

Česká zemědělská univerzita v Praze

Institut vzdělávání a poradenství

Katedra pedagogiky



**Návrh rekvalifikačního kurzu v oboru mediace a jeho
využití v působnosti úřadu práce**

Bakalářská práce

Autor: Eliška Veselská

Vedoucí práce: prof. Ing. Milan Slavík, CSc.

2020

Zadávací list

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

Návrh rekvalifikačního kurzu v oboru mediace a jeho využití v působnosti úřadu práce

vypracovala samostatně a citovala jsem všechny informační zdroje, které jsem v práci použila a které jsem rovněž uvedla na konci práce v seznamu použitých informačních zdrojů.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby.

Svým podpisem rovněž prohlašuji, že elektronická verze práce je totožná s verzí tištěnou a že s údaji uvedenými v práci bylo nakládáno v souvislosti s GDPR.

V Praze dne 31. března 2020

.....
Eliška Veselská

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu práce prof. Ing. Milanovi Slavíkovi, CSc. za ochotný přístup, odborné rady, cenné připomínky a trpělivost při vedení mé bakalářské práce.

Abstrakt

Bakalářská práce s názvem „Návrh rekvalifikačního kurzu v oboru mediace a jeho využití v působnosti úřadu práce“ si klade za cíl navrhnout rekvalifikační kurz a popsat žádost o jeho akreditaci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Dílčím cílem je ověřit jeho uplatnitelnost na úřadech práce.

V teoretické části je využita metoda analýzy sekundárních zdrojů. Tato část je rozdělena do tří větších kapitol, ve kterých jsou objasněny pojmy související s rekvalifikací a oborem mediace. První kapitola se věnuje celoživotnímu vzdělávání a rekvalifikacím. Druhá kapitola se zaměřuje na akreditaci rekvalifikace na MŠMT, jsou definovány náležitosti při žádosti o akreditaci, dělení kvalifikací a část je věnována i Národní soustavě kvalifikací. Třetí kapitola představuje obor mediace. Jeho vývoj, základní pojmy a principy. Pozornost je věnována osobě mediátora a jeho vzdělávání.

V praktické části je navržen rekvalifikační kurz „mediátor“ a jsou popsány všechny náležitosti při žádosti o akreditaci navrženého kurzu MŠMT. Dále je vytvořen soubor otázek pro rozhovory se zaměstnanci úřadů práce, kteří ve vybraných krajích odpovídají za rekvalifikační kurzy. Na závěr práce jsou interpretovány zjištěné skutečnosti stran potřeby kurzu mediátor pro rekvalifikaci nezaměstnaných.

Klíčová slova

vzdělávání, mediace, rekvalifikace, akreditace, úřad práce,

Abstract

The bachelor thesis titled “Proposal of a retraining course in mediation and its use in the competence of the Employment Office“ aims to propound a retraining course and describe the request of its accreditation by the Ministry of Education, Youth and Sports. Partial goal of the thesis is to verify the use of the proposed course by Employment Offices.

The analysis of secondary sources is used in the theoretical part. This part is divided into three main chapters that clarify the terms related to retraining and mediation. First chapter is devoted to lifelong learning and retraining. Second chapter focuses on accreditation by MEYS, the requirements of an accreditation request, division of qualification and part is also devoted to National Register of Qualifications. Third chapter presents the branch of mediation, its development, fundamental terms and principles. Attention is also paid to person of mediator and his/her education.

In the practical part, a retraining course “mediator” is proposed and all requirements of the accreditation request of the proposed course by MEYS are described. Further, a collection of questions for interviews with employees of Employment Offices responsible for the retraining course in selected regions is created. The collected facts regarding the need of a mediator course for retraining of unemployed are interpreted at the end of the thesis.

Keywords

education, mediation, retraining, accreditation, Employment Office

OBSAH

ÚVOD.....	10
TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
1 Cíl a metodika.....	11
1.1 Cíl.....	11
1.2 Metodika	11
2 Celoživotní vzdělávání a vzdělávání dospělých	12
2.1 Celoživotní vzdělávání.....	12
2.2 Profesní vzdělávání	13
2.3 Rekvalifikace.....	13
3 Postup při získání akreditace rekvalifikačního kurzu na MŠMT	15
3.1 Náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu.....	15
3.2 Dělení kvalifikací na profesní a volné	16
3.3 Národní soustava kvalifikací.....	16
4 Mediace.....	17
4.1 Historie.....	17
4.2 Vývoj mediace v České republice.....	17
4.3 Definice a základní principy mediace	18
4.3.1 Co je mediace.....	18
4.3.2 Principy mediace.....	19
4.4 Mediátor	21
4.5 Role mediátora	21
4.6 Základní mediační techniky	21
4.7 Vzdělání mediátora	23
4.7.1 Nezávislý mediátor	23

4.7.2	Zapsaný mediátor.....	24
4.7.3	Významní vzdělavatelé pro výcvik mediátorů	25
	PRAKTICKÁ ČÁST	26
5	Návrh rekvalifikačního kurzu v oboru mediace	26
5.1	Název rekvalifikačního kurzu	26
5.2	Profil absolventa.....	27
5.3	Vstupní předpoklady	27
5.4	Forma vzdělávání a použitá metodika.....	27
5.5	Způsob ověření získaných znalostí	28
5.6	Učební plán	28
5.7	Učební osnovy.....	30
5.8	Popis průběhu praktické výuky	38
5.9	Informace o způsobu a formě vedení dokumentace.....	39
5.10	Další náležitosti žádosti o akreditaci.....	39
6	Ověření potřebnosti navrženého kurzu	41
6.1	Individuální rozhovory	41
6.1.1	Vybrané kraje.....	41
6.1.2	Průběh rozhovoru.....	42
6.2	Zhodnocení výsledků individuálních rozhovorů.....	42
6.2.1	Postup při schvalování rekvalifikačních kurzů uchazečů	43
6.2.2	Nejčastěji realizované kurzy	43
6.2.3	Cílová skupina	44
6.2.4	Délka kurzu.....	44
6.2.5	Obor mediace v rekvalifikaci.....	45
6.3	Vlastní doporučení	45
	ZÁVĚR	46

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	47
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	50
SEZNAM PŘÍLOH.....	51

ÚVOD

Ve své bakalářské práci se věnuji tématu rekvalifikačních kurzů, protože se domnívám, že celoživotní vzdělávání je důležité téma. Ačkoliv současný stav nezaměstnanosti je poměrně nízký (z dat Českého statistického úřadu ke dni 29. 2. 2020 je nevyšší míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji a sice 4,58 %), stále je důležité prohlubovat rekvalifikaci vybraným skupinám nezaměstnaných.

V teoretické části své práce se zabývám konceptem celoživotního učení, vzděláváním dospělých, vymezením pojmu rekvalifikace a základním objasněním pojmu mediace, role mediátora a požadavků na vzdělání mediátora. Nedílnou součástí práce je popis celého procesu žádosti o akreditaci na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a krátká část práce je věnována také Národní soustavě kvalifikací (NSK).

V praktické části práce jsem připravila žádost o akreditaci MŠMT konkrétního rekvalifikačního kurzu. Návrh rekvalifikačního kurzu soustředím na téma mediace jako alternativní metody řešení sporů. Cílem vytvoření takového rekvalifikačního kurzu je využití této nenásilné metody řešení konfliktů nejen v oblasti práva, ale také ve školství, pomocných profesích i každodenním životě.

Výzkum jsem uskutečnila s pěti respondenty z vybraných krajů České republiky, aby bylo možné výsledky vyhodnotit v rámci celé republiky, formou polostrukturovaných rozhovorů. Rozhovory byly vedeny se zaměstnanci úřadů práce, kteří zodpovídají za rekvalifikační kurzy. V závěru práce jsou interpretována data získaná z rozhovorů.

TEORETICKÁ VÝCHODISKA

1 Cíl a metodika

1.1 Cíl

Cílem bakalářské práce je vytvořit návrh rekvalifikačního kurzu v oblasti mediace jako alternativního způsobu řešení sporů a získat představu o potřebnosti takového kurzu jako rozšíření kvalifikace nezaměstnaných, kteří jsou vedeni na úřadech práce jako dlouhodobě nezaměstnaní nebo jako zájemci o zaměstnání. Dílčím cílem je popsat proces akreditace rekvalifikačního kurzu na MŠMT a shrnout základní informace o samotném tématu mediace.

1.2 Metodika

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je využívána metoda sběru dat ze sekundárních zdrojů a jejich analýza. Data byla získávána studiem odborné literatury a článků, webových portálů institucí, především Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a Národní soustavy kvalifikací a internetových stránek. V praktické části je vytvořen návrh rekvalifikačního kurzu a dále je využita metoda kvalitativního sběru dat – rozhovor, který je veden se zástupci úřadů práce v pěti krajích. Z rozhovoru je získán přehled o potřebnosti navrženého kurzu a jeho využití úřady práce.

2 Celoživotní vzdělávání a vzdělávání dospělých

2.1 Celoživotní vzdělávání

V dnešní době, kdy se vše rychle vyvíjí, vznikají nové technologie, pracovní postupy a trendy, je celoživotní učení jedinou cestou, jak obstát v celosvětové konkurenci. Rozvoj dovedností a schopností jedince je pak jedinou cestou, jak obstát na trhu práce ve velké konkurenci, která globálně vzniká.

Celoživotní učení představuje zásadní koncepční změnu pojetí vzdělávání. Jedná se o organizační princip, kdy všechny možnosti učení, ať už v tradičních vzdělávacích institucích v rámci vzdělávacího systému či mimo ně, jsou chápány jako jediný propojený celek. Ten dovoluje rozmanité a četné přechody mezi vzděláváním a zaměstnáním a umožňuje získávat stejné kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoli během života (Palán, 2002, s. 29). Formální (školské) vzdělávání dává dostatečné základy, další učení je ale nezbytné a stává se nutností a nekončícím procesem.

V roce 1970 byla pod dohledem světové organizace UNESCO založena Mezinárodní komise pro rozvoj vzdělávání, která v roce 1972 vydala oficiální zprávu s názvem „Learning to be: The world of education today and tomorrow“, ve které jsou deklarovány základní principy celoživotního učení, využívané v zásadě dodnes:

- každý jedinec má mít možnost vzdělávat se,
- celoživotní učení je nezbytné pro realitu učící se společnosti,
- celoživotní vzdělávání zahrnuje všechny aspekty vzdělávání.

Zpráva byla zaměřena především na rozvoj celoživotního vzdělávání pro širokou veřejnost a její aktivní zapojení. Vycházela z myšlenky, že pasivní zapojení jedinců již dopředu avizuje neúspěch aktivity. Byla vytvořena za účelem ekonomické, kulturního i sociálního rozvoje společnosti (Šerák, Dvořáková, 2009, s. 20).

Celoživotní učení můžeme rozložit do tří základních složek:

- učení formální, probíhá v rámci formálních vzdělávacích institucí, převážně škol a je zakončeno určitým stupněm vzdělání, které je celospolečensky uznáváno,

- učení neformální, které je organizováno vně oficiálních vzdělávacích institucí. Sem řadíme zájmové či podnikové vzdělávání a také akreditované kurzy a rekvalifikační kurzy (Šerák, Dvořáková, 2009, s. 23). Absolvováním takového vzdělávání může člověk dosáhnout lepšího pracovního uplatnění, ale nedosáhne dalšího stupně vzdělání,
- informální vzdělávání je chápáno jako nesystematické a neorganizované vzdělávání, je získáváno studiem literatury, vnímáním svého okolí. Je uváděno, že informální vzdělávání tvoří až 75 % celkového lidského učení (Šerák, Dvořáková, 2009, s. 23).

2.2 Profesní vzdělávání

Profesní vzdělávání je segmentem neformálního vzdělávání a jako jediné neformální vzdělávání je také ukotveno zákonem. Konkrétně se jedná o zákony č. 262/2006 Sb., *zákoníku práce*, ten upravuje práva a povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance o dalším vzdělávání, zaškolení a prohlubování kvalifikace. Dále v zákoně č. 435/2004 Sb., *o zaměstnanosti* a ve vyhlášce 176/2009 Sb., *o akreditacích a rekvalifikacích*, které upravují mimo jiné oblast rekvalifikací.

2.3 Rekvalifikace

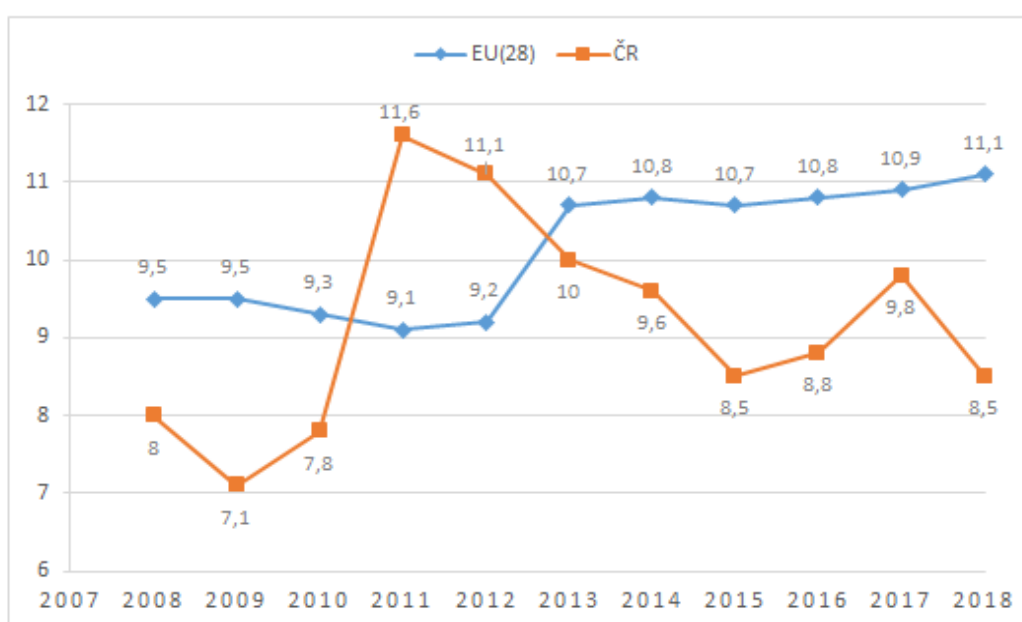
Další profesní vzdělávání zahrnuje i rekvalifikační kurzy, které slouží k získání nových pracovních schopností a dovedností, a které by měly vést k možnosti získat nové zaměstnání nebo lepší zaměstnání. To samozřejmě vede ke zvýšení konkurenceschopnosti na trhu práce a souvisle ke snižování míry nezaměstnanosti. Tento typ vzdělávání dospělých je účelový a zaměřený na okamžitý výsledek a užitek. Je finančně podporován jak organizacemi, tak státem a je typem neformálního vzdělávání, jehož se dospělí účastní nejčastěji (Šerák, Dvořáková, 2016, s. 112).

Rekvalifikační vzdělávání nejčastěji využívají nezaměstnané osoby, ale často ho absolvují i osoby zaměstnané, aby si zvýšily svou kvalifikaci. Akreditace těchto programů je v gesci MŠMT a MPSV. Absolventi tohoto typu vzdělávání obdrží jako výstup certifikát nebo osvědčení, které je opravňuje k výkonu povolání. Rekvalifikační vzdělávání je nástrojem aktivní politiky zaměstnanosti a je nabízeno na základě

akreditace různými subjekty, mezi které mohou patřit školy, profesní či občanská sdružení nebo vzdělávací instituce (Průcha, Veteška, 2014, s. 327).

Rekvalifikace jsou nezanedbatelnou částí dalšího vzdělávání, které je určeno nezaměstnaným i zaměstnaným osobám k udržení či získání nového zaměstnání. Přesto se dá říct, že účast na dalším vzdělávání dospělých je v České republice stále nižší, než je v průměru ve státech Evropské unie a v současné době má klesající tendenci. Vyplývá to z dat Eurostatu a MŠMT.

Graf 1 Účast dospělých na dalším vzdělávání v rámci EU a České republiky.



Zdroj: MŠMT, vzdělávání, 2020, <http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/srovnani-podilu-dospele-populace-na-dalsim-vzdelavani-v-cr-a>

3 Postup při získání akreditace rekvalifikačního kurzu na MŠMT

3.1 Náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu

Informace o rekvalifikacích vyplývají ze zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti a znění pozdějších předpisů a vyhlášky č. 176/2009 Sb., kterou jsou stanoveny náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení (MŠMT, 2020).

Hlavními náležitostmi při žádosti o akreditaci podle vyhlášky č. 176/2009 Sb. jsou:

- doklad o oprávnění k poskytování vzdělávacích služeb,
- název rekvalifikačního programu,
- profil absolventa, ve kterém budou uvedeny ověřitelné výsledky vzdělávání podle rekvalifikačního programu,
- vstupní předpoklady pro přijetí fyzické osoby ke vzdělávání podle rekvalifikačního programu,
- formu vzdělávání a metody výuky,
- způsob ověření získaných znalostí,
- vzor osvědčení o rekvalifikaci,
- učební plán,
- učební osnovy,
- popis průběhu praktické výuky, pokud je součástí rekvalifikačního programu,
- seznam povinné a doporučené literatury,
- informace o prostorovém, materiálním a technickém zabezpečení vzdělávání rekvalifikačního programu,
- informace o způsobu a formě vedení dokumentace a průběhu vyhodnocení vzdělávání a evidenci vydaných osvědčení,
- doklad o zaplacení správního poplatku.

Tyto náležitosti jsou žadatelem vyplněny do formuláře žádosti o akreditaci, která je volně ke stažení na webových stránkách MŠMT (MŠMT, 2020).

3.2 Dělení kvalifikací na profesní a volné

Rekvalifikační programy jsou dělené na programy profesní a volné. Programy vedoucí k profesní kvalifikaci jsou uvedené v seznamu Národní soustavy kvalifikací (NSK). U každé kvalifikace jsou zde stanovené minimální hodinové dotace a způsob ukončení programu, tedy závěrečná zkouška. Ta se koná u autorizované osoby uvedené na webových stránkách NSK. Náležitosti programu musí směřovat k získání dané profesní kvalifikace, musí být v souladu s hodnotícím standardem dané kvalifikace, ale mohou být rozšířeny i o další témata (např. praxe).

Pokud vzdělávací program v národní soustavě kvalifikací není uveden, jedná se o kvalifikaci čistou. MŠMT neakredituje přenositelné dovednosti jako jsou Soft Skills, jazykové dovednosti a motivační kurzy (MŠMT, 2020).

3.3 Národní soustava kvalifikací

Národní soustava kvalifikací podrobně popisuje požadavky na jednotlivé kvalifikace uplatnitelné na trhu práce. Je jakousi databází schválených kvalifikací v České republice. Vede ji Národní ústav odborného vzdělávání. Můžeme říct, že národní soustava kvalifikací propojuje svět vzdělávání se světem práce, systémem školního vzdělávání a dalšího vzdělávání (Mužík, 2012, s. 169).

Tento systém je založen na činnosti sektorových rad, které jsou složeny ze zástupců zaměstnavatelů, sdružení a komor působících na českém trhu. Ty na základě existujících školských oborů definují úplné kvalifikace a na základě potřeb trhu práce i dílčí kvalifikace. Ty pak mohou být naplňovány rekvalifikačními kurzy (Mužík, 2012, s. 169).

4 Mediace

4.1 Historie

Mediace byla využívána již od pradávna. Ačkoliv se tenkrát nepoužíval tento pojem, byli zde šamani a kouzelníci, kteří zajišťovali zprostředkování kontaktu mezi lidmi potřebujícími pomoc třetí strany při řešení konfliktů nebo mezi lidmi a přírodními silami (duchy).

Mediace jako taková má kořeny ve starověku, kdy byla využívána uvnitř komunit či rodin. Doklady o tom jsou doloženy díly tehdejších myslitelů. Jejich zkoumání vedlo historiky k předpokladu, že mimosoudní řešení sporů, velice podobné dnešní mediaci, využívali již staří Fénicičané, Řekové i Římané. Ideové východisko však pravděpodobně pochází ze starověké Číny a z učení Konfucia, který kladl důraz na harmonii a soužití, jednostranné řešení z jeho pohledu vede k rozpadu vztahů, a tak upřednostňuje dohodu a snahu najít řešení vyhovující oběma stranám. Kořeny mediace pak nalezneme dále ve středověku při řešení trestných činů, byla zde snaha o vzájemnou dohodu mezi poškozeným a pachatelem a smíření obou stran (Holá, 2011, s. 18).

Mediace v moderní společnosti se objevuje zhruba v 60. až 70. letech 20. století nejprve v USA a Kanadě. Její vývoj souvisí se sociálními, politickými a hodnotovými změnami, kterými země procházely. Masivní migrace a přesun obyvatel do velkých měst způsobovaly časté konflikty, jež formální instituce nestačily zvládat. Vzniká tak hnutí alternativního řešení sporů. To nepodléhá žádným politickým vlivům nebo institucím. Mediace se zde postupně formuje (Holá, 2011, s. 31-36).

4.2 Vývoj mediace v České republice

Vývoj mediace v České republice byl oproti západnímu světu opožděn vinou politické situace. Po pádu komunistického režimu u nás došlo k mnoha reformám, mimo jiné také v trestní spravedlnosti. V roce 1991 byl založen Institut alternativ, který vznikl jako experiment pro řízení mimosoudní alternativy pro delikventní mládež. Zde je poprvé aplikováno zapojení třetí osoby, mediátora, při řešení konfliktů, zejména odstraňování příčin trestního jednání (Štern, 2010, s. 10).

V roce 2000 byla založena Asociace mediátorů v ČR jako dobrovolná organizace působící od roku 2011. Nyní sdružuje zapsané mediátory a jejími hlavními úkoly je zachování mediace na profesionální úrovni, dodržování etického kodexu mediátora, šíření povědomí o mediaci mezi laickou veřejností a vzdělávání uchazečů, kteří mají zájem o mediaci (Janotová, 2014, s. 37).

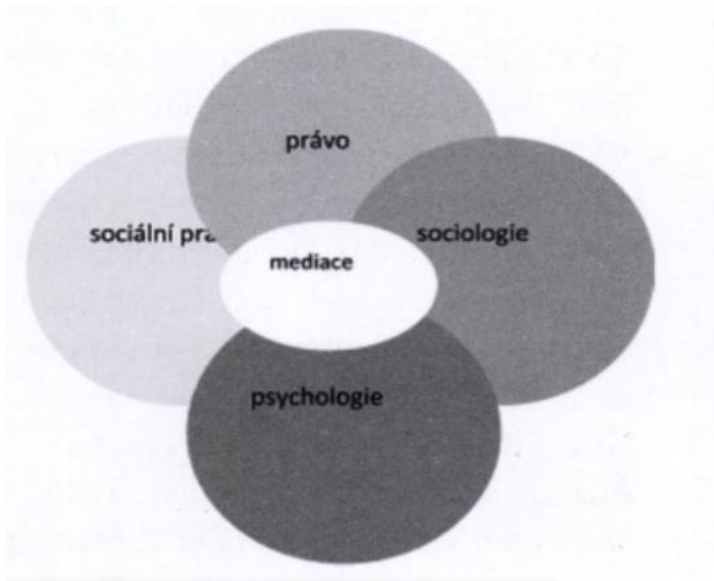
V roce 2012 byl pak vládou schválen zákon č. 202/2012 Sb., zákon o mediaci. Ten ustanovuje základní pojmy výkonu mediace, práva a povinnosti zúčastněných stran i samotného mediátora. Je zde také stanovena povinnost vzdělání zapsaného mediátora.

4.3 Definice a základní principy mediace

4.3.1 Co je mediace

Mediace jako taková je poměrně mladá disciplína moderní doby. Teorie okolo ní se stále rozvíjí, využití se rozšiřuje do mnoha dalších oborů, vše se stále ve vyvíjí. Definice mediace není jasně daná, můžeme říct, že mediace je způsob zvládnání konfliktů za pomoci neutrálního prostředníka, mediátora nebo mediátorů. Mediace je neformální proces mimosoudního řešení konfliktů a její průběh může být přizpůsoben potřebám klienta, má ale samozřejmě daná pravidla a strukturu. Je interdisciplinárním oborem a slučuje v sobě znalosti a dovednosti z více oborů.

Obrázek 1: Mediace prostupující dalšími obory.



Zdroj: Janotová, 2014, str. 15

Objevují se dva základní přístupy k mediaci a sice mediace facilitativní a mediace transformativní. Každá z nich chápe konflikt trochu jinak. Facilitativní mediaci definuje zákon č. 202/2012 Sb., zákon o mediaci: „mediací postup při řešení konfliktu za účasti jednoho nebo více mediátorů, kteří podporují komunikaci mezi osobami na konfliktu zúčastněnými (dále jen „strana konfliktu“) tak, aby jim pomohli dosáhnout smírného řešení jejich konfliktu uzavřením mediační dohody.“

Transformativní mediaci popisuje ve své publikaci docent Matoušek: „Mediace je proces, ve kterém třetí nestranná osoba (nebo osoby) pracuje se stranami konfliktu na tom, aby jim pomohla změnit kvalitu jejich konfliktní interakce z negativní a destruktivní na pozitivní konstruktivní, zatímco objevují a probírají možnosti řešení.“ (Matoušek, 2015, s. 110).

4.3.2 Principy mediace

Základních zásad nebo principů mediace je několik, autoři odborné literatury se rozcházejí v pojetích principů mediace. Ve své práci vybírám základní z nich. Jedná se o dobrovolnost, důvěru a důvěrnost, nestrannost a neutralita, odpovědnost. Na obrázku č. 2 jsou principy mediace podle doktora Plamínka.

Obrázek 2: Principy mediace



Zdroj: Plamínek, 2013, str. 62

Princip dobrovolnosti je základním principem mediace. Strany přicházejí k mediátorovi dobrovolně, je to jejich svobodné rozhodnutí. Mediace nemůže být nařízena soudem, soudce nařizuje pouze účast na prvním jednání, kde se strany dobrovolně rozhodnou, zda je pro ně mediace možnou cestou řešení jejich konfliktu.

Vypracování vzájemné důvěry je jedním z nejtěžších principů mediace. Je důležité vytvořit vztah mezi zúčastněnými stranami a mediátorem. Důvěra může být během sezení mediátorem ověřována. Důvěra ve schopnosti, zkušenosti a nestrannost mediátora ovlivňuje klienty při tvorbě vzájemné dohody (Holá, 2003, s. 38). Důvěra zároveň souvisí s důvěrností, tedy zachováním mlčenlivosti mediátora. Ke třetím stranám a na veřejnost by se měly dostat pouze informace, na nichž se zúčastnění dohodnou, např. části mediační dohody. Výjimkou jsou konkrétní případy uvedené v zákonu o mediaci (Plamínek, 2013, s. 63).

Princip nestrannosti je pro mediaci klíčový. Pokud má mediátor pocit, že se dostává do střetu zájmu nebo není schopen si zachovat neutralitu, má povinnost od případu odstoupit. Zároveň je princip nestrannosti úzce spojen s důvěrou a jeho dodržení je velice důležité pro klienty a jejich schopnost dospět k mediační dohodě. Osobní pocity

a postoje nesmí mediátora ovlivnit, tento princip neutrality je možné srovnat s principem neutrality v terapeutickém vztahu (Holá, 2003, s. 41).

Jako poslední z mnoha dalších principů bych chtěla zmínit princip odpovědnosti. Jak je stanoveno i zákonem č. 202/2012 Sb., zákonem o mediaci, „*za obsah mediační dohody jsou odpovědné pouze strany konfliktu*“. Mediátor provádí strany procesem mediace, naplnění dohody ale musí přijmout především strany konfliktu a musí s ním souhlasit. Ačkoliv zákon o mediaci považuje mediaci za ukončenou ve chvíli, kdy je sepsána dohoda, jejím koncem by mělo být spíše samotné vyřešení sporu (Plamínek, 2013, s. 66).

4.4 Mediátor

4.5 Role mediátora

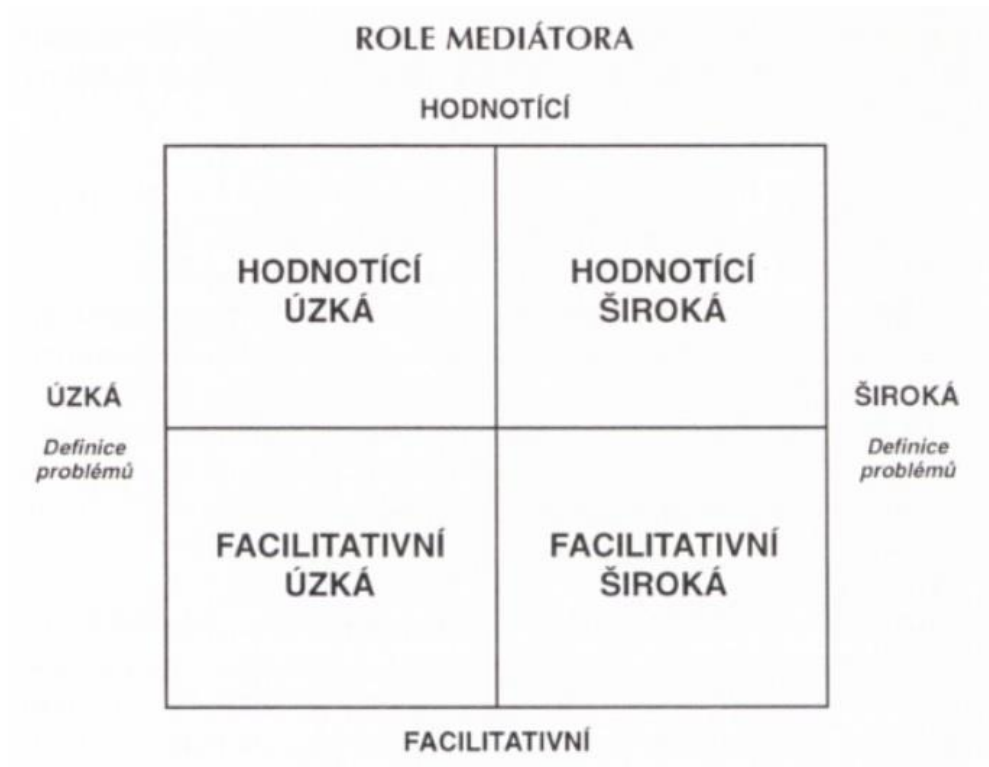
Mediátor strany podporuje v oboustranné interakci, využitím mediačních technik je vede ke vzájemnému porozumění situaci a snaží se je navádět k rozhodnutí. Důležité je pro něj ale zachovat nestrannost a neutralitu. Rozhodnutí tedy musí vycházet od účastníků sporu, mediátor nesmí rozhodovat místo stran, a to ani v dobré víře (Matoušek, 2015, s. 127).

Riskin (1997, str. 52) rozděluje mediátory na hodnotící a facilitující. Hodnotící mediátor vede strany k vhodnému základu, na němž bude urovnání sporu spočívat. Facilitující mediátor na druhou stranu vychází z předpokladu, že účastníci sporu jsou inteligentní lidé, kteří chtějí spolupracovat s druhou stranou a jsou schopni porozumět svému problému lépe než právníci a mediátor. Z tohoto důvodu se tento typ mediátora soustředí na rozšíření a vyjasnění komunikace mezi účastníky sporu, aby se mohli co nejlépe rozhodnout, jak spor vyřešit.

4.6 Základní mediační techniky

Na základě přístupu k mediaci (hodnotící x facilitativní) si mediátor volí strategii a techniku při mediaci. Technika je také ovlivněna osobností mediátora, jeho zkušenostmi, vzděláním, vyškolením a typem konkrétního konfliktu (Holá, 2003, s. 121). Obrázek č. 3 rozlišuje techniky do čtyř bloků v závislosti na přístupu.

Obrázek 3: Techniky mediace z pohledu role mediátora



Zdroj: Riskin, 1997, str. 55

Byly identifikovány tři základní typy technik, ve své práci je zpracovali Kressel a Pruitt.

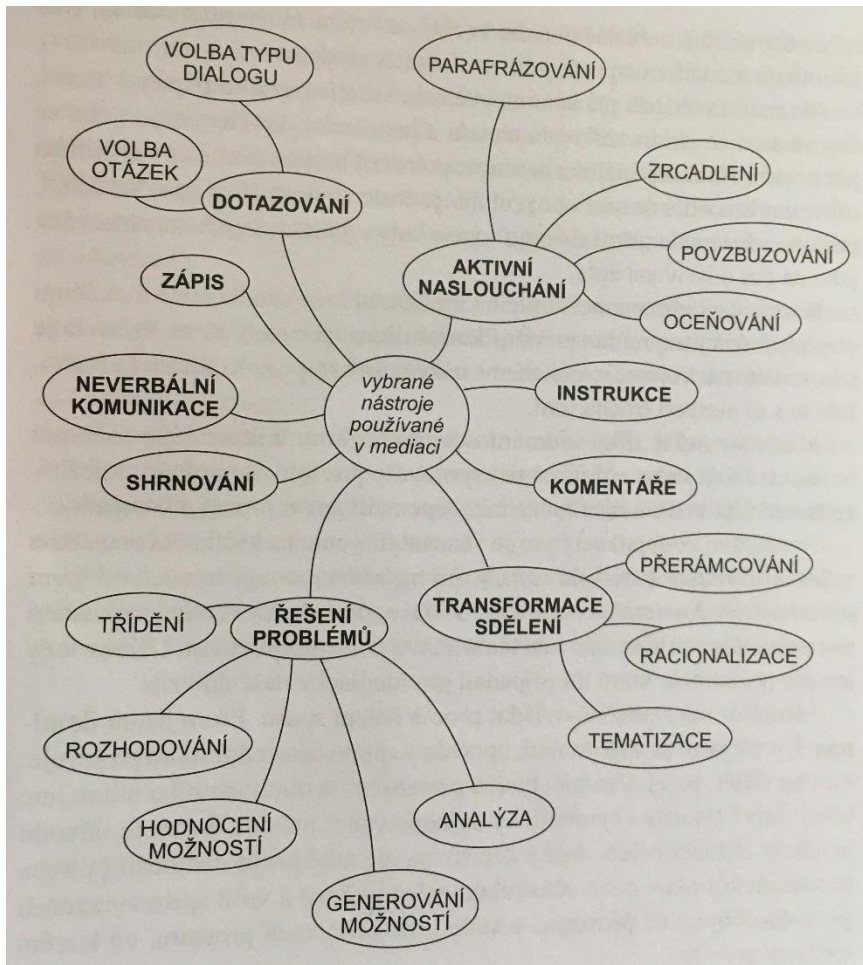
- reflexivní,
- existenciální,
- kontextové.

Reflexivní techniky jsou vytvořeny k orientaci v konfliktu a k vytvoření základu pro kooperaci účastníků mediace. Existenciální techniky jsou využívány pro ošetření problémů daných konfliktů a kontextové techniky přispívají k usnadnění procesu řešení konfliktu tak, aby byly strany ochotny nalézt vyhovující řešení (Holá, 2003, s. 121).

Mezi hlavními technikami, které jsou specifické pro mediaci, je nutné vyzdvihnout zejména empatické porozumění, aktivní naslouchání a dotazování. Dále je možné využít techniky fakultativní např. výměna rolí, změna perspektivy, zrcadlení, heuristika nebo brainstorming (Holá, 2003 s. 122).

Je na rozhodnutí a osobnosti mediátora, jaké techniky a nástroje bude využívat. Na jedné straně stojí základní požadavek mediace na nenásilí, dobrovolnost a snahu najít vhodné řešení. Na druhé straně je ale nutné se neutopit v empatii a pochopení, aby byl opravdu nalezen užitečný výsledek jednání (Plamínek, 2013, s. 118). Obrázek č. 4 nabízí jakýsi pohled na možné techniky a jejich vzájemné prolínání.

Obrázek 4: Mediační techniky a možnosti jejich prolínání



Zdroj: Plamínek, 2013, str. 143

4.7 Vzdělání mediátora

4.7.1 Nezávislý mediátor

Kvalifikace nezávislého mediátora není pevně daná. Měla by ale naplňovat zvládnutí procedur a technik mediace, obsahovat znalost práva a jsou zde důležité i měkké dovednosti, empatie, komunikace, základy typů chování. Pro efektivní mediaci je

nutné kvalitní vyškolení a zkušenosti v mediaci (Holá, 2011). Zaměření mediátorů je často spojeno s oborem, ve kterém dosáhli úrovně svého vzdělání (právníci, sociální pracovníci, psychologové...).

Otázka stanovení obsahu a rozsahu vzdělávání v mediaci je velmi složitá a názory se rozcházejí. Shoda panuje pouze v požadavku na vysoký etický kodex mediátora. Nicméně je pro výkon mediátora nezbytné absolvovat řádný výcvik, rozvíjet praxi a pravidelně se vzdělávat. Průměrný výcvik mediátora byl doporučen v délce 75 hodin na odborné konferenci v roce 2000 na téma „Mediace a její perspektivy v ČR“ (Holá, 2003, s. 85).

Mezi probíranými tématy doporučených výcviků by neměla chybět témata komunikace, vyjednávání, vedení rozhovoru, řešení problémů, sebepoznání, fáze mediace, komunikace, typy chování, právní znalosti (Holá, 2013).

4.7.2 Zapsaný mediátor

Ministerstvo spravedlnosti a Česká advokátní komora od roku 2013 organizují zkoušky mediátorů, kteří se uchází o zápis do seznamu tzv. „zapsaných“ mediátorů. Tedy zapsaných dle vyhlášky Ministerstva spravedlnosti ČR č. 277/2012 Sb., o zkouškách a odměně mediátora (ČAK, 2020).

Uchazeči dokládají osvědčení o absolvování výcviku mediátora a také doklad o ukončeném vysokoškolském vzdělání magisterského stupně (Plamínek, 2013, s. 158).

Zkouška ověřuje znalosti a dovednosti mediátora a skládá se ze dvou částí, písemné a ústní. Písemná část je neveřejná a má podobu testu. Na její složení mají účastníci minimálně dvě hodiny, otázky jsou schvalovány Ministerstvem spravedlnosti a uchazeči musí uspět alespoň u 75 % otázek. Následuje ústní část zkoušky, která je veřejná a trvá maximálně dvě hodiny. Jejím obsahem je modelová situace sehraná figuranty, kteří představují strany sporu. Zkušební komise hodnotí dovednosti mediátora při řešení dané kauzy. Komise je tříčlenná a je složena z komisařů jmenovaných Ministrem spravedlnosti, a to dle zákona o mediaci (Plamínek, 2013, s. 159).

4.7.3 Významní vzdělavatelé pro výcvik mediátorů

Významnými vzdělavateli pro výcvik mediátorů jsou Asociace mediátorů, Conflict Management International, FORARB a samozřejmě Česká advokátní komora, která organizuje zkoušky zapsaných mediátorů (Plamínek, 2013, s. 164). Nabídka kurzů v oboru mediace je v České republice velice široká a je těžké se vyznat v kvalitě.

- Asociace mediátorů nabízí mimo jiné 12denní výcvik v délce 100 hodin, který je akreditován MŠMT a MPSV. Obsahem školení je úvod do mediace, role mediátora, fáze mediace, teorie konfliktu, nástroje, strategie, právní rámec, praktická cvičení a další (AMČR, vzdělávání, 2020),
- FORARB doktora Svatoše nabízí kurz v rozsahu 120 hodin, přičemž 40 hodin je absolvováno prezenčně a 80 hodin distanční formou. Kurz s názvem Základy mediace je akreditován MŠMT a obsahuje témata: úvod, anatomie konfliktu, základní principy vyjednávání, dispute management, základy mediačního procesu, povinnosti a etika mediátora, právní aspekty řešení sporů a další (FORARB, základy mediace, 2020),
- Conflict Management International nabízí základní mediační výcvik v délce 60 hodin. Je doporučeno doplnit ho specializačními mediačními školeními, které prohlubují znalosti základního vzdělání (např. rodinná mediace, firemní mediace, mediační praktika). Jejich kurzy nemají udělenou akreditaci, mají ale mnoho kladných referencí a na trhu jsou ceněné (CMI, kurz mediace, 2020).

V roce 2012 se mediace dostala také na univerzitní půdu. Právnická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci do studia čtvrtého ročníku oboru Právo zařadila výukové předměty na téma mediace, Řešení konfliktů a mediace a Vyjednávání (Plamínek, 2013, s. 167).

Dále je možné vystudovat postgraduální program LL.M. s názvem Alternativní řešení sporů. Nabízí ho Cevro Institut. Program je připraven v délce 3 semestrů a je zakončen obhajobou závěrečné práce (ČAK, zkoušky mediátora, 2020).

PRAKTICKÁ ČÁST

5 Návrh rekvalifikačního kurzu v oboru mediace

Návrh rekvalifikačního kurzu jsem tvořila ve spolupráci s mediátorkou Ing. Kateřinou Bělkovou. Ing. Bělková má mnoho let zkušeností s mediací, a to jak v zahraničí, tak v poslední době i v České republice. Zde založila neziskovou organizaci Kappa Beta Institut, která si klade za cíl rozšíření povědomí o mediaci mezi laickou veřejností. Organizuje vzdělávání v oboru mediace, zejména právníků, soudců, státních zástupců, ale také sociálních pracovníků a do budoucna pedagogů. Ing. Bělková vede vlastní školu mediace, poskytuje i kompletní výcvik mediátorů, praktická školení i školení rodinné mediace. V současné době není žádný z jejích kurzů akreditován.

Kurz je navržen jako kombinovaný. Obsahuje část distanční formou, část teorie a velkou část praxe. Obsah kurzu je navržen na základě zkušeností Ing. Bělkové s kurzy, ale také naplňuje všechny oblasti, které by dobrý mediátor měl znát dle odborné literatury.

Hlavní důvod podání žádosti o akreditaci MŠMT je ten, aby mohl být nabízen uchazečům o zaměstnání, kteří jsou vedeni na úřadech práce. Tato možnost bude podle mého názoru rozšiřovat povědomí společnosti o mediaci jako alternativní metodě řešení sporů. Absolvent kurzu získá rozšíření kvalifikace, které využije při práci sociálního pracovníka, právníka či advokáta, firemního mediátora, pedagoga zajišťujícího preventivní programy na školách a dalších.

5.1 Název rekvalifikačního kurzu

Po prostudování podmínek žádosti o akreditaci na MŠMT jsem vyhodnotila, že žádost budu vyplňovat jako žádost čistou. Na stránkách Národní soustavy kvalifikací jsem nenalezla žádnou kvalifikaci, která by kurzu odpovídala. Pro vyplnění žádosti jsem tedy využila metodický pokyn Ministerstva pro akreditaci čistou. Kurz jsem nazvala jednoduše, Mediátor.

Kromě názvu kurzu je také nutné uvést profesní činnost, pro kterou bude kurz navržen, zde jsem také vyplnila činnost mediátor.

5.2 Profil absolventa

Profil absolventa musí být definován tak, aby byl ověřitelný, musí být v souladu s učebním plánem a osnovami. Pro náš kurz jsem definovala tyto cíle:

- absolvent kurzu je připraven na činnost mediátora,
- orientuje se v základních a odborných pojmech,
- zná roli mediátora, jeho práva a povinnosti,
- ovládá základní i pokročilé mediační techniky a dokáže je použít v praxi,
- dokáže účelně vyjednávat a překonávat konflikty,
- zná a dokáže vyložit právní úpravu vztaženou k mediaci,
- umí odhalit manipulaci a pracovat s anti-manipulačními technikami.

5.3 Vstupní předpoklady

V žádosti o akreditaci dále definuji vstupní předpoklady pro uchazeče rekvalifikačního kurzu, přičemž vstupním předpokladem nesmí být praxe.

Domnívám se, že profese mediátora vyžaduje jistou úroveň inteligence a zkušenosti. Není možné do kurzu vzít každého, protože ne každý bude mít kapacitu pochopit probíraná témata. Proto jsem účast v kurzu omezila alespoň středním vzděláním s maturitou.

5.4 Forma vzdělávání a použitá metodika

Jak jsem již napsala v úvodu, forma vzdělávání bude kombinovaná. Do formuláře žádosti o akreditaci je toto nutné uvést.

Výuka bude rozdělena do tří bloků (přednáška, procvičování a praxe). Uchazeči absolvují teoretickou část formou e-learningu v aplikaci moodle, následně jsou vzdělávání prezenčně z části frontální výukou, kooperativní výukou, jsou využívány aktivizující metody (heuristické metody, situační a inscenační metody a didaktické hry).

Při teoretické výuce sedí obvykle účastníci v lavicích, při praktických příkladech sedí buď v lavicích, či v kruhu, dle potřeby a dynamiky skupiny. Na praktické části jsou účastníci rozděleni do skupin po dvou až čtyřech podle charakteru aktivity. Praktická

cvičení s účastníky provádí dva až tři lektori současně, aby byla zajištěna interaktivita a dynamika výuky. Teoretické předměty přednáší jeden lektor, mezi lektory je vytvořena vzájemná zastupitelnost pro zajištění výuky i v případech výpadku některého z lektorů. V poslední části kvalifikace absolvují účastníci stáž v mediační kanceláři Ing. Bělkové.

5.5 Způsob ověření získaných znalostí

V rámci rekvalifikačního kurzu musí být nastaveno ověření získaných znalostí tak, aby ověřovalo dosažení cílů kurzu, které jsme stanovili v úvodu. Závěrečná zkouška je v tomto případě realizována formou písemného testu. Test se skládá ze 40 multiple choice otázek (uzavřené otázky s jednou nebo více možnostmi odpovědí). Obdobný testovací model je používán při zkouškách mediátora na Ministerstvu spravedlnosti či České advokátní komoře. Účast na kurzu musí být min. 80 % a účastník musí dosáhnout úspěšnosti při testu alespoň 80 %.

Pro provádění zkoušky je jmenovaná hodnotící komise, které předsedá garant kurzu, Ing. Kateřina Bělková a její dva kolegové.

5.6 Učební plán

V žádosti o akreditaci musí být stanoven učební plán, ve kterém jsou určeny počty hodin studia v distanční a prezenční formě. Součástí každého kurzu musí být poučení o ochraně zdraví při práci, a to minimálně v délce jedné vyučovací hodiny.

Tabulka č. 1: Učební plán rekvalifikačního kurzu Mediátor

Učební plán	Počet hodin teoretické výuky*	Počet hodin praktické výuky*
<i>Název tematického celku</i>		
<i>Poučení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci</i>	<i>1 (prezenčně)</i>	<i>0</i>

<i>Úvod do mediace (historie, pojmy)</i>	8 (7 distančně a 1 prezenčně)	0
<i>Zásady a principy v mediaci</i>	7 (4 distančně a 3 prezenčně)	0
<i>Právní úprava mediace</i>	7 (5 distančně a 2 prezenčně)	0
<i>Komunikace a konflikt</i>	6 (4 distančně a 2 prezenčně)	0
<i>Mediační styly</i>	8 (4 distančně a 4 prezenčně)	4
<i>Fáze mediačního procesu</i>	6 (4 distančně a 2 prezenčně)	4
<i>Techniky, metody a dovednosti při mediaci</i>	8 (4 distančně a 4 prezenčně)	9
<i>Mediační techniky v manažerské praxi</i>	6 (4 distančně a 2 prezenčně)	2
<i>Pokročilé techniky mediační komunikace</i>	8 (prezenčně)	9
<i>Manipulace a obrana proti ní (antimanipulační techniky)</i>	7 (prezenčně)	8
<i>Praktická cvičení</i>	0	24
<i>Praxe v mediační kanceláři</i>	0	18
Celkem	72 (36 distanční formou a 36 prezenční formou výuky)	78

* délka vyučovací hodiny teoretické výuky je 45 minut, délka vyučovací hodiny praktické výuky je 60 minut

5.7 Učební osnovy

Učební osnovy zahrnují obsah učebního plánu. Musí být jasné, co je obsahem a výsledkem výuky jednotlivých předmětů (tematických celků). I zde je nutné jednoznačně stanovit počet hodin výuky distanční a prezenční.

Tabulka č. 2: Učební osnovy rekvalifikačního kurzu Mediátor

Učební osnovy:	Počet hodin teoretické výuky*	Počet hodin praxe/ praktické výuky*
<i>Název tematického celku</i>		
<i>Poučení o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
<p>Úvod do mediace (historie, pojmy):</p> <p><i>Účastníci se seznámí s pojmem mediace, jeho definičními znaky a historickým vývojem disciplíny. Naučí se rozlišovat mezi různými metodami pro řešení konfliktů, metodami autoritativními a kolaborativními. Naučí se využívat výhody mediace jako metody pro řešení konfliktů.</i></p> <p><i>V rámci tohoto předmětu bude kladen důraz na pochopení empatické a nenásilné komunikace.</i></p> <p><i>Účastníci budou schopni definovat pojem a předmět mediace a odlišit je od jiných forem řešení konfliktů.</i></p> <p><i>Bude zdůrazněna:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- Časová flexibilita a dobrovolnost</i> <i>- Orientace na řešení</i> <i>- Nastavení pravidel pro budoucnost</i> <i>- Komplexní přístup k případu</i> <i>- Strany mají kontrolu nad výsledkem sporu</i> 	<i>8 (7 distančně a 1 prezenčně)</i>	<i>0</i>

<ul style="list-style-type: none"> - Získávají pocit pochopení a emoční podpory - Představuje pro ně menší psychický stres - Mají pocit většího soukromí a bezpečí - Mohou pochopit druhou stranu - Ujasní si potřeby a očekávání jak své, tak druhé strany. <p>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</p>		
<p>Zásady a principy v mediaci</p> <p>Účastníci se seznámí se zásadami a naučí se je aplikovat ve prospěch svých klientů / osobních vztahů. Zásady představují hodnotové pilíře, na nichž mediace stojí.</p> <p>Tyto zásady ji odlišují od jiných metod pro řešení konfliktů.</p> <p>Těmito zásadami jsou:</p> <p>Zásada dobrovolnosti – nikdo není oprávněn nutit strany k mediaci, ale vždy jde o jejich dobrovolné a svobodné rozhodnutí. Účastníci mají právo mediaci kdykoliv zahájit, či od mediace odstoupit, mediaci není možné nařídit, bude zdůrazněn rozdíl mezi první setkání s mediátorem (soud, OSPOD) a samotnou mediací.</p> <p>Zásada mlčenlivosti – mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o nichž se při mediaci dozví</p> <p>Zásada důvěrnosti – mediátor je povinen respektovat důvěrnost mediace, jak k veřejnosti, tak mezi stranami navzájem.</p>	<p>7 (4 distančně a 3 prezenčně)</p>	<p>0</p>

<p><i>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</i></p>		
<p>Právní úprava mediace:</p> <p><i>Účastníci se seznámí s právní úpravou mediace a se zákonnými možnostmi, které mohou využít při řešení konfliktů a také, které nástroje mohou nabídnout účastníkům řízení.</i></p> <p><i>Jedná se zejména o postupy podle:</i></p> <p><i>Zákon č. 202/2012 Sb., o mediaci, v platném znění</i> <i>Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v platném znění,</i> <i>Zákon č. 292/2013 Sb., o zvláštních řízeních soudních, v platném znění,</i> <i>Zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí.</i></p> <p><i>Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/52/ES ze dne 21. května 2008 o některých aspektech mediace v občanských a obchodních věcech.</i></p> <p><i>Obsahem předmětu je zákonná definice pojmu mediace a rodinné mediace, postupy podle zákona o mediaci a dalších procesních právních předpisů pro využití při řešení konfliktů</i></p> <p><i>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</i></p>	<p><i>7 (5 distančně a 2 prezenčně)</i></p>	<p><i>0</i></p>
<p>Komunikace a konflikt</p> <p><i>Účastníci se seznámí se základní teorií konfliktu, předpoklady, průběhem a dynamikou konfliktů. V</i></p>	<p><i>6 (4 distančně a 2 prezenčně)</i></p>	<p><i>0</i></p>

<p><i>rámci kurzu se seznámí s principy jednání v konfliktu, technikami, jak konflikt řídit na základě vnímání vlastních pocitů a na základě empatického vcítění do druhého člověka. V rámci předmětu budou zmíněny psychologické s sociální faktory pro vznik a vývoj konfliktu se zvláštním zaměřením na konflikty v rodinách a v blízkých vztazích.</i></p> <p><i>Účastníci budou znát typologii konfliktů:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- Konflikt představ</i> <i>- Konflikt názorů</i> <i>- Konflikt vztahový</i> <i>- Konflikt hodnot</i> <i>- Konflikt postojů</i> <i>- Konflikt zájmů</i> <p><i>Mediace jako metoda řešení konfliktů preferuje dohodu, která odpovídá potřebám stran.</i></p> <p><i>V rámci tohoto předmětu bude kladen důraz na pochopení empatické a nenásilné komunikace. Z hlediska metodiky vycházíme z konceptu nenásilné komunikace, jak byl definován M.B. Rosenbergem.</i></p> <p><i>Účastníci budou umět použít sami na sobě jednotlivé kroky nenásilné komunikace v tomto složení:</i></p> <p><i>Pozorování bez hodnocení – Nejdříve pozorovat, zjistit co se děje, co je spouštěčem mé reakce.</i></p> <p><i>Rozeznat své pocity – Pojmenovat tyto svoje pocity.</i></p>		
--	--	--

<p>Určit svoji potřebu – Pojmenovat co potřebuji v dané situaci</p> <p>Formulace pozitivní prosby – Vyjádření potřeby nestačí.</p> <p>Účastníci se naučí vysvětlit metodicky jednotlivé kroky nenásilné komunikace srozumitelně a) klientům, b) účastníkům řízení a budou je schopni efektivně aplikovat.</p> <p>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskusi účastníků s lektorem.</p>		
<p>Mediační styly:</p> <p>V běžné komunikaci mezi lidmi dochází ke konfliktům vlivem různých okolností. Pro řešení již vzniklého konfliktu je možné využít některých řešení, s nimiž se účastníci kurzu seznámí. Může se stát, že tyto metody už jsou účastníky v běžném životě laicky užívány. V rámci kurzu dojde ke zvědomování metod pro řešení, případně o doplnění dalších nástrojů. Při nácviku řešení budou využity praktické scénky a modelové rozhovory.</p> <p>V rámci předmětu se účastníci seznámí s průběhem konfliktu v čase, poznají jeho fáze a specifika jednotlivých fází včetně možných intervencí.</p> <p>V předmětu bude vysvětlena technika "Já-výrok" včetně její detailní struktury a provedení. Naváže pak procvičení a upevnění této techniky.</p> <p>V rámci předmětu budou účastníci seznámeni s mediačními styly, kterými jsou:</p>	<p>8 (4 distančně a 4 prezenčně)</p>	<p>4</p>

<p><i>Facilitativní mediace; evaluativní mediace; transformativní mediace.</i></p> <p><i>Při výuce je využita technika "čtyři uši" včetně praktických provedení nácviku.</i></p> <p><i>Pro účastníky kurzu (a jejich klienty) to bude znamenat vyšší jistotu při zvládnání konfliktů. Budou mít znalost a praktickou zkušenost podloženou i teoretickými a empirickými poznatky.</i></p> <p><i>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</i></p>		
<p><i>Fáze mediačního procesu:</i></p> <p><i>V rámci tohoto modulu jsou popsány a vysvětleny všechny fáze mediačního procesu. Fáze předmediační; zahájení; úvodní slovo mediátora; naslouchání stranám a sběr informací; rozpracování jednotlivých předmětů jednání; hledání nejlepšího možného řešení a dosažení dohody.</i></p> <p><i>Účastník má jasnou představu o průběhu samotné mediace a metod vhodných k použití v jednotlivých fázích (toto je poté nacvičováno v praktické části kurzu).</i></p> <p><i>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</i></p>	<p>6 (4 distančně a 2 prezenčně)</p>	<p>4</p>
<p><i>Techniky, metody a dovednosti při mediaci:</i></p> <p><i>Účastníkům kurzu jsou prezentovány základní techniky mediátora, které jsou v tomto předmětu a</i></p>	<p>8 (4 distančně a 4 prezenčně)</p>	<p>9</p>

<p>této fázi kurzu schopni obsáhnout. Jedná se zejména o neutrální jazyk; druhy otázek; technik aktivního naslouchání; zrcadlení pocitů; povzbuzování atd.</p> <p>Tyto techniky jsou podrobně popsány a vysvětleny, aby účastníci pochopili jejich využití a byli schopni je potom využívat v praktické části kurzu při nácviku mediací.</p> <p>Teorie metod je zpracována nejprve v distanční výuce, dále je podrobně probrána prezenčně a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</p>		
<p>Mediační techniky v manažerské praxi:</p> <p>V rámci tohoto modulu budou účastníci seznámeni s možnostmi využití mediačních technik při řešení sporů v rámci svých pracovních týmů. A to jak na úrovni svých kolegů na stejné úrovni řízení, tak ve vztahu k podřízených či nadřízeným. Budou umět využít technik aktivního naslouchání a řešení situací bez nadměrného emočního napětí. Budou představeny i techniky na obranu proti manipulacím v pracovních i osobních vztazích.</p> <p>V rámci svých pracovních týmů budou schopni rovněž řešit konflikty při řešení projektů a dosahování stanovených cílů.</p> <p>Těžiště předmětu spočívá v distanční výuce, v prezenční části jsou zrekapitulovány nejdůležitější fakta a skutečnosti a je poskytnut prostor pro diskuzi účastníků s lektorem.</p>	<p>6 (4 distančně a 2 prezenčně)</p>	<p>2</p>
<p>Pokročilé techniky mediační komunikace:</p> <p>Tyto techniky jsou propracovanější a náročnější na využívání než v předmětu základní mediační</p>	<p>8 (prezenčně)</p>	<p>9</p>

<p><i>techniky. Jedná se například o použití sugestivních otázek; techniku pozitivního tónu; „ledolamku“; druhy otázek; práce s tichem; snížení tlaku na řešení; výměna rolí; přerámování; technika výměny pocitů a výměny návrhů atd.</i></p> <p><i>Tyto techniky jsou podrobně popsány a vysvětleny, aby účastníci pochopili jejich využití. Dále jsou nacvičovány v praktické části metodou výměny rolí, situačními a inscenačními metodami.</i></p>		
<p>Manipulace a obrana proti ní (anti-manipulační techniky):</p> <p><i>V tomto předmětu jsou účastníci seznámeni s pojmem manipulace a možnostmi, jak je využívána a jak se jí bránit. V průběhu mediace je často nutné pracovat asertivně s námitkami a manipulací. V této části kurzu jsou účastníci seznámeni s možnostmi alternativních odpovědí a obrany proti manipulaci. Tyto techniky jsou nacvičovány při nácviku samotné mediace metodou hraní rolí.</i></p>	7 (prezenčně)	8
<p>Praktická cvičení:</p> <p><i>V rámci kurzu si účastníci prakticky ověří své znalosti a schopnosti vést jednání s modelovým klientem. Tento blok obvykle probíhá ve trojicích, kdy jeden účastník je mediátor a další dva představují účastníky konfliktu. Tento způsob je využívám pro výuku mediačních dovedností a je rovněž využíván při zkoušce mediátora na ministerstvu spravedlnosti či v České advokátní komoře. Tento předmět je rozdělen průběžně v prvních devíti prezenčních dnech kurzu, aby byla zajištěna metodická návaznost na probranou látku a její procvičení a dále je zařazen v 10. – 12-</i></p>	0	24

	<i>dnu kurzu k prohloubení a upevnění získaných znalostí a dovedností.</i>		
	Praxe v mediální kanceláři: <i>V rámci kurzu se účastníci zapojí do běžného chodu mediální kanceláře. V tomto předmětu jsou seznámeni s nezbytnými administrativními postupy (příprava smluv, potvrzení a dohod) při vedení mediací a jsou účastni na samotné mediaci jako pozorovatel / co-mediátor, aby nabyli nezbytné zkušenosti a praxi.</i>	0	18
	Celkem	72 (36 distanční formou a 36 prezenční formou výuky)	78

* délka vyučovací hodiny teoretické výuky je 45 minut, délka vyučovací hodiny praktické výuky je 60 minut

5.8 Popis průběhu praktické výuky

Součástí žádosti o akreditaci není pouze popis jednotlivých předmětů. Je nutné také definovat, jak bude probíhat praktická výuka, je-li součástí kurzu. V případech, kdy dochází k nábivku dovedností, např. u řemesla, musí dokonce kurz obsahovat minimálně 50% praktické výuky. To ale není případ mnou navrhaného kurzu.

Praktická výuka mnou navrženého programu probíhá ve dvou rovinách:

První část praxe je realizována v rámci bloků kurzu, kde jsou účastníci trénováni nábivkem mediací. Jsou připraveny případové studie na různá témata, aby se účastníci věnovali různým druhům konfliktů, které mohou nastat v rámci mediace a jejich řešení. Procvičují aplikování jednotlivých metod, kterým se naučili, a nábivku fází mediace. Účastníci si mění role mediátorů a stran mediace. Lektoři jim poskytují supervizi. Po každé cvičné mediaci je provedena reflexe z pohledu mediátora i z pohledu zúčastněných stran a supervizora.

Ve druhé části praxe jsou účastníci přizváni do mediační kanceláře. Zde jsou seznámeni s nutnými administrativními postupy při přípravě mediace a ukončení jednání. Mají možnost denně konzultovat konkrétní postupy s Ing. Bělkovou. Na konci této části praxe jsou účastníky samotné mediace jako pozorovatelé.

5.9 Informace o způsobu a formě vedení dokumentace

Protože je mnou navržený kurz určen pro účely rekvalifikace na úřadu práce, bude pravděpodobně hrazen z dotací, tedy státních peněz. Z tohoto důvodu je nutné vést záznamy o provedených kurzech. Seznamy účastníků, jejich docházku, záznam a průběhu závěrečné zkoušky, počet vystavených osvědčení. Uchazeč o akreditaci musí definovat, jakým způsobem zajistí transparentnost těchto náležitostí pro případnou kontrolu.

V rámci mnou navrženého kurzu budou vedeny tyto dokumenty:

- dokumentace o ověření vstupních předpokladů,
- třídní kniha o průběhu vzdělávání (datum výuky, hodinový rozsah výuky, konkrétní obsah výuky),
- rozdělení na teoretickou a praktickou výuku,
- prezenční listina k ověření přítomnosti účastníků ve výuce i při zkoušce (jméno a podpis účastníků i lektora),
- evidence vydaných osvědčení zabezpečující vystavení duplikátů osvědčení o rekvalifikaci (např. archivace vystavených osvědčení).

5.10 Další náležitosti žádosti o akreditaci

Další informace, které je nutné dokládat při žádosti o akreditaci jsou seznam odborné literatury, kde je literatura rozdělena na povinnou a doporučenou. V případě distančního vzdělávání musí žadatel přiložit také ukázkou vlastních vzdělávacích materiálů. V našem případě jsou vytvořeny vzdělávací moduly, které byly k žádosti přiloženy.

Dále je v žádosti věnována značná část garantovi kurzu a lektorům. U garanta kurzu je nutné doložit jeho kvalifikaci a praxi pro tuto pozici. Garant kurzu předkládá kopie dokladů o dosaženém vzdělání v oboru rekvalifikace a potvrzení praxe, např. čestným prohlášením nebo kopií pracovní smlouvy. Garant musí také písemně potvrdit souhlas s odpovědností za odbornou úroveň rekvalifikace a řádné provádění závěrečných zkoušek.

Tým lektorů musí splňovat odbornost, kvalifikaci a praxi a také lektorské dovednosti. V tomto případě ale není nutné předkládat důkazy o prokazovaných skutečnostech (ta ale mohou být hodnotící komisí předložena na vyžádání). Jednotliví lektoři mají přiřazeny konkrétní předměty z učebního plánu, které mohou školit. Je vhodné zajistit zastupitelnost.

Formulářem dokládáme také informace o prostorovém, materiálním a technickém zabezpečení kurzu, což je v našem případě jednoduché. Pro teoretickou část výuky využívá žadatel učebnu s projektorem a plátnem, flipchart, papír a psací potřeby, fixy, vytisknuté materiály ke kurzu. Pro praktickou výuku využívá papíry a psací potřeby, flipchart. Veškerý využívaný materiál a technika musí být ze strany vzdělávacího zařízení bezplatně poskytnuta všem frekventantům kurzu.

Jako poslední krok při tvorbě žádosti jsem vyplnila vzor osvědčení o akreditaci, které bude vydáváno při úspěšném ukončení vzdělávacího programu. Toto osvědčení je přílohou č. 6 mé práce.

6 Ověření potřebnosti navrženého kurzu

6.1 Individuální rozhovory

Cílem realizovaných rozhovorů je ověřit, zda je navržený kurz realizovatelný jako rozšíření kvalifikace pro uchazeče o zaměstnání. V první části rozhovoru jsem zjišťovala všeobecné informace o rekvalifikačních kurzech na úřadech práce. V druhé části rozhovoru jsem se ptala na navrhovaný kurz a povědomí pracovníků úřadů o tématu mediace.

6.1.1 Vybrané kraje

Rozhovory jsem realizovala v pěti vybraných krajích. Ve Středočeském, Královehradeckém, Moravskoslezském, Jihočeském a Ústeckém kraji. Každý z krajů má jinou míru nezaměstnanosti a jiné potřeby na rekvalifikaci z hlediska zaměstnavatelů a volných pracovních míst.

Obrázek 5: Krajské pobočky Úřadu práce ČR



Zdroj: Úřad práce ČR, krajské pobočky, 2020

6.1.2 Průběh rozhovoru

V rámci jednotlivých rozhovorů jsem vytvořila seznam otázek, které zjišťovaly informace obecně o fungování rekvalifikačních kurzů a samotném oboru mediace a kurzu mediátor. Otázky byly přizpůsobeny vývoji jednotlivých rozhovorů, které jsou přepsané v přílohách 1-5.

Každému respondentovi byl na úvodu představen návrh kurzu a jeho cíle.

Seznam otázek:

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Otázka 2: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Otázka 3: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

Otázka 5: Setkal/a jste se již s tématem mediace jako alternativní metodou řízení sporů? Pokud ano, jaký je na toto téma Váš názor?

Otázka 6: Domníváte se, že je kurz mediátor vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

6.2 Zhodnocení výsledků individuálních rozhovorů

Z odpovědí na otázky, které jsem pokládala zaměstnancům úřadů, jsem se snažila dozvědět základní informace důležité pro zhodnocení vhodnosti navrženého kurzu. Zjišťovala jsem, jakým způsobem jsou udělovány dotace na kurz pro uchazeče o zaměstnání a jaké jsou hlavní faktory úspěchu uchazečů při žádostech o zařazení do rekvalifikačních programů. Zajímala jsem se o cílovou skupinu a ideální délku kurzů.

Dále jsem se ptala na osobní zkušenost zaměstnanců úřadů s konkrétními kurzy a jaká jsou hlavní témata vzdělávání, po kterých je v současné době největší poptávka. V druhé části rozhovoru jsem se ptala konkrétně na obor mediace a názor na navržený kurz. V následující kapitole se zabývám zjištěnými zkušenostmi.

6.2.1 Postup při schvalování rekvalifikačních kurzů uchazečů

Existuje více možností, jak získat dotaci na rekvalifikační kurz. První možností je žádat o rekvalifikaci zabezpečenou. To je nabídka kurzů, které úřad práce nabízí stále. Pro jejich realizaci využívá vzdělávací organizace, které byly vybrány ve veřejné soutěži. Jejich seznam je ovlivněn poptávkou trhu práce. Uchazeč nemusí sám nic zařizovat nebo zjišťovat, v seznamu dostupném na webových stránkách jednotlivých úřadů si vybere konkrétní kurz a výběr konzultuje se svým zprostředkovatelem zaměstnání. Ten pošle návrh komisi složené ze zaměstnanců úřadu práce, kteří hodnotí kvalifikační přínos kurzu každého jednotlivce a následně žádost potvrdí nebo zamítnou.

Druhá možnost je kvalifikace zvolená. Uchazeč si sám volí specifický kurz u libovolné vzdělávací organizace, vyplňuje žádosti a ty předkládá svému zprostředkovateli zaměstnání. Další postup je stejný jako u rekvalifikace zabezpečené.

Třetí možností je zapojení do některého programu, který je realizován z dotací Evropské unie nebo některého ministerstva. Tyto programy jsou ale cílené na konkrétní ohrožené skupiny. Jednotlivé kraje mají na svých webových stránkách informace o běžících programech a zprostředkovatelé zaměstnání by měli být obeznámeni s možnostmi zapojení uchazečů do rekvalifikací.

U všech tří možností je ale hlavním kritériem pro schválení žádosti efektivita kurzu a následné uplatnění na trhu práce. Zprostředkovatel zaměstnání i zástupci komise sledují jednotný cíl a sice aby uchazeč po absolvování rekvalifikace opustil evidenci a získal zaměstnání.

6.2.2 Nejčastěji realizované kurzy

Zajímalo mě, jestli je možné říct, jaké jsou nejčastěji realizované kurzy. Ačkoliv se odpovědi na tuto otázku v rámci krajů lehce liší, lze jmenovat nejčastější rekvalifikace.

Jsou to různé typy rozšíření řídičských průkazů. Účetnické kurzy. Všichni respondenti na jednom z prvních míst jmenovali také počítačové kurzy. Ty jsou rozděleny na kurzy základních dovedností a pokročilé kurzy, které jsou zaměřené na konkrétní programy, grafiku nebo software.

Častou rekvalifikací je svářečský kurz. Ten vychází z poptávky trhu práce. Dále kurz strážný, který je kvalifikován pro ostrahu majetku a osob. Pro ženy jsou stále častou rekvalifikací služby, například kosmetika, manikúra a pedikúra. V některých krajích už ale tyto kurzy nerealizují z důvodu přesycenosti trhu.

Svým způsobem speciální rekvalifikací jsou kurzy sociálního pracovníka. Dle odpovědí respondentů jsou tyto kurzy častěji organizované pro uchazeče o zaměstnání. Absolventi tohoto kurzu jsou většinou již zaměstnání v sociálních službách a kurz si dodělávají průběžně, aby dosáhli potřebné kvalifikace.

6.2.3 Cílová skupina

Zjišťovala jsem, zda jsou rekvalifikační kurzy dostupné pro všechny nebo existují skupiny, které jsou zvýhodněné. Podle většiny respondentů je nejdůležitějším kritériem pro kladné vyřízení žádosti o zařazení do rekvalifikačního programu uplatnitelnost na trhu práce. Kurzy jsou poskytovány především těm uchazečům, kteří mají s hledáním zaměstnání problémy. Pokud jsou v oboru uchazeče volné pozice, rekvalifikace jim většinou uznána není. Kurz musí mířit ke konkrétní kvalifikaci a konkrétnímu zaměstnání.

Strategie politiky zaměstnanosti definuje ohrožené skupiny a dle odpovědí respondentů se k nim také přihlíží při schvalování kurzů. Jsou to mladí lidé bez praxe, starší osoby v předdůchodovém věku, osoby se zdravotním postižením, sociálně vyloučení a osoby s nízkou kvalifikací a rodiče po rodičovské dovolené.

6.2.4 Délka kurzu

Dalším kritériem kurzu je jeho délka. Zjišťovala jsem, zda má vliv na schválení žádosti. Respondenti se shodují na tom, že se délka kurzu liší v závislosti na nutnosti praxe a typu kurzu. Z odpovědí však vyplývá že i toto kritérium je důležité při schvalování kurzů.

Trvá-li absolvování kurzu déle než 5 měsíců, nebývá kurz doporučován. Je to především z praktických důvodů. Jednak je v některých případech po dobu trvání kurzu vyplácena podpora a tento čas se úřady snaží zkrátit a evidovaného vrátit co nejrychleji na trh práce. Evidovaný také není zaměstnán ničím jiným než účastí na kurzu, proto je podle respondentů ideální, aby kurzem trávil alespoň 20 hodin týdně a mezi jednotlivými bloky výuky nevznikaly přílišné prodlevy.

6.2.5 Obor mediace v rekvalifikaci

V druhé části rozhovorů jsem se ptala konkrétně na obor mediace a názor respondentů na využití kurzu při zvyšování kvalifikace. Ve všech případech kromě jednoho byli zaměstnanci úřadů s oborem mediace seznámeni a věděli, o co se jedná. O možnostech vzdělávání ale neměli velké povědomí a nebyli si jisti uplatněním evidovaných po absolvování této kvalifikace. Největší problém viděli v efektivnosti této kvalifikace a spíše ji zvažovali jako možnost pro pomáhající profese jako jsou sociální pracovníci.

Zajímalo mě také, zda vidí nějaké mezery v nabídce vzdělávání. Kromě kurzu asistent pedagoga nebylo jmenováno nic. Spíše jsem byla ujištěna, že je trh kurzy přesycen a je řešena kvalita nabízených kurzů.

6.3 Vlastní doporučení

Z rozhovorů vedených se zaměstnanci úřadů práce, kteří odpovídají za rekvalifikační kurzy, jsem získala řadu užitečných informací. Na základě zjištění bych hlavně navrhla vhodný časový plán kurzu tak, aby probíhal prezenčně alespoň tři dny v týdnu. Zbytek času by měli studenti možnost věnovat studiu dokumentů na online platformě moodle. Vzhledem k zastupitelnosti lektorů by neměl být problém tímto způsobem kurz připravit a dosáhnout tak absolvování celého programu během dvou měsíců.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout rekvalifikační kurz v oboru mediace a připravit žádost o akreditaci na MŠMT. Kurz by tak bylo možné nabízet jako rekvalifikaci pro skupinu dlouhodobě nezaměstnaných osob. Dále bylo zjišťováno, zda je tento kurz vhodný pro potřeby úřadů práce a jakým způsobem by mohl být nabízen.

Analyzováním dostupných zdrojů na téma vzdělávání v oboru mediace jsem zjistila, že není jasně stanoven požadavek na proškolení mediátorů v základním výcviku. V tomto ohledu se obor stále vyvíjí jak po stránce terminologické, obsahové i metodologické.

Ze zjištění v praktické části vyplynulo, že hlavní cíl zaměstnanců úřadů práce při zařazení uchazeče do rekvalifikačních programů je přímá návaznost na konkrétní zaměstnání. V současné době bohužel nejsou běžně nabízené pozice přímo pro mediátory. Znalosti a dovednosti mediátora jsou využívány spíše jako plusová kvalifikace v pomáhajících profesích. Zejména u sociálních pracovníků, právníků zabývajících se rodinným právem a okrajově i pedagogů v preventivních programech. Tento fakt může mít negativní vliv jak pro samotnou akreditaci, tak později pro kladné vyřízení žádostí o zařazení do rekvalifikačního programu. Ačkoliv respondenti reagovali na návrh kurzu veskrze kladně, i oni v tomto viděli problém.

Je ale jasné, že mediace je téma budoucnosti. Zabývá se jím stále více lidí na základě osobních kladných zkušeností či doporučení okolí. Začínají se o ní zajímat i zástupci vlády, zvažuje se rozšiřování této metody řešení sporů do dalších oblastí práva.

Svou práci dokončuji v období, kdy celý svět bojuje s pandemií koronaviru. Na území České republiky se zavírají obchody a restaurace, cestovní kanceláře ruší zájezdy, lidé mění své dlouhodobé plány. Tato situace bude mít ekonomický dopad, který si zatím dokáže představit málokdo. Už teď je jasné, že o práci přijde mnoho lidí. Stát a potažmo úřady práce budou muset na tuto situaci reagovat a třeba to bude znamenat i rozšíření rekvalifikací a nový směr, kterým se země bude ubírat. Doufám, že mediace se bude dále vyvíjet a bude využívána stále častěji.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

MONOTEMATICKÉ PUBLIKACE

DVOŘÁKOVÁ, Miroslava a Michal ŠERÁK. *Andragogika a vzdělávání dospělých: vybrané kapitoly*. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016. ISBN 978-80-7308-694-7.

HORÁK, Pavel a Michal ŠERÁK. *Role lokálních projektů v české politice zaměstnanosti: evaluační studie projektu zaměřeného na zvýšení zaměstnatelnosti zdravotně postižených osob a osob starších padesáti let*. Brno: Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-7489-7.

Strategie celoživotního učení ČR. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, c2007. ISBN 978-80-254-2218-2.

PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje: výkladový slovník*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

ŠERÁK, Michal a Miroslava DVOŘÁKOVÁ. *Kapitoly z teorie a praxe vzdělávání dospělých*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Institut vzdělávání a poradenství, 2009. ISBN 978-80-213-2001-7.

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

MATOUŠEK, Oldřich. *Děti a rodiče v rozvodu: manuál pro zúčastněné profesionály a rodiny*. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0968-3.

RONE, Dana, GRMELOVÁ, Nicole a ANDREISOVÁ, Lucie. *Metodická příručka pro výuku mediace na vysokých školách*. Vydání první. Praha: Troas s.r.o., 2019. 57 stran. ISBN 978-80-88055-05-1.

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

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

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4748-4.

ŠTERN, Pavel, Lenka OUŘEDNÍČKOVÁ a Dagmar DOUBRAVOVÁ. *Probace a mediace: možnosti řešení trestných činů*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-757-2.

JANOTOVÁ, Magda. *Mediace*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. Právo a management. ISBN 978-80-87974-07-0.

RISKIN, Leonard L., Tom ARNOLD a J. Michael KEATING. *Mediace, aneb, Jak řešit konflikty*. Praha: Pallata, 1997. ISBN 80-901-7106-0.

MUŽÍK, Jaroslav. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. Vzdělávání dospělých. ISBN 978-80-7357-738-4.

HOLÁ, Lenka. *Mediace: způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0467-6.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Vzdělávání. *Asociace mediátorů České republiky* [online]. Praha: Asociace mediátorů České republiky, c2011 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z:

<http://www.amcr.cz/vzdelavani/>

Základy mediace. *FORARB: JUDr. Martin Svatoš, Ph.D.* [online]. FORARB [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://forarb.com/kurzy/zakladymediace/>

Kurz mediace. *CMI* [online]. Praha: CMI, c2016 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z:

<http://conflict-management.org/cs/vzdelavani/pro-jednotlivce/kurzy-a-workshopy/mediace/kurz-mediace/>

Česká advokátní komora [online]. Praha: ČESKÁ ADVOKÁTNÍ KOMORA, 2018 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z: <https://www.cak.cz/scripts/detail.php?pgid=103>

Srovnání podílu dospělé populace na dalším vzdělávání v ČR a EU. *MŠMT* [online]. Praha: MŠMT, c2013-2020 [cit. 2020-03-28]. Dostupné z:

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/srovnani-podilu-dospele-populace-na-dalsim-vzdelavani-v-cr-a>

MŠMT ČR: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. Praha: MŠMT, 2020 [cit. 2020-03-29]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>

NSK: Národní soustava kvalifikací [online]. NÚV a TŘEXIMA, c2006-2014 [cit. 2020-03-29]. Dostupné z: <https://www.narodnikvalifikace.cz/>

Kappa Beta Institut [online]. Praha: kappabetainstitut, c2019 [cit. 2020-03-29].

Dostupné z: <https://kappabetainstitut.cz/>

Úřad práce ČR [online]. Úřad práce ČR [cit. 2020-03-29]. Dostupné z:

<https://www.uradprace.cz/>

Krajské pobočky ÚP ČR. *Úřad práce ČR* [online]. Praha: Úřad práce [cit. 2020-03-30]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/krajske-pobocky>

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obrázek 1: Mediace prostupující dalšími obory	19
Obrázek 2: Principy mediace	20
Obrázek 3: Techniky mediace z pohledu role mediátora	22
Obrázek 4: Mediační techniky a možnosti jejich prolínání	23
Obrázek 5: Krajské pobočky Úřadu práce ČR.....	41
Graf 1: Účast dospělých na dalším vzdělávání v rámci EU a České republiky	14
Tabulka 1: Učební plán rekvalifikačního kurzu Mediátor	27
Tabulka 2: Učební osnovy rekvalifikačního kurzu Mediátor	29

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozhovor s korespondentem A – Ústecký kraj

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Máme hlavně nabídku kurzů vysoutěžených ve veřejných zakázkách. Vzhledem k nízké míře nezaměstnanosti poskytujeme rekvalifikační kurzy menší skupině uchazečů, protože je velká uplatnitelnost i bez proškolení. Jde nám ale spíše o efektivitu kurzu než o konkrétní skupiny.

Jsou zde ale různé projekty, které jsou hrazené z peněz EU nebo ministerstev, které jsou mířené na konkrétní skupiny. Ta potřeba se mění. Ještě zhruba před rokem byly to projekty cílené na skupinu mladých bez praxe, cca do 29 let věku. Teď nám běží zase programy zaměřené spíše na starší osoby, 55 plus.

Otázka 2: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Kurzy samozřejmě schvaluje komise, ale největší ohled se bere, jak jsem již říkal, na efektivitu kurzu. Tedy chceme, aby bylo jasné, že po absolvování kurzu bude uchazeč vyřazen z evidence a bude zaměstnán.

Otázka 3: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

Teď bych řekl, že převažují řidičské průkazy C, dále svářeči a různé kurzy pro muže, kde je jasně daná profese potom. Pro ženy stále služby jako jsou pedikúra, manikúra. Dá se říct, že hodně schvalujeme kurzy, které jakoby nahradí vzdělání, typu kadeřník třeba.

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

Toto se liší, ale je to v zásadě tak, že čím je kurz delší, tím je komplikovanější. Když je totiž moc na dlouho, ztrácí to požadovaný efekt zaměstnatelnosti. Řekl bych, že ten strop je cca 80–120 hodin a ideálně aby to bylo alespoň 20 hodin týdně. Aby se kurz nevtlekl moc dlouho.

Otázka 5: Setkala jste se již s tématem mediace jako alternativní metodou řízení sporů? Pokud ano, jaký je na toto téma Váš názor?

S tímto tématem jsem se již setkal přes probační a mediační službu. Určitě mi to přijde jako dobré téma, ale nejsem si jistý tím okamžitým efektem, jak jsem o tom mluvil u předchozích otázek.

Otázka 6: Domníváte se, že je vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

Určitě je možnost uplatnění kurzu, ale z mého pohledu je problematické takto proškoleného člověka přímo umístit na základě tohoto kurzu do konkrétního zaměstnání. Nejsem si vědom, že by byla vypsaná volná místa přímo pro mediátory. Tedy například mi poskytneme tento kurz uchazeči, on se potom stane OSVČ

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

Trh je přesycený, ale ne vždy jsou kurzy kvalitní. Je potřeba se i na toto ohlížet a ověřovat úroveň kurzů. Z mé zkušenosti, když je nějaká potřeba po kurzech, např, dřív strážný, tak tento kurz úřady vysoutěží a zařadí potom do nabídky rekvalifikací.

Příloha 2: Rozhovor s korespondentem B – Středočeský kraj

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Určitě neposkytujeme rekvalifikace každému. Jedním z faktorů je zákon, který definuje skupiny, kterým jsou kurzy hrazeny. Jsou to dlouhodobě nezaměstnaní (nad 5 měsíců evidence), lidé nad 50 let, kteří hůř hledají místo, rodiče na mateřské / rodičovské dovolené, nebo kteří pečují o děti do 15 let, kteří také nemohou najít práci, protože jsou omezeni časem a pak zdravotně omezení lidé a potom ještě absolventi škol bez praxe. Tyto skupiny měly přednost při schvalování.

Dále jsme přihlíželi k tomu, v jakém oboru nebo v čem se chtějí vzdělat. Musel se prozkoumat trh, kde je uplatnění a kde ne. Tedy se přihlíželo k tomu, aby měli po absolvování toho kurzu uplatnění, aby to nebylo jen proto, že je to baví. Tedy k tomu se přihlíželo.

Otázka 2: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

Pracovník v sociálních službách šel hodně. Potom rozšíření řidičských průkazů na C a na návěsy. Dále počítačové kurzy ve skupině starších lidí byly základy. Mladší lidé chtěli spíše odbornější kurzy, např. počítačový řidičák LCDL nebo kreslicí programy, programátor, technické kurzy (auto cat), grafiky, programování webových stránek, ale to opravdu chtěli spíš mladší. Mezi dalšími třeba účetnictví, i tady bylo víc typů kurzu, např. podvojně účetnictví.

Hodně chtěli ty služby, ale ty jsme poslední dobou moc neschvalovali. Tam byla kosmetika, manikúra, pedikúra, protože to hodně baví ženy a je to takové tvůrčí a kreativní, takže to chtěly, ale to se poslední dobou moc neschvalovalo, protože jsme vyhodnotili, že je tímto trh docela přesycen.

Otázka 3: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Musí být v evidenci buď jako uchazeč nebo jako zájemce. Zájemce si může dodělávat kvalifikaci, když je ohrožen nezaměstnaností, tedy např. zaměstnavatel mu řekne, že pokud si nedodělá řidičský průkaz, přijde o práci, nebo se to hodně využívá v sociálních službách, že jsou lidé zaměstnaní i když ještě nemají potřebnou kvalifikaci, ale teprve si ji dodělávají. Tedy se na úřadu nahlásí jako zájemci o

proplacení kurzu pracovníka v sociálních službách a ten je jim po schválení komisí proplacen.

Když jsou uchazeči v evidenci, posuzuje se komisí, zda jim kurz bude schválen nebo ne. Na to je 30 dní, pokud je jim kurz schválen, mohou hned nastoupit. Jsou dva typy rekvalifikací. Je rekvalifikace zvolená, tu si volí uchazeč a vše si zjišťuje a vyběhává sám uchazeč a všechny informace potom předkládá sám přes pracovníka úřadu komisí ke schválení. Pak je zabezpečovaná, ta ale teď nějakou dobu nefungovala, protože nebyla vybrána zařízení, která by kurzy organizovala, a to je přes výběrová řízení. Ta by se ale teď brzy měla rozběhnout. To funguje tak, že jsou kurzy vypsané a uchazeči si vyberou, o co mají zájem, a vyplňují si jednodušší žádost na úřadu, nemusí nic zjišťovat sami. Při této rekvalifikaci je ještě ta výhoda, že při ní mají ještě 60% finanční podporu. Při zvolené rekvalifikaci tuto podporu nemají a je zde finanční omezení, a to je do 50 tisíc.

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

To se nedá takhle určit, je to různé. Jen u těch počítačů se to hodně lišilo. Základy jsou na tři týdny, ale např. ty speciální jsou už na měsíc. Potom řidičáky to může být až na dva měsíce. Služby, např. ta kosmetika, to už může trvat až tři měsíce. Účetnictví, i zde se to hodně liší, může to být až čtyři měsíce.

Otázka 5: Setkala jste se již s tématem mediace? Jaký je na toto téma Váš názor, pokud ano?

Abych Vám pravdu řekla, nesetkala a vůbec nevím, o co jde.

Otázka 6: Domníváte se, že je vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

Vzhledem k tomu, že s tímto nemám žádnou zkušenost, nemohu říct. Určitě bude posuzován komisí MŠMT při akreditaci a oni zřejmě rozhodnou, zda je přínosem.

Myslím si, že pro některé skupiny bude asi omezením náročnost tématu, že ne všechny skupiny, které jsou v tom seznamu „ohrožených skupin“ jsou dostatečně kvalifikované tématům porozumět.

Z toho, co jsem se od Vás teď dozvěděla si myslím, že toto téma může mít budoucnost, ale záleží na tom, jak se bude vše vyvíjet.

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

Tady mě nenapadá, co by tam ještě v seznamu mohlo být. Kurzů je tolik, že je náročné říct, jestli něco chybí.

Příloha 3: Rozhovor s korespondentem C – Královehradecký kraj

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Podporujeme více tzv. ohrožené skupiny, které se nám špatně uplatňují na trhu práce. To jsou lidé bez vzdělání nebo jenom se základní školou, dále mladí lidé bez praxe a starší lidé nad 55 let. Ale kromě těchto skupin hlavně přihlížíme k tomu, jestli ten člověk po absolvování kurzu má nějaké uplatnění na trhu práce, to je pro nás jako pro úřad práce nejdůležitější. Pokud totiž člověk po absolvování kurzu nenajde práci a neopustí evidenci, jsou to pro nás neefektivně vynaložené peníze.

Otázka 2: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Máme kurzy vysoutěžené (zabezpečené), tedy běžné, o které je největší poptávka. Pak jsou kurzy zvolené, kam by asi zapadl ten Váš kurz mediátor a tam ta komise hlavně hodnotí efektivnost kurzu, uplatnitelnost uchazeče na trhu práce a potenciální získání zaměstnání. Ale je potřeba říct, že pokud je člověk zaměstnatelný na trhu práce i bez rekvalifikace, tak jsou to pro nás zbytečně vynaložené náklady a nemusí být schválen.

Otázka 3: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

Jsou to hlavně počítačové kurzy, účetnictví, řidičské průkazy, svářečské kurzy, strážný, vyhláška 50 a další.

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

Je to podle časové dotace. Ale zase třeba nechceme, aby kurzy, které jsou 80hodinové, trvali půl roku. Náš zájem je, aby to bylo co nejrychlejší. Člověk má rozjednané zaměstnání, my ho podpoříme kurzem, ale když na něm potom tráví několik měsíců, může se stát, že ta pozice už pro něj otevřená nebude. Takže tady je nejdůležitější, aby kurz plynul rychle, nebyly velké prodlevy.

Otázka 5: Setkala jste se již s tématem mediace jako alternativní metodou řízení sporů? Pokud ano, jaký je na toto téma Váš názor?

S tématem jsem se setkala, přijde mi to dobré, ale nejsem si jistá tím, jaká by byla uplatnitelnost. Kurz mediátor jsme za ten čas, kdy to mám na starost (12 let), realizovali jednou.

Otázka 6: Domníváte se, že je vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

Vzhledem k tomu, že tento kurz není jasná kvalifikace, nemáme úplně jasný důvod tento kurz realizovat. Samotný kurz z mého pohledu totiž neznamena, že přímo najde práci jako mediátor, protože mezi volnými pracovními místy tato pozice není.

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

Řekla bych, že nabídka je hodně široká a pokud není kurz vysoutěžený, není problém ho najít u nějaké vzdělávací agentury tou formou zvoleného kurzu.

Příloha 4: Rozhovor s korespondentem D – Moravskoslezský kraj

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Nemůžu říct, že by byla nějaká konkrétní skupina. Jde nám hlavně o uplatnitelnost na trhu práce. Tedy aby kurz odpovídal profesnímu zaměření uchazeče a aby po jeho absolvování bylo jasné, že získá zaměstnání.

Otázka 2: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Pokud má uchazeč zájem o některý z vysoutěžených (zabezpečených) kurzů, je posuzován vždy jednotlivě a bere se samozřejmě ohled na to, zda není zaměstnatelný i bez kurzu. V tom případě se primárně snažíme uchazeče hlavně zaměstnat. Ale v našem kraji je stále více nezaměstnaných než pracovních míst, tedy rekvalifikujeme asi nejvíce v republice.

U té zvolené rekvalifikace to jde do komise a zhruba v polovině případů jsou žádosti schválené. Jde hlavně ale o to, aby se kurz sešel s profesním záměrem uchazeče.

Je ještě třetí možnost získání kurzu a to jsou tzv. soutěžní projekty podporované ministerstvem. Tyto projekty mohou získat poradenské organizace nebo vzdělávací organizace, které napíší projekt pro jednu konkrétní skupinu (např. matky na mateřské, 55 plus atd.) a do toho projektu berou lidi a mohou požádat úřad práce o spolupráci. Pokud tedy v rámci programu probíhá nějaká rekvalifikace, mohou se do ní přihlásit uchazeči z úřadu a je jim během kurzu proplácena podpora. V těchto případech jsme ale kurzy omezili tak, aby probíhali alespoň třikrát v týdnu, aby se neprodlužovala doba kurzu a tím i podpora v nezaměstnanosti.

Otázka 3: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

Počítačové kurzy (ECDL a základní znalosti), účetnictví, svářeči a hodně řidičské průkazy (to jsou všechno zabezpečené kurzy), a u těch zvolených bych řekl hodně sociální služby. Tady se často hlásí jako zájemci o zaměstnání, tedy už jsou zaměstnání ve službách a musí se dodělat nějakou kvalifikaci.

Řekl bych, že v nabídce vysoutěžených kurzů máme poměrně široký seznam.

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

Kurzy trvají různě a délku kurzu úplně neřešíme, řekl bych tak do 5 měsíců. Pokud je kurz v trvání nad 5 měsíců, musíme to hlásit na generální ředitelství a zdůvodňovat, proč jsme tento kurz doporučili, je to tedy mnohem komplikovanější. Hlavní je ta uplatnitelnost a ta úplně tak nefunguje, když například uchazeč navštěvuje 8 měsíců kurz a nemůže tedy nastoupit během té doby do zaměstnání.

Otázka 5: Setkala jste se již s tématem mediace jako alternativní metodou řízení sporů? Pokud ano, jaký je na toto téma Váš názor?

Setkal jsem se s tímto tématem, ale ještě ne s kurzem. Není mi známo, že by existovaly kurzy na toto téma. Ale nesetkal jsem se s volným pracovním místem přímo pro mediátora.

Otázka 6: Domníváte se, že je vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

Určitě ano. Sice to nezajistí přímo pozici, ale rozšíří možnosti (například počítačové kurzy také nezajistí přímo pozici, ale pomohou uchazeči při hledání práce), takže v tom určitě vidím potenciál.

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

Já mám už mnoho let zkušeností a také zkušenosti od kolegy, který na úřadu pracoval od roku 91 a ten mi tehdy vysvětlil, že na začátku stát přemlouval vzdělávací společnosti, aby připravily nějaké rekvalifikační kurzy. Dnes se situace změnila a trh je spíše přesycený a je spíš důležitá kvalita kurzu a díváme se i na to, jaké mají vzdělávací organizace zkušenosti. Rozhodně je stále větší nabídka kurzů než poptávka po nich.

Řekl bych, že nové kurzy budou vznikat, ale bude to hlavně vznikem nějakých nových zákonů a nařízení, nebo třeba pod Průmysl 4.0, robotizace atd. Tedy řekl bych, že stát vytvoří nějakou změnu, na kterou bude trh reagovat.

Příloha 5: Rozhovor s korespondentem E – Jihočeský kraj

Otázka 1: Jak v současné době v souvislosti s nízkou nezaměstnaností postupujete při proplácení rekvalifikačních kurzů? Kdo je hlavní cílovou skupinou?

Existují tzv. ohrožené skupiny, to jsou matky po rodičovské dovolené, lidé nad 55 let, lidé bez praxe, s pouze základním vzděláním atd. Tyto skupiny se snažíme podporovat, ale je důležitá uplatnitelnost uchazeče po absolvování kurzu.

Otázka 2: Jak funguje schvalování kurzů pro žadatele v evidenci?

Je jmenována komise, ta je složena ze zaměstnanců úřadu práce. Ta posuzuje naše doporučení na udělení rekvalifikace. Posuzuje vhodnost kurzu ve srovnání s profesním profilem uchazeče.

Otázka 3: Jaké kurzy nejčastěji absolvují Vámi vybraní uchazeči? Na jaká témata?

U nás jsou hodně žádané rekvalifikace na svářeče a řidičská oprávnění. To vychází z poptávky trhu práce. Samozřejmě také počítačové kurzy. Ten základní kurz PC můžu říct, že dáváme hodně na začátku bez nějakých komplikací, když vidíme, že uchazeč tuto znalost nemá. Ty počítače bych řekla, že jsou dnes takový základ.

Otázka 4: Jak dlouhé obvykle bývají rekvalifikační kurzy a má jejich délka vliv na schvalování?

To se hodně liší, pro nás je ale důležité, jak často do kurzu uchazeči dochází. Když jsou v evidenci, nemají tedy zaměstnání, ideálně by tak měli docházet do kurzu minimálně 3x týdně. Tak by tedy kurz neměl trvat víc než 5 měsíců, potom už je to často neefektivní.

Otázka 5: Setkala jste se již s tématem mediace jako alternativní metodou řízení sporů? Pokud ano, jaký je na toto téma Váš názor?

Ano, s tímto tématem jsem se již setkala. Téma mi přijde zajímavé a rozhodně si dokážu představit jeho využitelnost např. v pomáhajících profesích, ale vidím tu možnost využití i jinde. Řekla bych, že řešení sporů touto metodou se může hodit každému, nehledě na zaměření profese. Myslím jako využití v osobním životě.

Otázka 6: Domníváte se, že je vhodným prostředkem ke zvyšování kvalifikace nezaměstnaných?

U těch pomáhajících profesí je to možné, ale efektivit může být těžko prokazatelná. Jde i o to, že na rekvalifikaci máme zhruba 50 tisíc na tři roky na jednoho uchazeče. Pokud bychom mu tedy poskytli tento kurz, musí být jistota, že se do evidence nevrátí zanedlouho. Protože pak už bychom neměli další možnosti, jak mu nějakou další rekvalifikační pomoci.

Otázka 7: Jsou nějaká témata, která podle Vašeho názoru chybí v nabídce rekvalifikačních kurzů?

Například bych řekla, že chybí kurz pro asistenty pedagogů. Na ty jsme měli docela velkou poptávku, ale tyto kurzy si museli zajišťovat uchazeči sami přímo přes MŠMT a vysoké školy. Tento program vůbec nevznikl jako rekvalifikace, ačkoliv o to byl velký zájem.

Příloha 6: Osvědčení o rekvalifikaci kurzu Mediátor

Vzdělávací program akreditován MŠMT dne pod čj.:

**OSVĚDČENÍ
O REKVALIFIKACI**

po úspěšném ukončení vzdělávacího programu rekvalifikačního kurzu,
podle vyhlášky MŠMT č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti
žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání
v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení, ve znění pozdějších
předpisů.

Jméno a příjmení, případné akademické tituly a vědecké hodnosti účastníka kurzu
Datum a místo narození

absolvoval(a) rekvalifikační program: **Mediátor**

pro pracovní činnost: **Mediátor**

Kurz proběhl v období od do

V rozsahu	- na teorii	72 vyučovacích hodin
	- na praxi	78 hodin

Jmenovaný(á) vykonal(a) úspěšně závěrečné zkoušky dne:.....

V dne

.....
Ing. Kateřina Bělková
garant kurzu

Vzdělávací program obsahoval tyto předměty:

Poučení a o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci	1 hod./ 0 hod.
Úvod do mediace (historie, pojmy)	8 hod./ 0 hod.
Zásady a principy v mediaci	7 hod./ 0 hod.
Právní úprava mediace	7 hod./ 0 hod.
Komunikace a konflikt	6 hod./ 0 hod.
Mediační styly	8 hod./ 4 hod.
Fáze mediačního procesu	6 hod./ 4 hod.
Techniky, metody a dovednosti při mediaci	8 hod./ 9 hod.
Mediační techniky v manažerské praxi	6 hod./ 2 hod.
Pokročilé techniky mediační komunikace	8 hod./ 9 hod.
Manipulace a obrana proti ní	7 hod./ 8 hod.
Praktická cvičení	0 hod./ 24 hod.
Praxe v mediační kanceláři	0 hod./ 18 hod.

.....
Ing. Kateřina Bělková
statutární zástupce
vzdělávacího zařízení

L.S.