedací pořádek                                                             | Společné vyřikání důvodů<br>nesrovnalostí           |
| 5. 29. 3. 2017<br>Peer mediátoři                   | Vyčlenění z kolektivu                                                        | Vyjasnění příčin problému                           |
| 6. 5. 4. 2017<br>Peer mediátoři                    | Spory a neshody                                                              | Vyřikání, vyjasnění                                 |
| 7. 12. 4. 2017<br>Učitel mediátor<br>Peer mediátor | Vztahy v kolektivu                                                           | Pozitivní závěr                                     |
| 8. 3. 5. 2017<br>Peer mediátoři                    | Vztahové problémy                                                            | Pozitivní závěr                                     |
| 9. 4. 5. 2017<br>Učitelka mediátorka               | Vulgární a nevhodné<br>chování vůči spolužačkám                              | Vyřikání, omluva, domluva                           |

|                                                           |                                                                   |                                                                      |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 10. 4. 5. 2017<br>Peer mediátoři                          | Sebepoškozování                                                   | Vypovídání                                                           |
| 11. 15. 6. 2017<br>Peer mediátoři                         | Neshody kamarádek                                                 | Vypovídání                                                           |
| 12. 28. 6. 2017<br>Peer mediátoři                         | Neshody ve třídě                                                  | Vyjasnění vztahů                                                     |
| <b>Rok 2017/18</b>                                        |                                                                   |                                                                      |
| 14. 9, 21. 9., 4. 11. 2017<br>Učitelka mediátorka         | Alkohol v rodině                                                  | Vyslechnutí, ne klasická<br>mediace, hledání pomoci                  |
| 13. 15. 9. 2017<br>Peer mediátoři                         | Neshody ve třídě                                                  | Vyjasnění vztahů mezi pěticí<br>kamarádek                            |
| 14. 13. 10. 2017<br>Peer mediátoři                        | Neshody ve třídě                                                  | Dohoda, snaha o zlepšení<br>chování, třída vyjde vstříc              |
| 15. 13. 10. 2017<br>Peer mediátoři                        | Problém v tématech debat<br>(křesťanství, chemie)                 | Vzájemně se zeptají, zda<br>nevadí tomu druhému jejich<br>téma       |
| 16. 18. 10. 2017<br>Peer mediátoři                        | Dlouhodobé napadání a<br>pomsta za neshodu ve<br>zkouškovém týdnu | Děvčata se neusmířila, ale<br>Erika slíbila ignorování<br>spolužačky |
| 17. 5. 10. 2017<br>Peer mediátoři                         | Pohovor - sebepoškozování                                         |                                                                      |
| 18. 6. 12. 2017<br>Učitel mediátor<br>Učitelka mediátorka | Vztahové problémy                                                 | Vysvětleny zásadní problémy<br>a konflikty, dohoda o pomoci          |
| 19. 12. 12. 2017<br>Učitelka mediátorka                   | Ničení pomůcek při hodině<br>angličtiny                           | Vysvětleno, omluva Vítky,<br>slib, že se situace nebude<br>opakovat  |

|                                              |                                                                     |                                                                                                            |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20. 21. 12. 2017<br>Učitelka mediátorka      | Záměrně poškozená čepice                                            | Omluva, vysvětlení, slib, že se situace nebude opakovat                                                    |
| 21. 21. 12. 2017<br>Peer mediátoři           | Dlouhodobé nevyjasněné vztahové problémy                            | Vysvětlena příčina problémů, dohoda o vzájemné komunikaci                                                  |
| 22. 9. 1. 2018<br>Učitelka mediátorka        | Stížnosti děvčat na nedostatečnou komunikaci mezi skupinami         | Vyjasněné a vysvětlené okolnosti<br><br>(výrazné prolomení bariér mezi skupinami)                          |
| 23. 10. 3. 2018<br>2x<br>Učitelka mediátorka | Neshody v hodinách a hodnocení v NJ                                 | Vzájemné vysvětlení svých požadavků                                                                        |
| 24. 10. 3. 2018<br>Učitelka mediátorka       | Klasifikace, písemné práce                                          | Dohoda na upřesnění zadání a zpřehlednění testů                                                            |
| 25. Učitelka mediátorka                      | Agresivní chování<br><br>Rozbitý telefon                            | Omluva, slib normálního chování a v případě potřeby finanční výpomoc                                       |
| 26. Peer mediátoři                           | Dlouhotrvající nevyjasněné spory                                    | Vzájemné osvětlení příčiny sporu. Děvčata si nastavila podmínky soužití ve třídě. Mediace bude pokračovat. |
| 27. Peer mediátoři                           | Spor prima – tercie<br><br>Vzájemné neshody v šatnách a na chodbách | Vyjasnění a vysvětlení neshod.<br><br>Vzájemná dohoda na vzájemném chování.                                |
| 28. Učitelka mediátorka                      | Klasifikace, nejasnosti v nastavených pravidlech                    | Vzájemné vyslechnutí. Ujasnění požadavků kantora. Přesné nastavení pravidel.                               |
| 29. Peer mediátoři                           | Vzájemné vztahy                                                     | Vyřešení a vyjasnění příčiny problému, obě strany byly velmi spokojeny                                     |



|                         |                                       |                                                            |
|-------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 30. Peer mediátoři      | Neshody ohledně sezení v jedné lavici | Nastavení jasných pravidel o chování k sobě v lavici       |
| 31. Učitelka mediátorka | Způsob výuky                          | Nastavení pravidel                                         |
| 32. Peer mediátoři      | Vztahy mezi kamarádkami               | Částečně vyřešeno, vyříkáno                                |
| 33. Peer mediátoři      | Vztahy mezi kamarádkami               | Vyjasnění dlouhodobých zakořeněných problémů z prvního st. |
| 34. Učitelka mediátorka | Vztahy mezi trojicí kamarádek         | Nastavení pravidel mezi dívkami                            |