

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Natalija Kaminskienė, Daiva Račelytė, Agnė Tvaronavičienė,  
Renata Mienkowska-Norkienė, Eglė Atutienė,  
Gerda Štaraitė-Barsulienė, Ieva Saudargaitė,  
Rokas Uscila, Aurimas Banys, Egidijus Langys, Vidas Pečkys,  
Edvardas Špokas, Gražina Čiuladienė, Gintaras Aleknonis

## MEDIACIJA

---

Vadovėlis

Vilnius  
2013

UDK 341.6(075.8)

Me31

*Recenzavo:*

Doc. dr. Rimantas Simaitis, Vilniaus universitetas

Doc. dr. Jolanta Sondaitė, Mykolo Romerio universitetas

*A autorių indėlis:*

Natalija Kaminskienė – pratarmė, 1, 9 skyriai, anotacija (3 autoriniai lankai)

Daiva Račelytė – 2, 6 skyriai, 19 skyriaus 2 poskyris (6,3 autorinio lanko)

Agnė Tvaronavičienė – 3, 22 skyriai (2,7 autorinio lanko)

Renata Mienkowska-Norkienė – 4, 8, 13 skyriai (2,8 autorinio lanko)

Eglė Atutienė – 5, 14 skyriai (1,8 autorinio lanko)

Gerda Štaraitė-Barsulienė – 7, 17 skyriai (2,5 autorinio lanko)

Ieva Saudargaitė – 10, 15 skyriai (2,9 autorinio lanko)

Rokas Uscila – 11 skyrius (1,4 autorinio lanko)

Aurimas Banys – 12, 21 skyriai (2 autoriniai lankai)

Egidijus Langys – 16, 20 skyriai (3,4 autorinio lanko)

Vidas Pečkys, Edvardas Špokas – 18 skyrius (1,6 autorinio lanko)

Gražina Čiuladienė – 19 skyriaus 1 poskyris (1 autorinis lankas)

Gintaras Aleknonis – 23 skyrius (1,4 autorinio lanko)

Mykolo Romerio universiteto Socialinės politikos fakulteto tarybos 2012 m. gruodžio 20 d. posėdyje (protokolo Nr. 2222) pritarta leidybai.

Mykolo Romerio universiteto Socialinės politikos fakulteto Mediacijos katedros 2012 m. gruodžio 13 d. posėdyje (protokolo Nr. 1MK-8) pritarta leidybai.

Mykolo Romerio universiteto Socialinės politikos fakulteto Teisės ir penitencinės veiklos bakalauro ir magistrantūros studijų programų, Mediacijos magistrantūros studijų programos komiteto 2012 m. gruodžio 13 d. posėdyje (protokolo Nr. 3MK-2) pritarta leidybai.

Mykolo Romerio universiteto Mokslinių-mokomųjų leidinių aprobavimo leidybai komisijos 2013 m. sausio 9 d. posėdyje (protokolo Nr. 2L-40) pritarta leidybai.

***Visos knygos leidybos teisės saugomos. Ši knyga arba kuri nors jos dalis negali būti dauginama, taisyta arba kitu būdu platinama be leidėjo sutikimo.***

# TURINYS

---

|  |     |
|--|-----|
| PRATARMĖ.....  | 4   |
| I SKYRIUS. MEDIACIJOS SAMPRATA IR PAGRINDINIAI POŽYMIAI....    | 5   |
| 1. Mediacijos samprata.....                                    | 5   |
| 2. Mediacija konfliktų sprendimo procese.....                  | 22  |
| 3. Mediacijos stiliai .....                                    | 58  |
| 4. Mediacijos taisyklės.....                                   | 76  |
| 5. Mediacijos etapai .....                                     | 98  |
| 6. Mediatoriaus žinių ir gebėjimų svarba .....                 | 113 |
| 7. Etikos aspektai mediacijoje .....                           | 164 |
| 8. Mediacija užsienio šalyse.....                              | 189 |
| 9. Mediacija Lietuvoje.....                                    | 205 |
| 10. Mediacijos rūšys: teisminė mediacija .....                 | 221 |
| II SKYRIUS. MEDIACIJOS TAIKYMAS SPECIFINĖSE SRITYSE .....      | 255 |
| 11. Mediacija baudžiamojoje teisėje .....                      | 255 |
| 12. Mediacija administracinėje teisėje .....                   | 284 |
| 13. Šeimos mediacija.....                                      | 305 |
| 14. Mediacija darbo santykiuose .....                          | 318 |
| 15. Mediacija mokestiniuose ginčuose .....                     | 337 |
| 16. Verslo ginčų mediacija .....                               | 354 |
| 17. Aplinkosaugos mediacija .....                              | 381 |
| 18. Mediacija tarptautiniuose konfliktuose .....               | 402 |
| 19. Mediacija švietimo įstaigose .....                         | 430 |
| 20. Mediacija sveikatos priežiūros srityje.....                | 478 |
| 21. Mediacija intelektualinės nuosavybės apsaugos srityje..... | 513 |
| 22. E. mediacija.....  | 528 |
| 23. Mediacija ir medializacija.....                            | 557 |
| DALYKINĖ RODYKLĖ .....   | 583 |
| REKOMENDUOJAMOS LITERATŪROS SĄRAŠAS.....                       | 587 |
| SANTRAUKA .....  | 603 |

## PRATARMĖ

Jūsų rankose – pirmasis Lietuvoje vadovėlis, skirtas vienam veiksmingiausių pasaulyje alternatyvių teismui ginčų sprendimo būdų – mediacijai, kuri mūsų šalyje yra neseniai pradėta taikyti. Vadovėlio autoriai užsibrėžė tikslą kompleksiskai apžvelgti mediaciją kaip socialinį reiškinį, skirtą veiksmingai spręsti visuomenėje kylančius įvairius ginčus, aptarti mediacijos stilius, rūšis ir modelius, išnagrinėti mediacijos pamatinius principus bei taisykles, mediatoriaus vaidmenį ginčų sprendimo procese, lyginamuoju požiūriu sugretinti užsienio ir Lietuvos mediacijos atsiradimo bei vystymosi sąlygas, implementavimo į valstybių teisinės sistemas ypatumus, pristatyti mediacijos taikymo specifiką skirtingose teisės šakose, sprendžiant įvairius ginčus.

Vadovėlį sudaro dvi dalys – bendroji, skirta mediacijos sampratai ir pagrindiniams mediacijos požymiams, principams bei taisyklėms, ir specialioji, skirta mediacijai taikyti specifinėse srityse. Vadovėlio dalys suskirstytos į 23 skyrius, kiekvienas iš kurių baigiamas diskusinio pobūdžio klausimais ir (arba) praktinėmis užduotimis bei rekomenduojamos literatūros sąrašu. Vadovėlio gale yra pateikiama dalykinė rodyklė, padėsianti skaitytojui greitai surasti vadovėlyje dominančius terminus, ir bendras literatūros sąrašas mediacijos tematika.

Vadovėlis skiriamas magistrantūros studijų programos Mediacija, bakalauro studijų programos Socialinė komunikacija ir mediacija, bakalauro studijų programos Teisė ir penitencinė veikla atkuriamojo teisingumo ir mediacijos specializacijos studentams, taip pat studijuojantiems mediacijos srities bendrus universitetinius ir laisvai pasirenkamus studijų dalykus. Vadovėlis taip pat turėtų būti naudingas privačiame ir valstybiniame sektoriuose dirbantiems teisininkams, advokatams, teisėjams, notarams, antstoliams, prokurorams ir visiems, besidomintiems mediacija, taikiu ginču sprendimu. Tikėtina, kad vadovėliu bus prisidėta prie plačiosios visuomenės švietimo mediacijos klausimais bei mediacijos populiarinimo Lietuvoje.

Autoriai nuoširdžiai dėkoja vadovėlio recenzentams doc. dr. Riman-tui Simaičiui ir doc. dr. Jolantai Sondaitei už vertingus pasiūlymus bei patarimus rengiant vadovėlį.

Sėkmės mediacijoje!

*Autorių vardu – vadovėlio atsakingoji redaktorė Natalija Kaminskienė*

# I SKYRIUS. MEDIACIJOS SAMPRATA IR PAGRINDINIAI POŽYMAI

## 1. MEDIACIJOS SAMPRATA

---

### Turinys:

---

- 1.1. Mediacijos terminas.
  - 1.2. Mediacijos apibrėžimas ir požymiai.
  - 1.3. Mediacijos skirtumai nuo teismo, kitų alternatyvaus ginčų sprendimo (AGS) procedūrų ir į mediaciją panašių neteisinių procedūrų.
  - 1.4. Mediacijos pritaikomumas ir atlikimo tikslingumas.
- 

### 1.1. Mediacijos terminas

Pradedant studijuoti mediacijos dalyką, pirmiausia reikia atkreipti dėmesį į terminologiją. Teisės teorijoje ir praktikoje susiklostė tradicija vartoti du terminus, pažyminčius konflikto sureguliuavimo ir ginčo sprendimo procedūrą, kurioje dalyvauja tarpininkas: „tarpininkavimas“, arba „taikinamasis tarpininkavimas“, ir mediacija. Pirmasis terminas yra lietuvių kilmės. Lietuvių kalboje „tarpininkas“ – „kas taikina, derina susiginčijusius, susipykusius“<sup>1</sup>, o žodis „tarpininkauti“ reiškia „būti tarpininku“<sup>2</sup>. Antrasis terminas yra tarptautinis, kildinamas iš anglų kalbos nuo žodžio *mediation*, kuris savo ruožtu kilo iš lotynų kalbos (lot. *medius* – neutralus, lot. *mediare* – būti viduryje). Atitinkamai asmuo, padedantis šalims išspręsti ginčą, yra vadinamas tarpininku arba mediatoriumi.

---

<sup>1</sup> *Lietuvių kalbos žodynas* (t. I–XX, 1941–2002): elektroninis variantas. Redaktorių kolegija: Gertrūda Naktinienė (vyr. redaktorė), Jonas Paulauskas, Ritutė Petrokienė, Vytautas Vitkauskas, Jolanta Zabarskaitė. Vilnius: Lietuvių kalbos institutas, 2005. [www.lkz.lt](http://www.lkz.lt).

<sup>2</sup> Ten pat.

Mediacijos terminas neretai vartojamas pakaitomis su terminu „sutaikinimas“, suteikiant pastarajam sinonimo prasmę<sup>3</sup>. Kai kuriais atvejais mediacija yra suprantama kaip procesas, kuriame trečiasis nepriklausomas asmuo elgiasi aktyviau negu sutaikinimo procese, atlikdamas labiau vertinamąją funkciją. Tačiau mokslinėje literatūroje galima rasti ir atvirkštinę mediacijos bei sutaikinimo terminų aiškinimą<sup>4</sup>. Tad nėra visuotinai priimto ir pastovaus terminų „mediacija“ ir „sutaikinimas“ vartojimo bei jų atskyrimo. Šio vadovėlio autoriai laikosi nuomonės, kad sutaikinime trečiojo nepriklausomo asmens, talkinančio sprendžiant ginčą, funkcija skiriasi nuo šio asmens funkcijos mediacijos procedūroje, nes sutaikinimo procedūroje trečiasis asmuo, padedantis išspręsti ginčą, yra pasyvesnis. Todėl šiame vadovėlyje terminai „mediacija“ ir „sutaikinimas“ bus vartojami apibrėžti skirtingas ginčų sprendimo procedūras.

Vartojant terminą „mediacija“ įsivaizduojama nuosekli ir vienoda ginčo sprendimo procedūra. Tačiau tikrovėje paplitę skirtingi mediacijos modeliai, taikomi įvairiose teisinių santykių srityse, todėl turintys tik šiems modeliams būdingų bruožų. Pavyzdžiui, mediatorius, dirbantis sprendžiant verslo ginčus, gali naudoti skirtingus darbo metodus bei technikas negu mediatorius, dirbantis sprendžiant bendruomenės ginčus, tačiau abiejų pirmųjų vaidmuo mediacijos procese skirsis nuo mediatorių, praktikuojančių darbo ginčų arba skyrybų mediaciją. Todėl šio vadovėlio autoriai neturi tikslo pateikti vienintelę teisingą mediacijos sampratą. Šis tikslas liktų nepasiektas, nes ir skirtingi praktikoje taikomi mediacijos modeliai, ir pačių mediatorių skirtingas mediacijos suvokimas neleistų tokio tikslo įgyvendinti. Kiekvienas ginčas yra ypatingas, nepaisant bendrų visiems ginčams būdingų bruožų, taip pat ir kiekviena

<sup>3</sup> Pavyzdžiui, Brown, J.; Marriott, A. L. *From ADR Principles and Practice*. London, 1993, p. 108; Bevan, A. H. *Alternative Dispute Resolution: A Lawyer's Guide to Mediation and Other Forms of Dispute Resolution*. London: Sweet & Maxwell, 1992, p. 15; Garner, B. A. *A Dictionary of Modern Legal Usage*. 2 ed., Oxford University Press, Inc. 1995, p. 554.

<sup>4</sup> Pavyzdžiui, yra teigiama, kad sutaikinimas yra „neįpareigojantis arbitražas“, o tarpininkavimas yra tik „derybos su pagalbininku“. Civil Mediation in Switzerland: New Legislation in Geneva. Swiss Group of Magistrates for Mediation and Conciliation. Avec le soutien de la Chancellerie de la République et Canton de Genève, 2005, p. 133–134.

mediacijos procedūra yra unikali, turinti tik jai būdingas savybes, atsiradusias dėl ginčo šalių, ginčo ypatybių, laiko, aplinkybių, kultūros, mediatoriaus asmenybės ir pan. Nepaisant tokio mediacijos išskirtinumo, tam tikri fundamentalūs principai ir esminiai bruožai yra būdingi visoms mediacijos formoms bei modeliams.

## 1.2. Mediacijos apibrėžimas ir požymiai

**Mediacija – tai alternatyvi teismui, savanoriška konfidencialaus pobūdžio ginčų sprendimo procedūra, kurioje vienas ar keli tretieji nepriklausomi nešališki asmenys – mediatorius arba mediatoriai – padeda besiginčijantiems pasiekti priimtina gincų sprendimą.**

Nepaisant pastaraisiais metais praktikoje plačiai taikomų skirtingų mediacijos modelių, remiantis mediacijos apibrėžimu galima įvardyti šiuos ryškiausius mediacijos bruožus, būdingus iš esmės visoms mediacijos formoms ir modeliams:

Pirma, suvokiant mediaciją tradiciškai, tai **alternatyvi teismui privati ginčų sprendimo procedūra**, vykstanti ginčo šalių susitarimo pagrindu ir visiškai nepriklausomai nuo teisminės (bylinėjimosi) sistemos arba kaip jos papildymas. Tačiau atsižvelgiant į tai, kad šiuo metu mediacijos procedūros yra sėkmingai taikomos ir pačioje teisminėje sistemoje (pvz., teisminė mediacija), ir nebūtinai yra privataus pobūdžio (pvz., mediatorius yra pasirenkamas ne šalių, bet skiriamas teismo iš teismo mediatorių sąrašo), galima susiaurinti šį mediacijos bruožą iki **mediacijos alternatyvumo tradiciniam (klasikiniam) teismo procesui**, kurio esmė yra ginčo šalių rungtinėjimas prieš teismą, siekiant įtikinti šį savo teismu ir gauti sau palankų bei kitą šalį įpareigojantį sprendimą dėl ginčo baigties.

Antra, **šalių dalyvavimas mediacijos procedūroje yra savanoriškas**. Tai reiškia, kad šalys pačios pasirenka ir apsisprendžia, ar dalyvauti mediacijos procedūroje, ar sudaryti susitarimą dėl ginčo baigties ir kokias sąlygas įtraukti į tokį susitarimą, jeigu nusprendžia jį sudaryti. Savanoriškumas taip pat taikomas ir mediatoriui. Pirma, mediatorius turi savanoriškai sutikti atlikti mediaciją. Antra, matydamas, kad ginčo šalys pažeidžia esmines mediacijos taisykles ar principus, ir manydamas, jog esant tokiems pažeidimams mediacija toliau nebegali būti vykdoma, mediato-

rius yra laisvas atsisakyti toliau vykdyti mediaciją. Skirtingai nuo mediacijos, teismo procese teisėjas negali atsisakyti nagrinėti bylą, jeigu ieškinys yra teisingas konkrečiam teismui, byla yra priskirta šiam teisėjui ir nėra pagrindų dėl teisėjo nusišalinimo, o ieškinys atitinka visus reikalavimus, keliamus jo formai ir turiniui. Tačiau kai kuriose valstybėse mediacija yra taikoma privalomai tam tikrų kategorijų bylose (pvz., Norvegijoje mediacijos taikymas yra būtina sąlyga tam, kad teismas galėtų nagrinėti bylą dėl vedybinio ginčo<sup>5</sup>), todėl tokiais atvejais galima konstatuoti mediacijos savanoriškumo principo ribojimą, kuris nėra būdingas mediacijai klasikine prasme. Tačiau net įpareigojant šalis pasinaudoti mediacija savanoriško dalyvavimo mediacijoje principas nėra paneigiamas, nes ginčo šalys išsaugo ginčo sprendimo kontrolę ir laisvę ne tik išspręsti ginčą vienokiu ar kitokiu būdu, bet ir pasitraukti iš mediacijos procedūros dėl to, kad ji nepateisino jų lūkesčių arba dėl bet kokios kitos priežasties<sup>6</sup>.

Nepaisant mediacijos procedūros savanoriško pobūdžio, ginčo šalys mediacijoje turi elgtis aktyviai, derėtis, reaguoti į kitos šalies pasisakymus, taigi – išreikšti savo poziciją, požiūrį į ginčo sprendimo galimybes. Tik aktyvus elgesys gali vesti konstruktyvaus rezultato – ginčo išsprendimo link, nes pasyvumas ir ginčo sprendimo vengimas vargu ar galėtų padėti ginčo šalims surasti geresnę alternatyvą teisminiam ginčo nagrinėjimui.

Trečia, **mediacijos procedūra negali vykti be mediatoriaus**. Mediacijos procedūroje dalyvauja nepriklausomas trečiasis asmuo, jis įneša į dialogą tarp šalių naują bendravimo impulsą, kurio nebūna, kai šalys derasi pačios arba per atstovus. Į šalių ginčo sprendimo procesą įsitraukius profesionaliam mediatoriui, atsiranda didesnė tikimybė išspręsti ginčą taikiai, lygiai taip pat, kaip į paciento gijimo procesą įsitraukus kvalifikuotam daktarui padidėja pirmojo pasveikimo galimybė.

<sup>5</sup> Vindelov, V. *Reflexive Mediation With a Sustainable Perspective*. DJOF Publishing, 2012, p. 52.

<sup>6</sup> Atlikti tyrimai rodo, kad daugiau kaip 80 proc. ginčo šalių, kurios nenorėjo naudotis privaloma teismine mediacija, vėliau įsitraukusios į mediacijos procesą ir įsitikinusios jo nauda, sudaro taikius susitarimus ir išreiškia pasitenkinimą ginčo sprendimo procedūra. Remiantis Шамликашвили, Ц. *Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров*. Москва: издательство ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2010, с. 25.



Ketvirta, mediatorius nėra nei teisinio santykio, iš kurio kilo ginčas, šalis, nei kurios nors iš ginčo šalių atstovas, todėl yra nepriklausomas ir nešališkas asmuo ginčo sprendimo procedūroje. **Mediatoriaus neutralumas ir nešališkumas yra esminiai mediacijos bruožai ir reikalavimai.** Mediatorius negali būti susijęs su kuria nors ginčo šalimi arba priklausomas nuo jos taip, kad kultų abejonių dėl mediatoriaus nešališkumo arba jo veiklos veiksmingumo.

Penkta, mediacija negali vykti, jeigu ginčo šalys nesijaus esančios autonomiškos, nejaus abipusės pagarbos ir pasitikėjimo mediatoriumi, netikės mediacijos procedūros sąžiningumu ir teisingumu. Todėl svarbūs mediacijos bruožai yra **mediacijos procedūros sąžiningumas ir teisingumas, ginčo šalių procedūrinė lygybė.** Mediacija sunkiai galima tokiais atvejais, kai viena iš ginčo šalių yra procesiškai silpnesnė ir jai mediacijos metu reikalinga gynėjo, advokato pagalba. Kadangi mediatorius negali tapti ginčo šalies atstovu mediacijoje, silpnesnės šalies interesus yra lengviau apsaugoti teismo procese, kur teismas turi pareigą saugoti procesiškai silpnesnės bylos šalies interesus.

Šešta, **mediatorius nepriima sprendimo dėl ginčo baigties**, nes neturi teisės išspręsti ginčo nei ginčo šalių, nei kurio nors kito asmens (pvz., valstybės, arbitražo, tautos) vardu. Jeigu mediatoriumi būtų suteikti įgaliojimai priimti šalis įpareigojančius sprendimus dėl ginčo baigties, nebektų mediacijos. Mediatorius turi tik tiek įgalinimų, kiek jam suteikia ginčo šalys. Jeigu kuri nors iš šalių nusprendžia atšaukti mediatoriumi duotus įgalinimus, mediacija tuo pat metu baigiasi.

Septinta, **vienintelė galima šalis įpareigojanti ginčo baigtis mediacijos procedūros pabaigoje yra šalių susitarimas išspręsti ginčą** vienu ar kitu būdu. Todėl bet kuris procesas, kuriame šalys išsprendžia ginčą ne savo nuožiūra, bet įpareigotos trečiojo asmens, nėra mediacija. Tai gali būti arbitražas, teismo procesas arba kita teisiamojo pobūdžio procedūra.

Aštunta, **pagrindinis mediacijos procedūros tikslas – taikus ginčo išsprendimas** suderinus ginčo šalių pozicijų ir interesų skirtumus. Tokiu ginčo išsprendimu yra siekiama patenkinti visų ginčo šalių interesus ir padaryti galutinį ginčo išsprendimą kūrybingesnę bei nepriklausomą nuo netikėtumų, kurie gali ginčo šalių laukti teismo procese. Šalys gali sudaryti iš esmės bet kokią taikų susitarimą, kuris atrodo joms

priimtinas su vienintele sąlyga – toks taikus susitarimas yra galimas pagal galiojančią teisę<sup>7</sup>. Tam, kad būtų pasiektas pagrindinis mediacijos tikslas, reikalingas šalių noras, nusiteikimas išspręsti ginčą. Dažniausiai šalių nusiteikimą išspręsti ginčą mediacijos būdu lemia tokios priežastys:

- Pirma, šalys supranta, kad jų santykiai tęsis ateityje, ir siekia, kad jie būtų draugiški, grindžiami bendradarbiavimu ir partneryste (pvz., šeimos, verslo santykiai).
- Antra, šalys turi surasti ginčo sprendimą ypač greitai ir mažiausiomis išlaidomis.
- Trečia, formalus ginčo išsprendimas teisme nepanaikins tikrųjų ginčo priežasčių ir negarantuos, kad bus patenkinti tikrieji šalių interesai.

Tuo atveju, jeigu pirminio tikslo – taikiai išspręsti ginčą – pasiekti nepavyksta, mediacijai yra keliamas **antrinis tikslas – pasiekti ginčo šalių ginčytinų klausimų išgryninimą, nesutarimų priežasčių ir pasekmių išsiaiškinimą**, o tai gali būti naudinga ir šalių pozicijos sprendžiant ginčą formavimui bei būsimajam teismo procesui, jeigu ginčo šalys apsispręstų toliau ginčą perduoti nagrinėti teismui.

Devinta, **pačios ginčo šalys yra atsakingos už ginčo išsprendimą**. Jos gali naudotis mediatoriaus, atstovų, konsultantų, teisininkų pagalba, bet negali perleisti pačios mediacijos procedūros atlikimo tretiesiems asmenims, nes bendravimas mediacijoje turi vykti tarp šalių tiesiogiai, o susitarimas pasiekiamas pačių šalių. Ginčo šalys, o ne asmuo iš pašalies turi tiksliausias žinias apie ginčą ir jo aplinkybes, šalių lūkesčius ir interesus. Be to, išlaikydamos ginčo kontrolę savo rankose, ginčo šalys jaučia didesnę atsakomybę sprendžiamam ginčą negu tada, kai ginčą jų vardu sprendžia tretieji asmenys – teisėjas, arbitras, advokatai ar kiti asmenys, nes suvokia, jog ne tretiesiems asmenims, o pačioms ginčo šalims teks toliau gyventi su priimtu sprendimu. Todėl dažnai savarankiškas ginčo išsprendimas jo da-

<sup>7</sup> Pavyzdžiui, LR civilinio kodekso 6.984 str. numato atvejus, kai taikos sutartis negalioja – taikos sutartis sudaryta dėl asmenų teisinio statuso ar veiksnio, dėl klausimų, kuriuos reglamentuoja imperatyvios teisės normos, taip pat dėl klausimų, susijusių su viešąja tvarka. Taikos sutartis gali būti pripažinta negaliojančia bendrais sandorių negaliojimo pagrindais, taip pat atvejais, numatytais LR civilinio kodekso 6.986 str.

lyviams yra kur kas veiksmingesnis negu specialistų siūlomas sprendimo variantas. Galiausiai yra žinoma, kad žmonės labiau linkę keisti savo elgesį tada, kai tiesiogiai dalyvauja sprendžiant problemą bei ieškant sprendimo ir analizuoja savo suformuluotus problemos sprendimo variantus kartu su kitais į problemos sprendimą įtrauktais asmenimis<sup>8</sup>.

Dešimta, **mediatorius negali tapti ginčo šalių konsultantu ir patarėju**. Neatsižvelgiant į taikomos mediacijos formą, mediatorius neturi teisės konsultuoti šalis ginčo fakto bei teisės klausimais. Ir šis reikalavimas galioja, nepaisant to, ar mediatoriaus prašoma suteikti konsultaciją vienai ginčo šaliai, ar abiem. Mediacijoje pačios šalys yra atsakingos už sprendimų priėmimą, todėl ten, kur būtina, gali pasinaudoti nepriklausomu patarimu (pvz., teisine konsultacija, specialisto nuomone), bet ne mediatoriaus konsultacija.

Vienuolikta, mediatorius jam prieinamais įrankiais, metodais (pvz., teiginių perfrazavimu, klausinėjimu, šalių emocijų malšinimu) bei gebėjimais padeda ginčo šalims derybomis surasti ir išplėtoti visas ginčo šalis tenkinantį ginčo sprendimo variantą. Taigi **mediatoriaus pirminė funkcija – padėti šalims derybose**. Tačiau mediatorius nesidera kartu su šalimis, jis tik padeda joms derėtis vienai su kita.

Dvylikta, **mediacija yra siekiama sukurti šalių tarpusavio dialogui, deryboms ir ginčo sprendimo variantų paieškai palankias bei saugias sąlygas**. Mediacija leidžia ginčo šalims išreikšti savo pretenzijas, nusiskundimus, nepasitenkinimą, išdėstyti savo poreikius ir lūkesčius. Todėl mediacija geriau už teismo procesą suteikia galimybę šalims komunikuoti ir pradėti dialogą. Mediatorius yra atsakingas už patogios, bendrauti tinkamos fizinės aplinkos, pozityvios bendravimo atmosferos sukūrimą, taip pat už mediacijos procesą reguliuojančių pagrindinių elgesio taisyklių nustatymą.

Trylikta, **mediacija yra nukreipta** ne į šalių pozicijų išsiaiškinimą, bet į gilesnę konflikto plotmę – **į ginčo šalių tikruosius interesus**, esančius už viešai pristatomų pozicijų, taip pat į šalių tikruosius poreikius, kurie yra deklaruojamų pozicijų pamatas. Labai dažnai praktikoje ginčo šalių pozicijos prieštarauja viena kitai ir neretai panaikina viena kitos eg-

<sup>8</sup> Бесмер, Х. *Медиация. Посредничество в конфликтах*. Калуга: Духовное познание, 2004, с. 39.

zistavimo galimybę. Tačiau tuo pat metu ginčo šalių interesai gali derėti tarpusavyje ir būti kartu įgyvendinami. Išsiaiškinus tikruosius šalių interesus ir poreikius mediacijoje galima rasti iškilusio ginčo veiksmingo sprendimo raktą.

Keturiolikta, nors ginčo šalys gali susitarti padaryti mediacijos procesą ar jo rezultatą viešą, visoms mediacijos formoms bei modeliams būdingas pamatinis bruožas yra tai, kad **ši procedūra yra privataus pobūdžio, todėl konfidenciali**. Konfidencialumo reikalavimai yra taikomi ne tik mediatoriui, bet ir pačioms ginčo šalims abipusiškumo pagrindu.

Penkiolikta, **mediacija yra procedūra, vykstanti etapais, stadijomis**. Mediacijos metu ginčo šalys mediatoriaus yra vedamos nuo mediacijos pradžios iki užbaigimo stadijomis, stengiantis nepraleisti nė vienos iš jų ir įgyvendinti kiekvieno mediacijos etapo tarpinius tikslus. Mediacijos stadijos yra sąlyginės, todėl patyrusio mediatoriaus gali būti naudojamos lanksčiai, pvz., leidžiant ginčo šalims judėti į priekį ir atgal tarp skirtingų mediacijos stadijų.

Šešiolikta, **mediacijai būdinga – malšinti konfliktą**. Teisiamojo pobūdžio procesai turi tendenciją skatinti šalis rungtis tarpusavyje, o mediacijos procese ginčo šalys yra motyvuojamos spręsti problemą, bendradarbiauti, išsakyti savo tikrąsias mintis ir išreikšti emocijas šį procesą kontroliuojant mediatoriui. Todėl mediacijos procedūra pasižymi tuo, kad malšinančiai veikia konfliktą. Savo ruožtu tai reiškia, kad šalys, susijusios verslo, šeimos ar asmeniniais santykiais, turi didesnę galimybę mediacijos pagalba šiuos santykius išsaugoti, keisti arba užbaigti, tačiau taikiai būdu.

Septyniolikta, **mediacija yra nukreipta į ateitį**, t. y. į santykių išsaugojimą ateityje. Mediacijoje nėra susitelkiama į praeitį, kas įprastai yra daroma teisme.

Pagrindiniai mediacijos požymiai yra trumpai išdėstyti atmintinės forma 1.1 lentelėje.

### 1.1 lentelė. Pagrindiniai mediacijos požymiai



#### Pagrindiniai mediacijos požymiai

1. Mediacija – alternatyvi klasikiniam teismo procesui privati ginčų sprendimo procedūra.
2. Šalių dalyvavimas mediacijos procedūroje yra savanoriškas.
3. Mediacijos procedūra negali vykti be mediatoriaus.
4. Mediatoriaus neutralumas ir nešališkumas yra esminiai mediacijos reikalavimai.
5. Mediacijos procedūra turi būti sąžininga ir teisinga, mediacijoje turi būti užtikrinta ginčo šalių procedūrinė lygybė.
6. Mediatorius nepriima sprendimo dėl ginčo baigties.
7. Vienintelė galima šalis įpareigojanti ginčo baigtis mediacijos procedūros pabaigoje yra šalių susitarimas išspręsti ginčą.
8. Pagrindinis mediacijos procedūros tikslas – taikus ginčo išsprendimas, antrinis tikslas – pasiekti, kad būtų išgryninti ginčytini ginčo šalių klausimai, išaiškintos nesutariamų priežastys ir pasekmės.
9. Pačios ginčo šalys yra atsakingos už ginčo išsprendimą mediacijoje.
10. Mediatorius negali tapti ginčo šalių konsultantu ir patarėju.
11. Pirminė mediatoriaus funkcija – padėti šalims derybose.
12. Mediacija yra siekiama sukurti šalių tarpusavio dialogui, deryboms bei ginčo sprendimo variantų paieškai palankias ir saugias sąlygas.
13. Mediacija yra nukreipta į ginčo šalių tikruosius interesus.
14. Mediacijos procedūra yra privataus pobūdžio, todėl konfidenciali.
15. Mediacija vyksta etapais, stadijomis.
16. Mediacija malšina konfliktą.
17. Mediacija yra nukreipta į ateitį.

Nurodyti mediacijos bruožai (požymiai) kartu yra ir šios procedūros ypatumai, išskiriantys ją iš kitų ginčo sprendimo būdų – tradicinių (teismo) ir alternatyvių (derybų, sutaukinimo ir pan.), sąrašo.

### 1.3. Mediacijos skirtumai nuo teismo, kitų alternatyvių ginčų sprendimo (AGS) procedūrų ir į mediaciją panašių neteisinių procedūrų

Kadangi mediacija yra alternatyvi klasikiniam teismo procesui privati ginčų sprendimo procedūra, pirmiausia yra svarbu nustatyti ribą tarp mediacijos ir **teismo proceso**. Ir teismo procesui, ir mediacijai yra būdinga tai, kad ginčo sprendimo procese dalyvauja tretysis asmuo. Skir-

tingai nuo mediacijos, teismo proceso dėmesio objektas yra praeities faktai bei nustatymas, kas yra teisus ir kas neteisus. Taikant mediaciją, telkiamasi į dabartį ir ateitį, o svarbiausias klausimas yra kaip išspręsti ginčą nenustačius kaltės ir kaltųjų. Priimdami teismo sprendimą dėl ginčo baigties teismai vadovaujasi teisės aktais, teismų praktika, todėl teismo sprendimą teoriškai galima prognozuoti. Tačiau pagal tai, kuris teisėjas veda bylą ir kurie advokatai atstovauja ginčo šalių interesams, praktikoje savo esme tapačių bylų rezultatai gali reikšmingai skirtis. Teismo procese paprastai yra laimėjusieji ir pralaimėjusieji. Mediacijoje ginčo sprendimo rezultatas priklauso nuo ginčo šalių, ir nors ginčo šalys taip pat yra saistomos galiojančių teisės normų, jų galimybės pasiekti kūrybingesnį ginčo sprendimą yra didesnės negu teismo. Mediacijoje yra siekiama kompromiso arba integruojamųjų susitarimų, kurie leistų laimėti visoms ginčo šalims. Skirtingai nuo mediacijos, dalyvavimas teismo procese abiem ginčo šalims nėra laisvas, nes atsakovas įtraukiamas dalyvauti teismo procese prieš jo valią, o teismas, priimdamas sprendimą byloje, vadovaujasi ne šalių, bet savo vidiniu įsitikinimu, pagrįstu visapusišku ir objektyviu aplinkybių, kurios buvo įrodinėjamos proceso metu, išnagrinėjimu, remdamasis įstatymais. Tačiau ir teismo procese yra taikomos procesinės priemonės, artimos mediacijos procedūrai – pvz., teismas privalo imtis priemonių ginčo šalims sutaikyti.

Mediacija yra viena iš alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų, todėl turi bendrų su kitomis alternatyvaus ginčų sprendimo procedūromis bruožų. Kita vertus, mediaciją reikia skirti nuo kitų būdų spręsti ginčus, būtent – nuo derybų, arbitražo, sutaikinimo. Šis mediacijos ir kitų AGS procedūrų atskyrimas yra reikšmingas tuo, kad leidžia, atsižvelgiant į ginčo pobūdį (pvz., šeimos ginčas, darbo ginčas, verslo ginčas ir pan.), jo šalių specifiką (pvz., procesiškai nelygiavertės ginčo šalys, ginčo šalis sieja ilgametę partnerystę ar šeimos santykiai ir pan.), kitas aplinkybes (pvz., nenoras, kad rinkoje būtų žinoma apie ginčo kilimo faktą), veiksmingiausiam ginčo išsprendimui pasirinkti taikyti labiausiai ginčo specifiką atitinkančią AGS procedūrą arba jų daugėtą.

**Skirtingai nuo derybų**, kurios vyksta tiesiogiai tarp ginčo šalių, trečiajam asmeniui nedalyvaujant, mediacijoje būtina dalyvauja tretysis nepriklausomas asmuo – tarpininkas. Mediacija neretai vadinama „patobu-

lintomis derybomis<sup>99</sup>, nes, kaip rodo praktika, neretai ginčo šalių derybos žlunga dėl emocijų ir principų, rūpesčių, susijusių su derybų organizavimo klausimais. Todėl mediacijos procedūroje tretysis nepriklausomas asmuo padeda ginčo šalims sutelkti dėmesį į ginčo sprendimą, palengvina patį ginčo sprendimo procesą ir nukreipia jį į bendrų interesų paiešką, kūrybišką bei kartu realistinį ginčo išsprendimą. Mediacijoje tarpininkas stengiasi padėti žmonėms veiksmingiau derėtis, negu jie gebėtų tai padaryti patys.

**Skirtingai nuo arbitražo**, mediacijos metu ginčas yra sprendžiamas šalių interesų derinimo būdu, o arbitraže arbitras ginčą paprastai išsprendžia nustatydamas, kuri iš ginčo šalių yra teisi, o kuri – neteisi, kuri yra kalta, o kuri – nekalta, iš esmės ginčo šalių interesų nederindamas. Taigi esminis skirtumas tarp mediacijos ir arbitražo glūdi pagrindinėje funkcijoje, kurią atlieka tretysis nepriklausomas asmuo šiose procedūrose. Mediacijoje mediatorius padeda ginčo šalims išspręsti ginčą pats sprendimo dėl ginčo baigties nepriidamas, o arbitraže arbitro funkcija yra skirtinga – priimti šalis įpareigojantį sprendimą dėl ginčo baigties. Net tuo atveju, kai mediatorius tam tikrose mediacijos formose turi teisę išreikšti savo nuomonę apie ginčo aplinkybes bei jo teisinę pusę, toks mediatoriaus nuomonės išreiškimas nebus šalims nei privalomas, nei rekomendacinis. Taigi mediatorius negali primesti ginčo šalims savo nuomonės, nes toks mediatoriaus savavaldžiavimas yra priešingas mediacijos idėjai, grindžiamai sutartine prigimtimi. Jeigu ginčo šalys pavestų mediatoriui priimti ginčo šalims privalomo ar rekomendacinio pobūdžio ginčo sprendimą, nebeliktų mediacijos grynąja prasme. Tokiu atveju būtų galima kalbėti apie mišrią mediacijos ir arbitražo procedūrą.

Lyginant **mediaciją ir sutaikinimą**, sutaikinime trečiojo nepriklausomo asmens, talkinančio sprendžiant ginčą, funkcija skiriasi nuo šio asmens funkcijos mediacijos procedūroje, nes sutaikinimo procedūroje tretysis asmuo, padedantis išspręsti ginčą, yra pasyvesnis. Jis daugiau atsakingas už šalių bendravimo proceso organizavimą, todėl menkai dalyvauja šalių pokalbyje apie ginčo esmę. O mediatorius veda ginčo šalis taikos link ne tik sukurdamas ginčo šalių bendravimui sąlygas, bet ir aktyviai nu-

<sup>99</sup> Stitt, A. J. *Mediation: a practical guide*. Great Britain: Cavendish Publishing Limited, 2004, p. 1.

kreipdamas ginčo šalių pokalbį, apsikeitimą informacija, ginčo sprendimo variantų generavimą mediacijos tikslo – ginčo taikaus išsprendimo link.

Tam tikrais aspektais mediacija yra panaši į kitą konfliktų suregulavimo metodą – psichoterapiją. **Psichoterapija** – gydymo metodas, kuris, padedant psichoterapeutui, leidžia pačiam žmogui atrasti elgesio, minčių, jausmų priežastis ir asmeninių pokyčių išteklius, taip pat – gerai jaustis<sup>10</sup>. Teisme visas dėmesys yra skiriamas faktams, veiksams ir įstatymams, o mediacijoje ir terapijoje tam tikra reikšmė yra suteikiama ir jausmams. Tačiau yra skirtumų tarp to, kiek, kaip ir kokį dėmesį mediatorius ir psichoterapeutas skiria klientų reakcijoms, jausmams bei finansiniams ir kitiems ištekliais. Psichoterapijoje dėmesys kreipiamas į kliento arba paciento individualią patirtį arba santykių kontekstą, o daugumoje mediacijų dėmesys pirmiausia kreipiamas į individo pozicijas, ir tik vėliau į jo asmenines reakcijas, interesus, emocinius poreikius<sup>11</sup>. Reikšmingai skiriasi teorinės mediacijos ir psichoterapijos prielaidos, pagrindžiančios tai, kodėl žmonės patiria psichologinius ir tarpasmeninius sunkumus, kodėl tie sunkumai išlieka. Psichoterapijoje problemos aiškinamos vidiniais arba intrapsichiniais individo veiksniais, arba tuo, kad išorėje suvokiamas konfliktas kyla iš vieno ar daugiau asmenų vidinių ir asmeninių poreikių arba emocijų<sup>12</sup>. Dažnai psichoterapijos tikslas klientui yra geriau suprasti save arba savo santykius, o mediacijos tikslas paprastai yra pasiekti konkretų, detalių susitarimą dėl šalių problemos arba tarpusavio konflikto<sup>13</sup>.

#### 1.4. Mediacijos pritaikomumas ir atlikimo tikslingumas

Skirtingų ginčų užbaigimo teismo sprendimu praktikoje analizė rodo, kad formalus ginčo išsprendimas patenkinus arba atmetus ieškinį dažnai neduoda tokio rezultato, kurio ginčo šalys tikisi. Tai atsitinka todėl, kad nagrinėjant ginčą teisme teismai vertina ieškinio bei atsikirtimo

<sup>10</sup> Prieiga per internetą <<http://www.vppc.lt/lt/gydymo-budai/13-psychotherapy/lietuviu/gydymo-budai/8-psichoterapija>> [žiūrėta 2012-11-15].

<sup>11</sup> Gabel, S. Mediation and Psychotherapy: Two Sides of the Same Coin? *Negotiation Journal*. 2003, Vol. 19, issue 4, p. 326.

<sup>12</sup> Gabel, S. Mediation and Psychotherapy: Two Sides of the Same Coin? *Negotiation Journal*. 2003, Vol.19, issue 4, p. 323.

<sup>13</sup> Ten pat, p. 327.



į jį reikalavimus teisės taikymo aspektu, o ne gilinasi į ginčo aspektų įvairovę, nevertina tikrųjų jo kilimo priežasčių. Todėl teismo sprendimai dažniausiai yra daugiau „viskas arba nieko“ pobūdžio ir retai kada įgalina teismą priimti sprendimą, kuris tenkintų visų ginčo šalių interesus. Todėl net priėmus galutinį ir neskundžiamą teismo sprendimą praktikoje yra susiduriama su poreikiu vykdyti teismo sprendimus pasinaudojant valstybės prievarta, t. y. per antstolį. Teismo sprendimo vykdymo procesas gali būti tyčia vilkinamas ir apsunkinamas daugkartiniais antstolio veiksmų apskundimais, naujais susijusiais teismo procesais, bandymais atnaujinti bylos nagrinėjimą paaiškėjus naujoms aplinkybėms ir pan.

Mediacija yra sėkmingai naudojama tokių ginčų atvejais todėl, kad padedant mediatoriui leidžia ginčo šalims atnaujinti bendravimą ir perėti nuo veiksmų „iš principo“ prie konstruktyvios ginčo sprendimo variantų paieškos atsižvelgiant į visų ginčo šalių interesus.

Mediacijoje nėra laimėjusių ir pralaimėjusių, o kiekviena iš šalių, kuri aktyviai dalyvauja ginčo sprendimo paieškos procese turėdama tikslą išspręsti problemą, taikiai galės tenkinti savo poreikius ir įgyvendinti lūkesčius. Šis mediacijos privalumas turi būti ginčo šalių išsąmonintas, nes dalyvaudamos mediacijoje, šalys turi tikėti, jog jų pastangomis priimamas ginčo sprendimas jį galutinai išspręs.

Mediacija labiausiai tinkama taikyti tokiais atvejais:

Pirma, ginčo šalims yra svarbūs ne tiek teisiniai reikalavimai ir pretenzijos, susijusios su praeitimi, kiek ilgalaikiai reikšmingi ateities santykiai siekiant juos išsaugoti (pvz., nevienadieniai verslo santykiai, kai partnerystė yra grindžiama asmeniniais ryšiais ir asmenys nori toliau vystyti bendrą verslą; santykiai po skyrybų, kai sutuoktiniai turi nepilnamečių vaikų).

Antra, ginčo šalių tarpusavio santykiams stiprią įtaką daro emociniai konflikto veiksniai (pvz., asmeniniai akcininkų nesutarimai priimant sprendimus dėl įmonės valdymo).

Trečia, ginčo šalys siekia išsaugoti informaciją dėl tarp jų kilusio ginčo priežasčių, aplinkybių, taip pat išlaikyti konfidencialų paties ginčo kilimo faktą.

Ketvirta, yra poreikis priimti ginčo sprendimą, kuris išspręstų konfliktą kompleksiskai, t. y. paliestų ne tik teisinius ginčo aspektus, bet ir, pvz., etinius, moralinius, politinius, ekonominius ir pan.

Penkta, kad būtų galima ginčą išspręsti, reikalingas kūrybingas požiūris į konfliktą ir į jo sprendimo variantus, kurio teismas, susaistytas binarinio teisės pobūdžio<sup>14</sup>, taikyti daugumoje atvejų negali.

Šešta, kiekvienos iš šalių pozicijos ginče yra pagrįstos svariais teisės ir fakto argumentais.

Vertinant mediacijos taikymo tikslingumą svarbu taip pat įvertinti tai, ar ginčo šalys turi pakankamai laiko, kad pasiektų kompromisinį arba integruojamąjį susitarimą, ar jų ginčas nėra principinio pobūdžio, ar tarp šalių nėra ryškaus jėgų disbalanso, ar ginčo šalys turi bent menkus gebėjimus išreikšti savo poziciją ir ją ginti, ar jos neserga psichinėmis ligomis, nepiktinaudžiauja alkoholiu ar narkotinėmis medžiagomis, ar nėra priklausomos nuo kitų asmenų, ar prieš jas nėra naudojama prievarta.

Negalima nepaminėti atvejų, kai mediacijos taikymas yra abejotinas, todėl nerekomenduojamas:

- kai ginčo sprendimui reikia taikyti imperatyvias teisės normas;
- kai ginčo šalims tenka spręsti ginčus, susijusius su sudėtingais teisės klausimais, reikalaujančiais aiškinti ir taikyti teisės normas;
- kai įstatymas aiškiai ir nedviprasmiškai yra vienos ginčo šalių pusėje, o kita šalis yra akivaizdžiai neteisi;
- kai šalys nesugeba išsiaiškinti tarpusavio nesutarimų, įveikti priešiško;
- jeigu tarp šalių yra ryškus disbalansas – finansų, intelekto, teisinio statuso;
- kai ginčo šalių yra daug;
- kai ginčo šalys arba kuri nors iš jų neteisingai supranta arba interpretuoja mediacijos reikšmę (pvz., vienos iš šalių pasiūlymas spręsti ginčą taikiai kitos šalies gali būti suprastas kaip taiką pasiūliusios šalies silpnesnė pozicija šiame ginče);
- kai ginčo šalys arba kuri nors iš jų yra suinteresuota konkrečių ginčų spręsti teisme, siekdama, kad būtų suformuotas atitinkamas teisminis precedentas arba išsaugota teisė į apeliaciją bei kasaciją<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> Ginčo išsprendimas principu – teisus ar neteisus, kaltas ar nekaltas, taip ar ne.

<sup>15</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 189–191.

Nepaisant nurodytų atvejų, kai mediacijos taikymas yra nerekomenduojamas, mediacija dėl savo universalumo ir lankstumo iš esmės gali būti pritaikyta daugelyje tarpasmeninių ir grupinių ginčų, politiniuose konfliktuose.

Mediacija yra labiausiai paplitusi sprendžiant šeimos ginčus, ypač skyrybų atvejus, ginčus dėl skyrium gyvenančių tėvų, artimųjų giminaičių bendravimo su vaikais, ginčus dėl vaikų išlaikymo, įvaikinimo procese kylančius ginčus, konfliktus dėl smurto šeimoje. Taip pat mediacija yra taikoma sprendžiant ginčus tarp kaimynų (pvz., triukšmo, prievartos, vandalizmo atvejai, ginčai dėl vaikų darželių lankymo, ginčai senelių namuose ir pan.), nuomininkų ir nuomotojų, individualius (ginčus tarp darbdabio ir darbuotojo, tarp darbuotojų kolegų ir pan.) ir kolektyvinius darbo ginčus (pvz., streikų atvejai), ginčus švietimo įstaigose (tarp studentų ir dėstytojų, tarp dėstytojų ir švietimo įstaigos administracijos), vartotojų ginčus, komercinius ginčus (dėl sutarčių laikymosi), medicininius ginčus. Mediacija yra taikoma ir baudžiamosios teisės srityje inicijuojant aukos ir nusikaltėlio dialogą, kurio metu nusikaltėliui yra suteikiama galimybė pamatyti padarytą nusikaltimą aukos akimis ir tokiu būdu paskatinti nusikaltėlį atlyginti aukai nusikaltimu padarytą žalą, taip pat konfliktus, kylančius policijos veikloje, konfliktus kalnimo ir pataisos įstaigose.

Politikos srityje mediacijos būdu pirmiausia yra sprendžiami aplinkosauginiai ginčai (dėl gamybinių pastatų dislokacijos vietos, šukšlių utilizavimo objektų, užtvankų statybų), transporto politikos ginčai (geležinkelių, oro uostų ir kelių dislokacijos bei statybų), taip pat ginčai dėl regionų ekonominio vystymo, laisvų žemių panaudojimo, tautiniai ir etniniai konfliktai (pvz., žmogaus teisių gynėjų ir rasistų susidūrimai, tautinės diskriminacijos švietimo įstaigose, įsidarbinant klausimai) ir pan. Mediacijos metodai yra diegiami ir į parlamentų veiklą (pvz., komitetų darbo konstruktyvumo didinimo tikslais) ir pan. Tarptautinėje arenoje jau yra keletas sėkmingų politinės mediacijos taikymo pavyzdžių (1978 m. susitarimas „Camp Davide“ tarp Izraelio ir Egipto, mediatorius JAV prezidentas Džimis Karteris (Jimmy Carter); 1984 m. konfliktas dėl Biglo kanalo tarp Argentinos ir Čilės, mediatorius Vatikanas<sup>16</sup> ir pan.).

<sup>16</sup> Бесемер, Х. *Медиацiя. Посредничество в конфликтах*. Калуга: Духовное познание, 2004, с. 60–61.

Neabejotina, kad mediacijos pritaikomumo sritis yra platesnė, negu išvardyta. Juo labiau kad mediacijos taikymo laukas kasdien plečiasi.



### Klausimai

1. Kurie trys iš išvardytų pagrindinių mediacijos požymių, Jūsų nuomone, yra svarbiausi apibūdinant mediacijos procedūrą? Pagrįskite savo atsakymą.
2. Kokią reikšmę mediacijos veiksmingumui turi ginčo šalių turima ginčo sprendimo proceso kontrolė?
3. Įvertinkite mediacijos pritaikymo galimybę šio ginčo atveju:  
„Jonas ir Rasa skiriasi, išgyvenę santuokoje vos 1,5 metų. Skyrybų priežastis – Jono agresyvus elgesys, piktnaudžiavimas alkoholiu, smurtas prieš žmoną. Dėl nuo vyro patiriamo smurto Rasa kreipėsi į teismą su kaltinimais privataus kaltinimo tvarka, tačiau šioje baudžiamojoje byloje su vyru sudarė taikos sutartį. Rasa su vaiku šiuo metu gyvena Motinos ir vaiko pensione, kuriame yra teikiama laikina pagalba moterims, patiriančioms smurtą. Sutuoktiniai turi 1 metų vaiką, dėl kurio gyvenamosios vietos, išlaikymo dydžio ir skyrium po santuokos nutraukimo gyvenančio vieno iš sutuoktinių bendravimo su vaiku tvarkos nesutaria. Rasa iš viso nenori leisti vyrui matytis su vaiku, reikalauja 800 Lt išlaikymo vaikui ir 300 Lt išlaikymo sau, nes nedirba ir yra vaiko priežiūros atostogose. Jonas mano, kad pensionas yra netinkama vaiko gyvenamoji vieta, nori, kad vaikas gyventų kartu su juo, pageidauja neribotai bendrauti su vaiku. Vaikui išlaikyti Jonas sutinka mokėti tik 200 Lt, nes verčiasi prekyba turguje, neduodančia nuolatinių pajamų. Sutuoktiniai dalytino turto neturi. Abu sutuoktiniai nori išsiskirti.“ Pagrįskite savo atsakymą.



## Literatūra

1. Bevan, A. H. *Alternative Dispute Resolution: A Lawyer's Guide to Mediation and Other Forms of Dispute Resolution*. London: Sweet & Maxwell, 1992.
2. Brown J.; Marriott, A. L. *From ADR Principles and Practice*. London, 1993.
3. *Civil Mediation in Switzerland: New Legislation in Geneva*. Swiss Group of Magistrates for Mediation and Conciliation. Avec le soutien de la Chancellerie de la République et Canton de Genève, 2005.
4. Gabel, S. Mediation and Psychotherapy: Two Sides of the Same Coin? *Negotiation Journal*. 2003, Vol.19, issue 4, p. 315–328.
5. Garner, B. A. *A Dictionary of Modern Legal Usage*. 2 ed., Oxford University Press, Inc. 1995.
6. *Handbook on mediation*. Ed. Carbonneau Thomas E. New York: American Arbitration Association, 2006.
7. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius, 2011.
8. Kovach, K. K. *Mediation: Principles and Practice*. 2 ed., St. Paul, Minnesota: West Group, 2000.
9. *Lietuvių kalbos žodynas* (t. I–XX, 1941–2002): elektroninis variantas. Redaktorių kolegija: Gertrūda Naktinienė (vyr. redaktorė), Jonas Paulauskas, Ritutė Petrokienė, Vytautas Vitkauskas, Jolanta Zabarskaitė. Vilnius: Lietuvių kalbos institutas, 2005. Prieiga per internetą <www.lkz.lt>.
10. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262.
11. Stitt, A. J. *Mediation: a practical guide*. Great Britain: Cavendish Publishing Limited, 2004.
12. Vindelov, V. *Reflexive Mediation With a Sustainable Perspective*. DJOF Publishing, 2012.
13. Бесемер, X. *Медиация. Посредничество в конфликтах*. Калуга: Духовное познание, 2004.
14. Шамликашвили, Ц. *Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров*. Москва: издательство ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2010.

## 2. MEDIACIJA KONFLIKTŲ SPRENDIMO PROCESE

---

### Turinys:

---

- 2.1. Konflikto ir konfliktų sprendimo samprata.
  - 2.2. Konflikto šaltiniai ir į juos orientuotas konfliktų sprendimas.
  - 2.3. Konflikto eiga ir į ją orientuotas konfliktų sprendimas.
  - 2.4. Konfliktų sprendimo procesas: strategijos ir eiga.
  - 2.5. Konflikto nagrinėjimas ir įvertinimas.
- 

*Visada yra bent du požiūriai:*

- *Kaip konfliktuojantys žmonės tai suvokia?*
- *Kaip tai suvokia trečioji šalis: stebėtojai, taikytojai, padedantieji?*

*Atsiminkite!*

*Konfliktas priklauso tiems, kurie konfliktuoja arba yra įtraukti į jį, o ne trečiosioms šalims.*

*Tai taikoma ir sprendimams.*

Remiantis J. Galtungu

### 2.1. Konflikto ir konfliktų sprendimo samprata

Nors yra labai didelė reiškinių, įvardijamų kaip konfliktai, įvairovė (2.1 lentelė), galima skirti bendruosius jų dėsningumus. Paprastai konfliktu vadinamas nesutarimas arba nesuderinamumas, tai yra mažiausiai dviejų dalyvių (konflikto šalių) sąveikos procesas, socialinė situacija, kurioje konflikto šalys suvokia interesų išsiskyrimą ir yra įsitikinusios, kad tuo pačiu metu egzistuojantys jų siekiai negali būti įgyvendinti. Tad nesutarimo, priešiško veikla yra kova dėl išteklių ir kitų interesų, vertybių, galios statuso varžybos. Konflikto dalyvis sprendžia, koks jo elgesys būtų tinkamiausias, remdamasis savo supratimu apie situacijos priežastis, save bei kitą šalį.

## 2.1 lentelė. Konflikto genezės, dinamikos ir sprendimo sritys

| Lygmuo      | Dalyviai                   |   |
|-------------|----------------------------|---|
| Mikrolygmuo | Asmuo                      | Vidinis                                 |
|             |                            | Tarpasmeninis                           |
| Mezolygmuo  | Grupė                      | Vidinis                                 |
|             |                            | Tarpgrupinis                            |
| Makrolygmuo | Visuomenė, valstybė, tauta | Vidinis                                 |
|             |                            | Tarpvalstybinis, tarptautinis           |
| Megalygmuo  | Regionas, civilizacija     | Vidinis                                 |
|             |                            | Tarpregioninis; civilizacijų konfliktas |

Viena dažniausiai konfliktų aiškinimui ir sprendimui taikomų XX a. viduryje konfliktų tyrinėtojo Mortono Deutscho pasiūlyta bendradarbiavimo ir varžymosi teorija pabrėžia dvi idėjas: konfliktui svarbi ši situaciją įsitraukusių žmonių tikslų tarpusavio priklausomybė bei dalyvių veiksmų tipas<sup>17</sup>. Tikslų priklausomybė gali būti *teigiama*, kai tikslai susiję taip, kad didėjant vienos šalies galimybei įgyvendinti savo tikslus didėja ir kitos šalies galimybė įgyvendinti savo tikslus, ir *neigiama*, kai didėjant vienos šalies galimybei pasiekti savo tikslus mažėja galimybės savo siekius įgyvendinti kitai šaliai. Paprastai situacijose žmonių tikslai mišrūs, t. y. siejami ir teigiamos, ir neigiamos priklausomybės, tad daug ką lemia pačių šalių supratimas ir orientacija. Veiksmai taip pat gali būti skirstomi į du priešingus tipus: *efektyvūs* veiksmai didina šalies galimybes pasiekti tikslą, o *klaidingi*, nemokiški veiksmai mažina veikiančių asmenų galimybes pasiekti tikslus.

Konflikto sprendimas yra visiškas arba dalinis konfliktą sukėlusių priešasčių pašalinimas, arba konflikto dalyvių tikslų ir elgesio pasikeitimas. Konflikto sprendimu siekiama konfliktą sumažinti, pašalinti ar nutraukti<sup>18</sup>. **Konfliktų sprendimas** kartu yra profesinė sritis ir akademinis dalykas, nagrinėjantis bendrąją konflikto prigimtį ir veiksmingas konfliktui įveikti skirtas priemonės arba technikas. Konfliktų sprendimas yra tyri-

<sup>17</sup> Deutsch, M. Cooperation and Competition. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. Ed. M. Deutsh; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bas: Wiley Imprint, 2006, p. 24.

<sup>18</sup> Rahim, M. A. Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*. 2002, Vol. 13, No. 3, p. 206–235.

mas ir veikla, kurioje taikomos priemonės, skirtos užbaigti elgesį, dėl kurio kilo konfliktas, panaikinti interesų nesuderinamumą<sup>19</sup>. Konfliktai skiriasi savo ypatybėmis, šaltiniais ir eiga, tad ir sprendžiant juos pabrėžiami įvairūs aspektai, susiję su esama situacija, praeitimi bei ateitimi (2.1 pav.).



2.1 pav. Esminiai konfliktų sprendimo aspektai

J. Bercovitchius ir J. Jacsonas, apibendrindami pagrindinius įvairiais lygiais vykstančios mediacijos bruožus arba charakteristikas, pabrėžė, kad mediacija yra taikingo konfliktų sprendimo plėtra ir tąsa, savanoriška konfliktų valdymo forma. Mediacija apima išorės (individo, grupės, organizacijos) intervenciją į konfliktą tarp dviejų ar daugiau valstybių arba kitų dalyvių. Mediatoriai dalyvauja tam, kad paveiktų, pakeistų, išspręstų arba darytų įtaką, ir, siekdami šių tikslų, naudojami asmeniniais bei struktūriniais ištekliais<sup>20</sup>. Kaip galima paaiškinti, kodėl mediacija gali būti taikoma konfliktams spręsti, ir kaip ji veikia? Kokiems konfliktams ir kada rekomenduojama taikyti mediaciją?

<sup>19</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. T. Yarn. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 1999, p. 119.

<sup>20</sup> Bercovitch, J.; Jacson, J. *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2009, p. 34.



Mediacijos taikymas sprendžiant konfliktus naginėjamas dviem aspektais:

- Struktūros (pagal konflikto šalis, priežastis, apimtį ir bei kitas konflikto ypatybes – įvertinant, kuriems konfliktams kokias trečiosios šalies intervencijas galima taikyti).
- Proceso (pagal konflikto eigą – įvertinant, kada tinka taikyti mediaciją, kuriuo metu kokia intervencija veiksmingiausia).

Mediatorius kuria konfliktų sprendimo procesą pagal daugiau ar mažiau išsąmonintą savo supratimą apie dalyvius, konfliktą bei mediatoriaus vaidmenį konfliktų sprendimo procese. Supratus konfliktą lengviau suvokti ir valdyti mediacijos procesą. Jau pats mediacijos taikymas yra tam tikro požiūrio į konfliktą raiška, nes perteikia konkrečią socialinę perspektyvą, koku būdu turėtų būti sprendžiami nesutarimai. Mediatoriui svarbu ne tik išsąmoninti savo požiūrį, bet ir suprasti, kokių įsitikinimų laikosi kiekviena konflikto šalis. Tai gali būti klausimai, susiję su procesu, šalių lūkesčiais, sąžiningumu ir teisingumu, ginčijamais klausimais, alternatyvomis, susirūpinimu dėl tapatumo. Mediatorius gali padėti šalims apibrėžti konfliktą įvairiais alternatyviais būdais, kurie leistų suvokti gilesnę ir tikslesnę prasmę, nei tie klausimai, kuriais vyksta šalių ginčas. Konflikto šalims gali būti aktualūs įvairūs požiūriai į konfliktą<sup>21</sup>:

- Integruojantis (abipusės naudos siekis) arba skirstomasis požiūris (ar konfliktas yra tiesiog dalijimasis, kai kiekvienos šalies laimėjimas reiškia, kad kita šalis to netenka, ar konfliktas yra situacija, kurioje šalys turi ieškoti visoms priimtinos išeities).
- Vidinis arba išorinis priskyrimas (konfliktas gali būti siejamas su pačių šalių sąmoningu pasirinkimu ir atsakomybe už įvykius, dažniausiai dėl konflikto kaltinant kitą šalį, vidiniais šalių ypatumais arba su išorinėmis aplinkybėmis, situacija, kai konflikto dalyviams nepriskiriama atsakomybė už konfliktą ir jie nėra kaltinami).
- Nesuderinami arba suderinami požiūriai (ar konflikto šalių supratimas, kas tarp jų įvyko arba vyksta, yra panašus, ar tai atrodo kaip visiškai nesusijusios istorijos).
- Fatalistinis arba viltingas požiūris (ar viskas jau nulemta, ar verta ieškoti, kiek ir ką įmanoma pakeisti).

<sup>21</sup> Mayer, B. *Staying with Conflict: A Strategic Approach to Ongoing Disputes*. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2009, p. 92–99.

- Orientuotas į rezultatą arba į procesą požiūris (ar svarbiausia pasiekti tikslą, ar pirmiausia orientuojamasi į konflikto sprendimo proceso priimtinumą).
- Aukos, piktadario, herojaus dinamika (kiekviena konflikto šalis gali save interpretuoti kaip auką, ieškančią pagalbos ir užtarimo, arba herojų, gelbėtoją).

## 2.2 lentelė. Konflikto sampratos



### Kas mums yra konfliktas?

K. Cloke'as<sup>22</sup> nurodė šiuos galimus alternatyvius konflikto apibrėžimus, galinčius paveikti konflikto sprendimą:

- Konfliktas išreiškia nepakankamai įsisąmonintą mirties neišvengiamumą arba netikėtą katastrofos galimybę.
- Konfliktas kyla, kai patiria nesėkmę ryšiai, bendradarbiavimas, bendruomenė. Jis reiškia nesugebėjimą suprasti tarpusavio susietumą ir universalų žmogaus dvasios gėrį.
- Konfliktas reiškia savęs priėmimo stoką, tai, ką mes projektuojame į kitus, būdą, kaip mes kaltiname kitus už tai, ką suvokiame kaip nesėkmės savo gyvenime. Jis atskleidžia poreikį pasislėpti už autentiškų jausmų neatspindinčių vaidmenų ar kaukių, taip galime nukreipti dėmesį nuo savo klaidų.
- Konfliktas reiškia ribų pažeidimą, nesėkmę gerbti arba pripažinti mūsų integruotumą arba asmeninę kitų žmonių erdvę.
- Konfliktas yra būdas gauti dėmesį, pripažinimą, simpatiją arba paramą pateikiant save kaip auką to, kas blogai elgiasi.
- Konfliktas reiškia stoką įgūdžių ar patirties suvaldyti tam tikro pobūdžio elgesį.
- Konfliktas dažnai išreiškia besitęsiantį vijimąsi mūsų pačių klaidingų lūkesčių, troškimą išlaikyti savo netikroviškas fantazijas.
- Konfliktas reiškia klausymosi stoką, nesėkmę pripažinti subtilumą to, ką sako kažkas kitas.
- Konfliktas dažnai rezultatas paslapčių, maskavimo, nesusipratimų, konfliktiškų žinių, nūsėpimų bei to, ko nesugebėjome išreikšti ir pranešti.
- Konfliktas reiškia gebėjimų, veiksmingumo arba aiškumo pranešti, ką mes jaučiame, galvojame, ko norime, stoką.
- Konfliktas yra būdas oponuoti tam, kas save pateikia kaip tėvą, ir su kuriuo mes dar neišsprendėme tarpusavio santykių.
- Konfliktas yra garsas, sukeltas sistemos lūžio, tai yra egzistuojančių toje pačioje erdvėje priešingų jėgų išraiška.
- Konfliktas yra naujos paradigmos balsas, reikalavimas keisti tą sistemą, kurios naudin-gumas jau atgyveno.

<sup>22</sup> Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001, p. 6–8.

*Lentelės tęsinys*

- Konfliktas atspindi nesugebėjimą gedėti arba atsisveikinti, atsisakymas leisti praeiti tam, ko nebėra arba kas miršta.
- Konfliktas yra būdas išlikti neigiamai artimam, kai teigiamas artumas tampa neįmanomas.
- Konfliktas yra paradokso, mįslės, duališkumo, poliarizavimo pusės išraiška.
- Konfliktas yra baimingas skirtumų, kitoniškumo, opozicijos interpretavimas, ignoruojantis esminį poliarizavimo vaidmenį kuriant santarvę, pusiausvyrą ir simbiozę.
- Konfliktas yra mūsų nesugebėjimo mokytis iš praeities klaidų rezultatas, nesugebėjimas pripažinti jį kaip galimybes augti, mokytis, tobulinti supratimą.

Šiems apibrėžimams bendra tai, kad mūsų konfliktai prasideda ir baigiasi su mumis, kaip ir su sistemomis, kuriose veikiame. Kiekviena poliarizuota sistema atitinka skirtingą požiūrį į mediaciją. Tai svarbu ir konflikto šalims, ir mediatoriumi. Jei laikomasi požiūrio, kad žmonės iš esmės blogi, mediatoriai turi būti tvirti, direktyvūs, vertinantys. Jeigu žmonės yra geri, mediatoriai turi būti padedantys, nedirektyvūs, sutaukiantys. Jei žmonės iš esmės geri, tačiau elgiasi blogai, mediatoriams reikia būti išaiškinantiems, transformuojantiems.

Mediacijos taikymo galimybės priklauso nuo konflikto ypatybių. Bernardas Mayeris, besigilindamas į ilgalaikius patvarius konfliktus, teigia, kad tikslinga skirti šešias konflikto kategorijas<sup>23</sup>:

- **Mažo poveikio konfliktas** (dažniausi, kasdieniniai nesutarimai). Šiuos konfliktus paprastai išsprendžia patys konflikto dalyviai be trečiųjų šalių pagalbos.
- **Latentinis konfliktas** (esama sąlygų, dėl kurių gali kilti konfliktas, tačiau dar neįvyko kristalizuojantis įvykis arba neiškilo probleminis klausimas). Trečiosios šalys gali padėti, atlikdamos prevencinį darbą, veikdamos konflikto šaltinius ir sąlygas.
- **Laikini praeinantys konfliktai** (gali būti santykinai greitai išsprendžiami, pvz., dėl darbo užmokesčio). Konfliktą spręsti gali patys dalyviai, tačiau gali būti pasitelkiama ir trečiųjų šalių pagalba (konsultavimas, taikinimas, facilitavimas arba kitos procedūros). Šiuose konfliktuose gali būti taikoma mediacija.
- **Atstovaujantieji konfliktai** (jie būna ilgalaikio patvaraus, esminio konflikto išraiška, pvz., asmuo nepaklūsta kito asmens reikalavimams arba taisyklėms, taip išreikšdamas protestą prieš toje visuomenėje vykstančią tautinę, religinę, rasinę diskriminaciją). Konkrečią konfliktinę situaciją gali išspręsti patys dalyviai, tačiau tikram konflikto sprendimui reikalingos kompleksinės priemonės.

<sup>23</sup> Mayer, B. *Staying with Conflict: A Strategic Approach to Ongoing Disputes*. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2009, p. 21–31.

- **Sunkiai įveikiami konfliktai** (sunkiai pasiduoda sprendimui, bet potencialiai ribotos trukmės, jei su jais tinkamai tvarkomasi). Šie konfliktai sunkiai sprendžiami dėl probleminių klausimų kompleksškumo, emocijų intensyvumo, netinkamo dalyvių bendravimo stilių, tad būtinos ilgalaikės kompleksinės priemonės. Šių konfliktų aklavietėms įveikti veiksmingai gali padėti mediacija.
- **Ilgalaikiai patvarūs konfliktai.** Šie konfliktai yra susiję su giliomis problemomis žmonių gyvenime arba organizacijų, visuomenės struktūroje. Jie yra įtvirtinti struktūrose, sistemose, vertybėse, tapatume, tad negali būti išspręsti per trumpalaikes, į konfliktų sprendimą orientuotas intervencijas. Jie trunka ilgai ir atspindi esminius probleminius klausimus individų, grupių, bendruomenių, organizacijų gyvenime. Jie atspindi tapatumo problemas, apima vertybes, yra sistemiški ir kompleksiški, jiems būdingas nepasitikėjimas, jėgos kova. Šie konfliktai beveik visada apima individų arba grupių pastangas užsitikrinti sau palankią ilgalaikę galios poziciją. Ilgalaičių patvarių konfliktų paradoksas: tam, kad sėkmingai dalyvautų, žmonės turi į konfliktą žiūrėti su viltimi, optimizmu ir noru pakeisti dalykus į gera, tačiau kartu reikalingas realizmas, kad konfliktas nebūt išspręstas, kad situacija gerėtų lėtai, su daugeliu nuopolių. Reikia pasikliauti įsitikinimais, tačiau kartu pripažinti, kad įsitikinimai negali remtis absoliučia tiesa. Mediacija gali būti taikoma kaip viena iš priemonių, padedančių įveikti dalį šių konfliktų problemų.

Tad kai kuriems nesudėtingiems konfliktams mediacija nerekomenduojama, nes tinkamiausiai išspręsti gali patys dalyviai, kai kuriems konfliktams mediacija yra viena iš tinkamiausių išeičių ieškant sprendimo, o sudėtinguose, ilgalaikiuose, patvariuose konfliktuose mediacijai tenka vienos iš kompleksinės pagalbos dalių vaidmuo.

## 2.2. Konflikto šaltiniai ir į juos orientuotas konfliktų sprendimas

Dėl ko kyla konfliktai, kokie galimi jų šaltiniai? 2.3 lentelėje pateiktas požiūrių į konfliktų priežastis ir konfliktų sprendimą palyginimas<sup>24</sup>. Iki

<sup>24</sup> LeBaron, M. *Bridging troubled waters: conflict resolution from the heart*. San Francisco: JosseyBass, 2002.

XX a. vidurio vyravo požiūris, kad konfliktai kyla dėl išteklių trūkumo, galios skirtumų. Sprendžiant konfliktus buvo siekiama nagrinėti šias problemas ir ieškoti būdų jas spręsti. XX a. septintajame bei aštuntajame dešimtmetyje imta pabrėžti bendravimo problemų įtaką konfliktams, siekiama gerinti konfliktų sprendimą per komunikacijos tobulinimą, tad daugiau dėmesio buvo skiriama mokymui konstruktyviai bendrauti, valdyti agresiją, išvengti neigiamų stereotipų įtakos, taip pat tolerancijai ugdyti, komunikacijai tobulinti. Šiuo metu daugelis konfliktų sprendimo specialistų mano, kad nepakanka apsiriboti racionalių problemų sprendimu bei konflikto šalių komunikacijos gerinimu. Dažnai laikomasi požiūrio, kad konfliktui kilti labai svarbu tai, kaip save suvokia konflikto šalys, ką jos laiko konflikto esme ir kokią prasmę konflikto dalyviai teikia konfliktui. Todėl siekiant sėkmingai spręsti konfliktus labai svarbu suprasti ir pripažinti konflikto šalių tapatumą (identišumą), ieškoti unikalų kūrybiškų priemonių.

### 2.3 lentelė. Konflikto lygiai ir konflikto strategijos (LeBaron, 2002, p. 9)

| KONFLIKTO SRITIS                            | SPRENDIMO TURINYS  | PAGEIDAUJAMOS PASEKMĖS  |
|---|--|---|
| PROBLEMIŠKOS TEMOS IR IŠTEKLIŲ SKIRTUMAI    | Problemos sprendimas, analizė, logiški, laipsniški procesai  | Problemiškų klausimų išsiaiškinimas; nesutarimų pabaiga; bendradarbiavimo sprendimai  |
| KOMUNIKACIJA IR SOCIALINĖ DINAMIKA          | Sklandesnis bei glaudesnis bendravimas; pasiekta galios pusiausvyrą; stiprių emocijų ir neigiamų sąveikų valdymas  | Aktyvesnis dalyvavimas; pagerėjęs supratimas; geresnės socialinės struktūros; kiekvienam dalyviui priimtinos pasekmės   |
| SIMBOLIAI, SUVOKINIAI, TAPATUMAI IR PRASMĖS | Supratimas, kaip tapatumas siejasi su konflikto dinamika; suvokimo skirtumų, kylančių iš kultūros ir pasaulėžiūros, nagrinėjimas; kūrybiškų priemonių (pvz., metaforų, pasakojimų, ritualų) taikymas | Prasmingas dalyvavimas planuojant problemų sprendimo procesą; gilesni santykiai ir tarpusavio priklausomybė; transformuojančios pasekmės; geresni gebėjimai dirbti ir gyventi kartu, kūrybiškai sprendžiant išskylančius sunkumus |

Esminis vaidmuo socialiniame konflikte tenka tam, kaip asmuo arba grupė supranta save konflikte, kaip apibrėžia save ir kitą konflikto šalį. Mediatorius turi įvertinti tapatumo vaidmenį konflikte, atsižvelgdamas į tai, kad tapatumo konfliktai kyla dėl frustracijos arba grėsmės tokiems su tapatumu susijusiems poreikiams kaip orumas, saugumas,

kontrolė. Tapatumo konfliktų ištakos siejasi su istorija, psichologija, kultūra, įsitikinimų sistemomis, tikslai abstraktūs arba sudėtingi, tad labai svarbus šalių dialogas apie poreikius bei vertybes, skatinant išraišką ir pripažinimą. Jay Rothmanas bei kiti šio pastaruoju metu plačiai pripažįstamo požiūrio šalininkai teigia, kad visi tapatumo konfliktai apima interesais grįstus konfliktus, tačiau ne visi interesais grįsti konfliktai apima tapatumo konfliktus<sup>25</sup>. Ignoruojami arba neišspręsti interesais grįsti konfliktai gali tapti konfliktais, apimančiais tapatumą, orumą, savigarbą, lojalumą grupei. Tad šiuo atveju nebus pakankamos vien į šalių interesus sutelktos derybos bei mediacija<sup>26</sup>. Jei konfliktas apima išteklius, interesus ir tapatumą, rekomenduojama pirmiausia spręsti tapatumo klausimus, taikyti tapatumo „įrėminimą“. Iš pradžių toks konfliktas apibrėžiamas „mes“ prieš „juos“ sąvokomis, ištekliai yra pavojuje, šalių ieškomi sprendimai – priešingi, šalys linkusios kaltinti viena kitą. Tam, kad šalių antagonizmas sumažėtų ar visai išnyktų, rekomenduojamas refleksyvus šalių požiūrio keitimas, tarpusavio supratimo stiprinimas, dialogas. Aiškinantis dalyviai gali pabrėžti, kas jie yra, kas jiems svarbu ir kodėl, taip pat kodėl konfliktas jiems toks reikšmingas. Tik supratęs šalių tapatumo poreikius, siūloma telkti dėmesį į esmines konflikto priežastis bei būdus, *kaip* bendrai išspręsti konfliktą ir ieškoti būdų, kokiais integruojamaisiais susitarimais galėtų būti išspręstas konfliktas<sup>27</sup>.

Mediacijoje viena dažniausiai taikomų konflikto priežasčių klasifikacijų yra skirstymas į penkias grupes. Ch. Moore'as<sup>28</sup> nurodė šias penkias priežasčių grupes: vertybių, interesų, informacijos, struktūros ir santykių konfliktus (2.4 lentelė). Šis skirstymas, nors metodologiškai nėra nuoseklus, tačiau yra patogus praktiškai taikyti, nes leidžia dalyviams arba mediatoriui analizuojant konfliktą sugrupuoti šaltinius ir pasirinkti konflikto sprendimo seką bei priemones. Konfliktas gali būti išspręstas, pašalinus jį sukėlusias priežastis. Tad norint išspręsti konfliktą, svarbu jas išsiaiškinti ir pritaikyti joms tinkamas konflikto sprendimo priemones.

<sup>25</sup> Rothman, J. *Resolving Identity-Based Conflicts in Nations, Organizations, and Communities*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997, p. 11.

<sup>26</sup> Ten pat, p. 17.

<sup>27</sup> Ten pat, p. 25–84.

<sup>28</sup> Moore, Ch. W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2003.

2.4 lentelė. Konfliktų priežastys (remiantis Ch. Moore'u, 2003, p. 64–65)

| Priežasčių grupė        | Konfliktų šaltiniai   | Priemonės, kurios gali padėti spręsti konfliktą   |
|-------------------------|---|---|
| Informacijos konfliktai | informacijos stoka;<br>neteisinga informacija;<br>skirtingas informacijos su-<br>pratimas ir interpretavimas;<br>skirtingas požiūris į tai,<br>kas yra svarbu;<br>skirtingi įvertinimo būdai,<br>procedūros.                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• susitarimas, kokia informacija svarbi, kokiais būdais ją rinkti;</li> <li>• trūkstančių žinių gavimas;</li> <li>• bendrų informacijos vertinimo kriterijų nustatymas;</li> <li>• trečiosios šalies (pvz., eksperto) pasitelkimas nešališkai nuomonei gauti arba aklovietėms įveikti.</li> </ul>  |
| Struktūros konfliktai   | destruktyvus elgesys arba sąveika;<br>nelygi kontrolė;<br>netolygus nuosavybės arba išteklių padalijimas;<br>nelygi galia ir valdžia;<br>geografiniai, fiziniai arba aplinkos veiksniai, trukdantys bendrauti;<br>laiko suvaržymai. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• aiškus vaidmenų apibrėžimas ir vaidmenų keitimas;</li> <li>• destruktyvaus elgesio pakeitimas;</li> <li>• nuosavybės arba išteklių kontrolės persikirstymas;</li> <li>• susitarimas dėl teisingo, nešališko ir abiem šalims priimtino sprendimų priėmimo proceso;</li> <li>• derėjimasis aiškinantis interesus, o ne pozicijas;</li> <li>• konflikto šalių taikomų įtakos priemonių pakeitimas (mažiau privertimo, daugiau įtikinėjimo);</li> <li>• šalių fizinių ir aplinkos santykių (artimumo ir atstumo) pakeitimas; išorinio spaudimo konflikto šalims pakeitimas;</li> <li>• laiko apribojimų nustatymas arba keitimas.</li> </ul> |
| Interesų konfliktai     | suvokiamas arba esamas varžymasis dėl skirtingų turinio, procedūrinių psichologinių interesų.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• interesų, o ne reikalavimų, siūlymų aiškinimasis;</li> <li>• objektyvių kriterijų ieškojimas;</li> <li>• bendrų sprendimų, atitinkančių visų šalių poreikius, vystymas;</li> <li>• ieškojimas galimybių ir išteklių išplėtimo būdų;</li> <li>• kūrimas mainų siūlymų, kad būtų patenkinti šalių skirtingos svarbos interesai.</li> </ul>   |

|                     |   |  |
|---------------------|---|--|
| Santykių konfliktai | stiprios emocijos; klaidingas suvokimas arba stereotipai; netinkamas bendravimas arba bendravimo trūkumas; pasikartojantis negatyvus elgesys. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• emocijų išraiškos kontroliavimas, nustatant procedūrą, taisykles, numatant susitikimus pokalbiams;</li> <li>• emocijų išraiškos, kai pagrindžiami bei pripažįstami jausmai ir numatomas procesas, skatinimas;</li> <li>• suvokimo klaidų išsiaiškinimas ir pozityvaus suvokimo skatinimas;</li> <li>• bendravimo kokybės ir kiekybės tobulinimas;</li> <li>• destraktyvaus pasikartojančio elgesio kontroliavimas, kai keičiama struktūra;</li> <li>• pozityvaus problemų sprendimo nuostatų skatinimas.</li> </ul> |
| Vertybių konfliktai | skirtingi elgesio ir idėjų vertinimo kriterijai; skirtingas gyvenimo būdas; ideologija; religija; išimtiniai ir labai svarbūs tikslai.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• vengimas apibrėžti problemas vertybes išreikšiančiais žodžiais;</li> <li>• leidimas šalims sutikti ir nesutikti;</li> <li>• įtakos sričių, kuriose vyrautų kuri nors vertybinė tendencija, sukūrimas ir šių sričių pusiausvyra;</li> <li>• visoms šalims priimtinių tikslų ieškojimas.</li> </ul>   |

Jeigu konfliktas sprendžiamas taikant šį modelį, rekomenduojama iš pradžių kuo nuodugniau išsiaiškinti konkrečius konflikto šaltinius ir tai, kuriai priežasčių grupei juos galima priskirti. Kai konflikte išryškėja keli šaltiniai, priklausantys skirtingoms konflikto priežasčių grupėms, sprendžiant rekomenduojama laikytis tam tikro nuoseklumo, leidžiančio konfliktą išspręsti sparčiau ir mažesnėmis sąnaudomis. Jeigu konfliktas kyla dėl kelių priežasčių, pirmiausia siūloma sutelkti dėmesį į informacijos aspektą, paskui atsižvelgti į struktūros klausimus, vėliau į interesų problemas. Konfliktai, kurių šaltiniai glūdi informacijos, struktūros arba interesų prieštarose, gali būti sprendžiami aiškinantis tiesiogiai, taikant konflikto šalių derybas, mediaciją, kitas šalis priimtinas konfliktų sprendimo procedūras. Remiantis šiuo konflikto nagrinėjimo ir sprendimo modeliu, rekomenduojama pripažinti egzistuojančius konflikto šalių santykių ir vertybių prieštaravimus, pasirinkti dalyviams priimtina komunikacijos formą. Vertybiniai prieštaravimai, pvz., skirtinga religija, ideologija neturi būti tiesioginis derybų objektas sprendžiant konfliktą (kuri geresnė?), tačiau galima derėtis dėl su vertybėmis susijusių interesų,



galimų įtakos sričių, ieškoti bendrų tikslų. Išsprendus problemas, kilusias dėl informacijos, struktūros ar interesų, konflikto dalyvių santykių ar vertybių prieštaravimai gali tapti ne tokie žeidžiantys arba išnykti<sup>29</sup>. Taigi **sprendžiant konfliktą svarbu ne tik išsiaiškinti konflikto priežastis ir jų šaltinius, bet ir suprasti skirtingų šaltinių sąveiką, jų ryšį su kitais konflikto elementais.**

Vienas iš pagrindinių būdų konfliktams, kuriuose susiduria skirtingi šalių interesai, spręsti yra integruojamojo sprendimo paieška. Integruojamuoju susitarimu vadinamas toks konflikto šalių susitarimas, kuris kuo labiau atsižvelgia į kiekvienos konflikto šalies poreikius, interesus ir yra priimtinas visoms šalims. Mediatorius gali padėti šalims suprasti ir atsižvelgti į visų konflikto dalyvių interesus, ir taip sėkmingiau pasiekti integruojamąjį susitarimą.

Sprendžiant konfliktą, svarbu atskirti konflikto šalių pozicijas ir interesus. **Pozicija yra konkretūs konflikto šalies pageidavimai ir siūlymai, rodantys, ko ji nori, ar požiūris, kurio laikosi konflikto šalis.** Konflikto metu pozicija išreiškiama reikalavimais bei siūlymais kitai šaliai, kaip turėtų būti išspręstas konfliktas, koks rezultatas turėtų būti (pvz., kaip bus pasidalyta ištekliais, kokių sąlygų sutiktų laikytis šalis).

Interesų samprata sprendžiant konfliktus yra platesnė ir skiriasi nuo įprastai vartojamos kituose moksluose sampratos. Ji nesiriboja naudoti konflikto šaliai ar domėjimosi srities įvardijimu. **Konfliktų sprendimo moksle interesai paprastai suprantami kaip tikros ar suvokiamos asmeninės ar bendros reikmės, iš kurių kyla tikslai, siekiai, kartu ir derybiniai siūlymai ar reikalavimai kitiems**<sup>30</sup>. Interesai – tai įvairiausi, kartais neįsisąmoninti motyvai, skatinantys laikytis vienokių arba kitokių reikalavimų ir požiūrio. Interesai konflikto metu glūdi už pozicijos, jie nurodo, kas skatina konflikto šalį pateikti tam tikrus siūlymus ir reikalavimus, kas skatina laikytis vienokio ar kitokio požiūrio, kuo jis pagrindžiamas, kas svarbu konflikto šaliai. Susidūrus konflikto šalių interesams, esminė problema dažnai slypi šalių viltyse ir noruose, baimėse,

<sup>29</sup> Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005, 38–40.

<sup>30</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. T. Yarn. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 1999, p. 228.

rūpesčiuose ir būgštavimuose. Derinti konflikto šalių interesus, o ne pozicijas svarbu dėl kelių priežasčių. Tam, kad būtų patenkintas konkretus interesas, dažnai yra kelios įmanomos pozicijos, tik žmonės paprastai yra linkę pastebėti ir pasirinkti akivaizdžiausią poziciją. Tad gilinantis į interesus, neretai galima aptikti priimtina alternatyvią poziciją, tenkinančią ir kitos šalies interesus. Be to, žmonės dažnai yra linkę manyti, kad jeigu jų pozicijos priešingos, tai ir interesai yra priešingi, nors iš tiesų gilinantis į interesus paprastai galima atrasti bendrų arba suderinamų interesų.

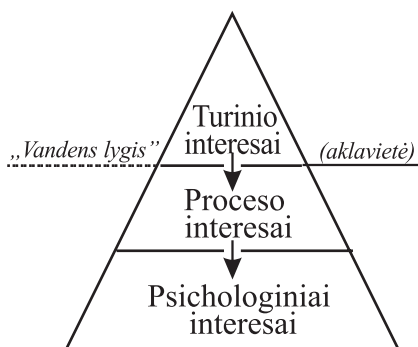
Konfliktų sprendimo specialistai dažnai konflikto šalių interesams priskiria įvairius dalyvių poreikius. Poreikį galima apibūdinti kaip motyvuojančią būseną, kylančią dėl trūkumo to, ko reikia subjektui, kas svarbu, kad jis išliktų, arba ko jis trokšta. Šalys paprastai turi įvairių skirtingos svarbos poreikių. Viena iš plačiausiai pripažįstamų klasikinių konfliktų teorijų – **esminių žmonių poreikių teorija** teigia, kad užsitęsę ir gilūs socialiniai konfliktai kyla, kai konflikto šalys negali patenkinti pagrindinių esminių žmogiškųjų poreikių, kurie neskirstomi hierarchiškai, bet yra pamatiniai žmogaus raidai<sup>31</sup>. Teorijos autoriaus J. Burtono manymu, socialiniuose konfliktuose, kuriuose taikoma prievarta, konflikto šalys dažnai jaučiasi negalinčios patenkinti svarbiausių poreikių: saugumo, asmeninės raidos, pripažinimo ir tapatumo. Be šių, prie esminių žmonių poreikių taip pat gali būti priskiriami laisvės, priklausymo, dalyvavimo, skirstomojo teisingumo, savigarbos poreikiai. Esminių žmonių poreikių teorijos šalininkų manymu, yra svarbus skirtumas tarp esminių žmonių poreikių bei konflikto šalių interesų: esminiais žmonių poreikiais negalima apsimainyti, jų negalima numalšinti nepatenkinus, dėl jų negalima derėtis ieškant kompromiso, tad jų negalima išspręsti taikant tuos pačius metodus kaip konfliktų dėl konkrečių interesų skirtumų, pvz., taikant pozicines derybas. Konfliktai, kilę dėl to, kad šalis nemato galimybių patenkinti savo esminių žmonių poreikių, gali būti išsprendžiami visoms šalims palankiu būdu, randant sprendimus, kuriuose laimi ir viena, ir kita šalis. Tačiau šiuo atveju nerekomenduojamas interesais grįstų derybų procesas, vietoj jo siūloma taikyti problemų sprendimo seminarus, analitinį problemų sprendimo procesą arba kitus

<sup>31</sup> Burton J. W. *Conflict: Human Needs Theory*. London: Macmillan, 1990.

modelius, leidžiančius konflikto šalims išnagrinėti esminius konflikto šaltinius ir rasti priimtinus būdus, kaip atsižvelgti į svarbiausius šalių poreikius.

Sprendžiant dėl šalių interesų prieštaros ir suvokiamo nesuderinamumo kylančius konfliktus, svarbu atsižvelgti į interesų pobūdį. Aiškinantis konfliktą, tikslinga įvardyti tris interesų grupes (2.2 pav.)<sup>32</sup>:

- 1) **rezultato** (*turinio*), „**KAS?**“ – tai, ko siekiama (paprastai tai įvairiausi išteklių, pvz., turtas, laikas, postas);
- 2) **proceso** (*procedūrinis*), „**KAIP?**“ – tai, kaip siekiama (pvz., sprendimo priėmimo proceso teisingumas, skaidrios procedūros, objektyvūs standartai);
- 3) **emocinius** (*psichologinius*), „**KODĖL?**“, – tai, kodėl siekiama (pvz., savigarba, emocinis saugumas).



2.2 pav. Interesų lygmenys (Furlong, 2005, p. 76)

Skirtingiems mediacijos stiliams ir tipams interesų lygmenys yra nevienodos svarbos. Taikant vertinamąją mediaciją, sprendimo ieškoma pirmiausia turinio interesų lygiu, tad mediatorius telkia dėmesį į turinio ir iš dalies į proceso interesus. Lengvinamojoje, transformuojamojoje bei terapinėje mediacijoje išryškėja psichologinių interesų lygmens svarba. Labai svarbu sugebėti atsižvelgti į įvairius konflikto šalių interesus, kai siekiama surasti abi šalis tenkinantį ilgalaikį sprendimą. Mediatoriui

<sup>32</sup> Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005, p. 59–86.

svarbu išsiaiškinti ir padėti šalims suprasti savo ir kitos šalies interesus, nors kartais jie sunkiai suvokiami ir nenuoseklūs. Išsiaiškinti interesus gali padėti problemų performulavimas remiantis kitomis perspektyvomis, hipotetiniai klausimai, prielaidos, bandymas įsijausti į kitos konflikto šalies vaidmenį, suprasti jos pozicijos svarbą, taip pat atkreipus dėmesį į konflikto šalies pabrėžiamus dalykus, reakcijas į kitos šalies siūlymus ir tiesiogiai teiraujantis apie įvairių dalykų svarbą. Privatūs susitikimai su konflikto šalimis dažnai būna taikomi svarbiems nepastebėtiems, nutylimiems ar slepiamiems interesams išsiaiškinti.

Nors konfliktuojantieji gana dažnai yra įsitikinę, kad jiems yra priimtina viena išeitis, paprastai tam pačiam interesui patenkinti galima atrasti kelias išeitis, taigi kelis alternatyvius sprendimus abiejų šalių interesams patenkinti. Vienas iš rekomenduojamų konflikto sprendimo būdų – ieškoti konflikto šalims bendrų interesų. Jų supratimas gali padėti konflikto šalims suartėti ir ieškoti susitarimo, pagrįsto ne pozicijomis, o interesais. Kuo didesnis konflikto šalių suvokiamas bendras pagrindas, tuo labiau jos gali būti linkusios tikėti sėkminga konflikto baigtimi ir ieškoti sutarimo, tad didesnė tikimybė, kad bus pasiektas tinkamas konflikto sprendimas.

Pirminiai konflikto metu šalių požiūriai ir siūlymai nesutampa, tačiau skirtingais interesų lygmenimis galima rasti panašumų ir sąsają. Vienas iš būdų ieškant sprendimo yra nuosekliai atsižvelgti į turinio, procedūrinius ir psichologinius (emocinius) šalių interesus. Iš pradžių galima siekti sprendimo turinio interesų lygiu, paskui – procedūrinių, galiausiai – psichologinių interesų lygiu. Ieškant sprendimo turinio interesų lygiu, gali būti naudingas *minčių lietus*, bendras problemos sprendimas ir įmanomų galimų sprendimo variantų paieškos, derėjimasis, nuolaidų taikymas ieškant kompromiso. Kai aiškinantis konkrečius konflikto šalių reikalavimus, siūlymus bei turinio interesus ir nerandant būdų juos suderinti prieinama aklavietė, patariama bandyti ieškoti sprendimo proceso (procedūrinių) interesų lygmeniu. Pavyzdžiui, pamačius, kad nė vienas siūlomas išteklių paskirstymo variantas visoms konflikto šalims nepriimtinas, galima tartis, koks tolesnis konflikto sprendimo būdas būtų priimtinas visiems dalyviams; kaip toliau spręsti konfliktą; kokios sprendimo procedūros šalims atrodo tinkamos ar teisingos, pagal kurias

minėti ištekliai būtų teisingai skirstomi; kaip užtikrinti, kad procesas būtų subalansuotas, visa apimantis; ieškoti objektyvių standartų; telkti dėmesį į ateitį, o ne į praeitį. Jei procedūrinių interesų lygiu konfliktas neišsprendžiamas, galima pereiti prie psichologinių interesų, bandyti suprasti, kokie psichologiniai konflikto šalių poreikiai yra paliesti, kaip juos būtų galima patenkinti. Sprendžiant konfliktą, dėl psichologinių interesų paprastai tiesiogiai nediskutuojama. Jeigu pavyksta atpažinti svarbius konflikto šalims psichologinius interesus, turinio arba proceso siūlymai, pateikiami tinkamai atsižvelgus į psichologinius interesus, paprastai konflikto šalims būna priimtini<sup>33</sup>. Mediatorius, išvelgdamas psichologinius konflikto šalių poreikius, gali derinti dėmesį konflikto šalių turinio ir proceso interesams, kad būtų išvengiama aklaviečių ir būtų pasiekiamas veiksmingas susitarimas.

### 2.3. Konflikto eiga ir į ją orientuotas konfliktų sprendimas

Nors įvairių konfliktų eiga nėra tapati, galima pastebėti tam tikrus dėsningumus ir įvardyti kelias konflikto eigos dalis. Dažnai skiriami penki pagrindiniai konflikto etapai:

1. **Konflikto atsiradimas**, dažnai vykstantis kaip **latentinis laikotarpis**. Susidarius objektyviai probleminei situacijai tarp šalių egzistuojantys prieštaravimai įsisąmoninami sąveikos dalyvių, tačiau skirtumai nėra tokie dideli arba žeidžiantys, kad kuri nors šalis imtųsi prieš kitą nukreiptos veiklos, norėdama pakeisti sau nepalankią situaciją. Paprastai iš pradžių šalys bando spręsti probleminę situaciją joms priimtinais taikingais būdais; kyla prieškonfliktinė situacija. Kai kurie konfliktai dėl įvairių priežasčių taip ir lieka latentiniai, tad gali būti veiksminga konflikto prevencijos veikla, mažinanti konflikto atsiradimo potencialą bei leidžianti išspręsti probleminius klausimus neplėtojant konflikto. *Konflikto prevencija* yra tyrimas bei praktinis taikymas įvairių priemonių, neleidžiančių atsirasti interesų ir elgesio nesuder-

<sup>33</sup> Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005, p. 59–86.

namumui, dėl kurių gali kilti konfliktas<sup>34</sup>. Konfliktų prevencija dažnai apima struktūrinį reguliavimą arba bendrus sprendimus, pvz., tarptautinių konfliktų prevencija gali telkti dėmesį į trumpalaikį krizių valdymą, preventyvią diplomatiją ir į ilgalaikę struktūrinę veiklą, tai yra prevenciją, nukreiptą į gilumines konfliktų priežastis. Trečiosios šalys gali padėti dalyviams ne tik prevencinėje veikloje, bet ir numatant galimą konfliktą.

2. **Konflikto eskalacija (intensyvėjimas, plėtojimasis).** Tai atviros konfliktinės sąveikos laikotarpis, dažnai prasidedantis nuo incidento – pradinio, inicijuojančio atvirą konfliktą įvykio – ar tokių įvykių sekos. Konflikto plėtojimąsi rodo vis griežtesnių taktikų taikymas siekiant sau priimtino rezultato, sąjungininkų telkimas, su konfliktu susijusių klausimų gausėjimas, bendresnių problemų įtraukimas. Konflikto šalių taikomos priemonės gali nebesisieti su pradiniais praktiniais tikslais ir būti skirtos kuo labiau paakenkti kitai šaliai. Šiame etape mediacija gali padėti sumažinti prievartos eskalavimo riziką, nors gali būti sunku sukviesti šalis tartis kartu.
3. **Konflikto aklavietė, įstrigimas.** Konflikto aklavietė yra situacija, kai nė viena konflikto šalis negali laimėti, tačiau nenori nusileisti. Kiekviena šalis pastebi, kad beviltiška keisti kitos šalies požiūrį ar bent siekti kompromiso. Dažnai šalims būdingos intensyvios emocijos, siauras požiūris, nesugebėjimas suprasti kitos šalies, energija nukreipiama veiklai prieš kitą šalį. Tačiau konflikto dalyvių taikomos taktikos neatneša lauktų rezultatų, ima stigti išteklių ir paramos. Nerandama konstruktyvaus dialogo būdų. Mediatoriaus pagalba gali būti veiksminga konfliktui patekus į aklavietę, kai šalims svarbu gauti pagalbą, kad jos pajudėtų iš mirties taško ir rastų abiem priimtina būdą siekiant savo tikslų.
4. **Deeskalacija** (konflikto intensyvumo sumažėjimas, šalims priimtino sprendimo proceso radimas). Konflikto šalys imasi atsakomosios veiklos, mažinančios konfliktą.

<sup>34</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. T. Yarn. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 1999, p. 119.

**5. Konflikto užbaigimas, pokonfliktinis laikotarpis** (konflikto baigimas, kai pasiekiamas susitarimas, šalims priimtinas sprendimas, vyksta dalinis arba visiškas konflikto šalių santykių normalizavimas). Mediacija šiame etape gali būti svarbi padedant spręsti nesutarimus dėl sprendimų įgyvendinimo detalių, įvairių kylančių sunkumų, rūpesčių.

Vienas iš populiariausių konflikto eskalacijos, arba plėtojimosi, modelių yra konfliktų tyrinėtojo Friedricho Glaslo pasiūlytas devynių stadijų modelis<sup>35</sup>. Gilėjant ir plėtojantis konfliktui, kinta konflikto šalių supratimas, kas yra konflikto problema; kokios leistinos elgesio normos; kaip suprantama kita šalis; kokios konflikto šalių nuostatos, kaip interpretuojama kitų šalių veikla bei ketinimai. 2.5 lentelėje pateikiamas konflikto eskalacijos stadijų palyginimas pagal kiekviename etape kylančias problemas, vyraujančias konflikto šalių elgesio normas, nuostatas bei konkrečiam etapui tinkamus mediacijos tipus ir stilius. Tai gali būti lengvinamoji (angl. *facilitative*) mediacija, kai mediatoriui padedant valdyti sprendimo procesą, siekiama, kad konflikto šalims bendradarbiaujant būtų rastas jas visas tenkinantis sprendimas; transformuojamoji (angl. *transformative*) mediacija, kurioje siekiama moralinio konflikto šalių augimo per didesnę tarpusavio supratimą ir pripažinimą, konflikto šalių įgalinimą; šaudyklinė (angl. *shuttle*) mediacija, kai mediatorius konflikto dalyviams tiesiogiai nesusitinkant atskirai kalbasi su konflikto šalimis, padėdamas joms išspręsti tarpusavio nesutarimą; galios (angl. *power*) mediacija, kai mediatorius turi apdovanojimo bei privertimo priemonių daryti įtaką šalims, taiko turimus ekonominius, politinius arba karinius išteklius skatindamas šalis atsisakyti nelanksčių pozicijų ir pasiekti susitarimą, gali pastūmėti šalis pageidaujama linkme kartu taikydamas priemones savo šalies interesams apsaugoti; vadovo arba supervisoriaus mediacija, kai vadovas arba supervisorius atlieka neformalaus mediatoriaus vaidmenį, padėdamas pavaldiniams išspręsti tarpusavio ginčą sąžiningai, gerbdamas šalis ir pripažindamas jų sprendimus, bei kiti mediacijos variantai. (Išsamus mediacijos stilių apibūdinimas ir paaiškinimas yra pateiktas šio vadovėlio skyriuje „Mediacijos stiliai“).

<sup>35</sup> Glasl, F. *Konflikt-Management: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Bern: Haupt Verlag, 2004, p. 236–237.

**2.5 lentelė.** Konflikto eskalavimo dinamika ir rekomenduojama intervencija (remiantis F. Glaslu, 2004, p. 236–237; 2012, p. 163)

| <b>Konflikto eskalacijos stadija</b> | <b>Konflikto probleminiai klausimai</b>  | <b>Elgesio normos</b>   | <b>Supratimas ir nuostatos</b>   | <b>Tinkama intervencija / medicijos tipas ir stilius</b>   |
|--------------------------------------|--|---|--|--|
| 1. „Užgrūdinimas“                    | Objektyvūs probleminiai klausimai, tvirtėjantys požiūriai  | Tiesioginis argumentavimas  | Abipusės tarpusavio priklausomybės išsąmoninimas. Atsirandantys vaidmenų lūkesčiai. Vidaus / išorės grupių formavimasis, Aplink grupės formuojasi „apvalkalas“. Įtarimai apie slaptus motyvus. | Vadovo / supervizoriaus medicija, moderavimas, supervizavimas.   |
| 2. „Debatų ir polemika“              | Objektyvūs probleminiai klausimai ir santykinės pozicijos, teikiama pirmenybė. Gebėjimas paveikti.                     | Žodinė konfrontacija. Apgaulingi taktiniai manevrai argumentuojant. Debatų.   | Vidinis bendrumas. Požiūrių įtvirtinimas. Bendradarbiavimo ir varžymosi ambivalentiškumas. Įtarumas. Kitai šaliai būdingas „tipiškas elgesys“.   | Vadovo / supervizoriaus medicija, moderavimas, supervizavimas.   |
| 3. „Veiksmai, ne žodžiai“            | Objektyvūs probleminiai klausimai ir savivaizdis. Veiksmų laisvė. Savo dominavimo įtvirtinimas. Trūkumai kitai šaliai. | Veiksmai be konsultacijų. Įvykę faktai. Simbolinis elgesys (žargonas). Sumažėjęs žodinis bendravimas – padidėjęs nežodinis bendravimas. Išplėsta socialinė arena. | Užslopinta empatija. „Kita šalis nesugeba vystytis“. Vidinio grupės konformiškumo spaudimas.   | „Vadovo / supervizoriaus medicija, moderavimas, supervizavimas. Lengvinamoji / transformuojamoji medicija. |
| 4. „Vaizdiniai ir koalicijos“        | Kita šalis yra problema. Laimėti arba pralaimėti. Išsaugoti reputaciją.  | „Paneigiamas baudimo elgesys“. Išnaudojamos normų spragos. Koalicijų formavimasis. Užsipuolimai, nukreipti į tapatumo esmę.                                       | Dvilypis žinojimas (juoda arba balta). Nuoseklus priešų vaizdas. Kolektyvinių savybių priskyrimas kitai šaliai.  | Lengvinamoji / transformuojamoji medicija. Terapinė medicija   |



*Lentelės pabaiga*

|                                 |  |   |  |   |
|---------------------------------|--|---|--|---|
| 5. „Veido praradimas“           | Esminės vertybės.<br>Kitos šalies demaskavimas.<br>Garbingo vardo atkūrimas. | Užsipuolimai prieš kitos šalies viešą įvaizdį. Atkurti reputaciją.  | Priešas „demaskuotas“: suvokiamas kaip morališkai sugedęs.<br>Vidinė grupės kaltės simbiozė.                                   | Lengvinamoji / transformuojamoji mediacija.<br>Terapinė mediacija.<br>Šaudyklinė mediacija. |
| 6. „Grasavimo strategijos“      | Kitos šalies kontroliavimas  | Ultimatumų pateikimas. Panikos vedamos reakcijos. Save įpareigojantys teiginiai. Konflikto išplėtimas.          | Savi veiksmai yra tik reagavimas.<br>Suvoktas bejėgiškumas – įniršis.<br>Poreikis kontroliuoti.                                | Terapinė mediacija.<br>Šaudyklinė mediacija.<br>Mediacija-arbitražas.                       |
| 7. „Riboti destruktivūs gūsiai“ | Sužeisti kitą šalį labiau nei savo grupę. Nieko, ką galima gauti. Išlikimas. | Užsipuolimai prieš kitų šalių sankcijų potencialą. Grasinimai ir nutraukta komunikacija.                        | Kita šalis pasirengusi vykdyti bet ką.<br>Priešinga šalis nėra žmogiška. Vyrauja galios mąstymas.<br>Svarbūs pagiežos motyvai. | Šaudyklinė mediacija.<br>Mediacija-arbitražas.<br>Galios mediacija.                         |
| 8. „Priešo fragmentavimas“      | Sutriuškinti kitą šalį. Išlikimas.   | Kenkimas gyvybinėms funkcijoms.<br>Veiksmai, skirti sutriuškinti kitą šalį.<br>Kenkimas darniam funkcionavimui. | Fantazijos apie sunaikinimą.<br>Žavėjimasis mechaniniais sunaikinimo mechanizmais.   | Mediacija-arbitražas.   |
| 9. „Kartu į prarają“            | Sunaikinimas bet kokia kaina   | Karas taikant visas priemones.<br>Beribė prievarta.   | Priimti savo sunaikinimą, jei sunaikinta kita šalis.   | Galios mediacija.   |

Konfliktai skiriasi pasiektu intensyvumu laipsniu, eigos etapų trukme. Kai kurie konfliktai turi kelias plėtojimosi ir deeskalacijos fazes, kai kurie nebūna eskaluojami. Renkantis tinkamiausius konfliktų sprendimo ir valdymo būdus specialistai pataria atsižvelgti į konflikto eigos ar eskalavimo stadiją. Mediacija gali būti svarbi siekiant išvengti pakartotinio konflikto eskalavimo. Mediatorius gali padėti paspartinti konflikto deeskalaciją ir sudaryti sąlygas konflikto šalims pasiekti priimtina ir tikrovišką sprendimą. Konflikto pradžioje geriausia rinktis tiesiogines šalių derybas, naudingas trečiosios šalies įsitraukimo būdas būtų facilitavimas. Tada, kai kyla įtampa, konflikto šalys užima nesuderinamas pozicijas ir vyksta jų susipriešinimas bei atsiskyrimas, geriau tinka me-

diacija. Konfliktui pasiekus destruktivią stadiją, mediacija nebus tokia veiksminga, šiame etape reiktų taikyti kitus trečiosios šalies dalyvavimo metodus (pvz., taikos palaikymą, teisinius būdus ar kt.).

Trečiosios šalies intervencijos pradžia ir intervencijos pobūdis priklauso nuo konflikto eskalacijos lygio:

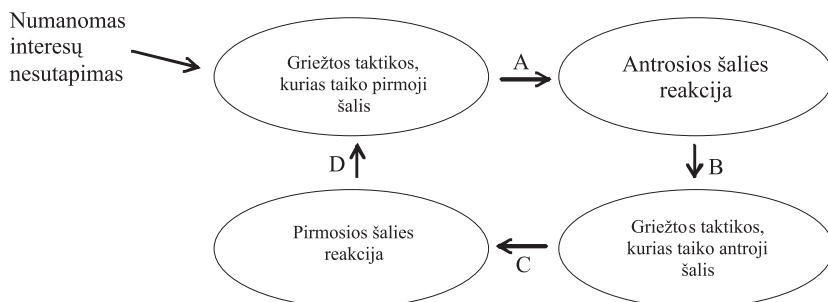
- Vykstant diskusijai, kai šalių santykiai iš esmės geri, tačiau jos pačios nesugeba išspręsti problemos, tinka tradicinė mediacija.
- Kai yra konflikto šalių susipriešinimas, poliarizacija, kurioje yra iškilusi grėsmė pasitikėjimui ir pagarbai, atsiradę supaprastinti stereotipai bei iškreiptas suvokimas, prieš tradicinę mediaciją reikalingas santykių atkūrimas.
- Kai yra atsiribojimas, segregacija, kurioje šalys varžosi ir yra priešiškos, bei destrukcija, kurioje pagrindinis šalių tikslas yra pajungti kitą šalį arba net ją sunaikinti, reikalingi ryžtingi žingsniai, siekiant suvaldyti konfliktą ir sustabdyti priešiškus veiksmus. Jei šie žingsniai sėkmingi, galima pereiti prie santykių kūrimo, o vėliau prie mediacijos.

Nagrinėdami konteksto sąlygas, kuriose geriau taikyti derybas arba mediaciją, pagal 295 tarptautinius konfliktus, vykusius nuo 1945 iki 1995 m., J. Bercovitchius ir R. Jacksonas<sup>36</sup> nustatė, kad derybas geriau taikyti tada, kai konfliktai yra gana paprasti, nedidelio intensyvumo, ir kai konflikto šalių galia yra santykinai vienoda. Mediacija dažniau taikoma tada, kai ginčai pasižymi kompleksiskumu, dideliu intensyvumu, trunka ilgai, konflikto šalys frakcionuotos ir skirtingos galios, o šalių ketinimai taikingai susitarti yra abejotini.

Kitas modelis, taikomas konflikto procesui nagrinėti ir yra naudingas mediatoriaus darbe, vadinamas konflikto spirale (2.3 pav.). Jame pabrėžiamas konflikto cikliškumas ir konflikto šalių taikomų taktikų seka.

---

<sup>36</sup> Bercovitch, J.; Jackson, R. Negotiation or mediation? An exploration of factors affecting the choice of conflict management in international conflict. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No 1, p. 59–77.

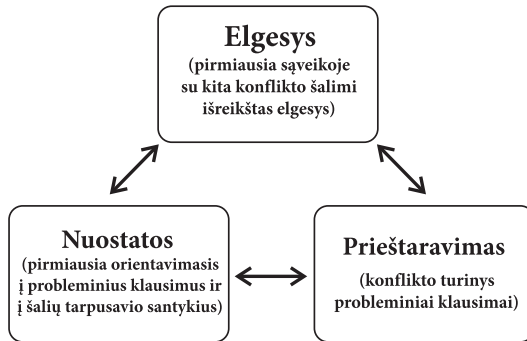


**2.3 pav.** Spiralinis konflikto modelis  
(remiantis J. Rubinu, D. Pruittu, S. H. Kim, 2001, p. 136)

Tęsiantis ir plėtojantis konfliktui, vienos šalies taikomos griežtos taktikos (A) sukelia kitos šalies reakciją (B) ir paskatina ją imtis atsakomųjų priemonių, paprastai griežtesnių nei ankstesnės (C). Tai kelia pirmos šalies reakciją (D) ir pirmoji šalis taip pat sugriežtina savo taktikas. Remiantis spiraliniu konflikto eskalacijos modeliu gali būti aiškinama daug konfliktų, kuriuose dalyviai pakartotinai taiko vis labiau kitą šalį žeidžiančias priemones. Konflikto eskalaciją palaiko konflikto šalių įsitikinimas, kad jos veiksmai labiau atitinka normas ir yra ne tokie agresyvūs, kaip kitos šalies veiksmai jos atžvilgiu. Agresyvesnis atsakas pradeda dar aštresnį konflikto ciklą. Plėtojantis konfliktui, patiems dalyviams tampa vis sunkiau rasti priimtinius sprendimus, tad tampa reikalingesnė trečiųjų šalių pagalba.

Taikos tyrimų specialistas J. Galtungas teigia, kad visi konfliktai kuria energiją ir svarbiausia yra ją konstruktyviai nukreipti<sup>37</sup>. Konfliktas yra lyg trikampis, kurio kampai yra dalyvių nuostatos (dažnai neapykanta, nepasitikėjimas, apatija), dalyvių elgesys (dažnai žodinė ar fizinė prievarta) ir konflikto turinys (prieštaravimas, nesuderinamumas) (2.4 pav.):

<sup>37</sup> Galtung, J. *Conflict transformation by peaceful means (the transcend method)*. Trainer's Manual / United Nations Disaster Management Training Programme. United Nations, 2000.



2.4 pav. Konflikto trikampis (remiantis J. Galtungu, 2000, p. 13)

Konfliktas gali prasidėti bet kuriame iš konflikto trikampio kampų, tačiau dažniausias pradžios taškas yra prieštaravimas, priešingumas. Konfliktas turi savo gyvenimo ciklą: jis atsiranda, pasiekia emocinį ar prievartos kulminacijos tašką, paskui palaipsniui silpnėja, išnyksta ir dažnai vėl atsiranda. Konfliktas gali būti transformuojamas peržengiant ribas (įgyvendinami visų konflikto šalių tikslai), pasiekiant kompromisą (kai nevisiškai įgyvendinami šalių tikslai), atsitraukiant (atsisakoma tikslų). Konfliktas gali būti transformuotas, įveiktas tik tada, kai šalys įsisąmonina visus tris triados aspektus ir į juos kreipia dėmesį esant sąveikai, skirtai konfliktui spręsti. J. Galtungo nuomone, konfliktų sprendimo praktikoje šalys paprastai pabrėžia dvi triados dalis: prieštaravimą ir jį lydintį elgesį, o šalių elgesį motyvuojančios nuostatos ir emocijos dažnai ignoruojamos.

J. Galtungas teigia, kad konflikto ciklas gali būti suskirstytas į tris fazes: iki prievartos, taikant prievartą ir po prievartos, nors iš tiesų tai nereiškia, kad prievarta konflikto metu yra neišvengiama arba kad konfliktas reiškia prievartą bei destrukciją. Kai šalių tikslai nesuderinami, atsiranda prieštaravimas, problema. Konflikto šalys, negalėdamos įgyvendinti tikslų, jaučiasi frustruotos, ypač jei yra paliesti jų tikslai, poreikiai ir interesai. Frustracija gali atvesti į agresiją, viduje virsdama neapykantos nuostatomis, o išorėje išreiškiama žodinės ar fizinės prievartos elgesiu. Neapykanta ir prievarta gali būti nukreipiamos į tuos, kurių tiks-

lai užkerta kelią įgyvendinti savuosius tikslus, tačiau tai ne visada taip „racionalu“. Prievarta, skirta kenkti ar sužeisti (kartu ir save), gali įsukti atsakomosios prievartos spiralę kaip gynybą arba kerštą. Neapykantos ir prievartos spiralė tampa metakonfliktu (panašiai kaip vėžio metastazė)<sup>38</sup>. Įprastiniame konflikte gali būti daug veikėjų, daug tikslų ir daug problemų, tad jo aiškinimasis tampa sudėtingas, tačiau būtinas uždavinys, kai siekiama rasti būdų jį įveikti. J. Galtungas teigia, kad mediatoriui svarbiausia remtis į ateitį nukreiptu konstruktyviu dialogu<sup>39</sup>. Mediacija bus veiksmingesnė, kol konfliktas nėra pasiekęs intensyvios agresijos ir prievartos etapo.

#### 2.4. Konfliktų sprendimo procesas: strategijos ir eiga

Pasak K. Cloke'o<sup>40</sup>, galima įvardyti dvi pagrindines priežastis, kodėl norima išspręsti konfliktą, tad yra du labai skirtingi požiūriai į konfliktų sprendimą, arba metodai. Bijant konflikto, pykčio ir konfrontacijos, stengiamasi jų išvengti, sumažinti arba nuslopinti, tad neatskleidžiamos ir nekoreguojamos ginčo priežastys, dažnai pasitenkinama trumpalaikiais sprendimais. Kitas požiūris reiškia siekį augti, mokytis, spręsti, transformuoti, tad gali būti siekiama bendrauti, išklausti, kalbėtis, spręsti problemas, aptarti skirtumus, taip gali būti pasiekiami ilgalaikiai sprendimai. Konfliktą sprendamos šalys gali jį keisti, pereinamos nuo prievartos prie elgesio, kai netaikoma prievarta, arba gali būti taikoma trečiųjų šalių pagalba (2.5 pav.). Konfliktų sprendimo procesas būtinai apima konflikto pripažinimą ir konflikto šalims priimtino rezultato paiešką padedant trečiosioms šalims arba be jų<sup>41</sup>. Konfliktų sprendimo proceso

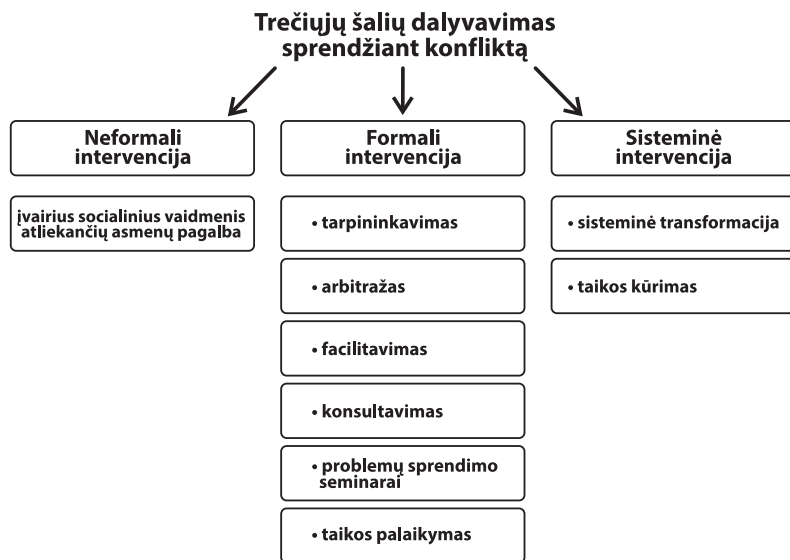
<sup>38</sup> Galtung, J. *Conflict transformation by peaceful means (the transcend method)*. Trainer's Manual / United Nations Disaster Management Training Programme. United Nations, 2000.

<sup>39</sup> Galtung, J. TRANSCEND method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*, 2010, Vol. 15 (2), p. 90.

<sup>40</sup> Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001, p. 16.

<sup>41</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. T. Yarn. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 1999, p. 120.

metu gali būti taikoma daug metodų ir technikų, padedančių pašalinti arba sumažinti konflikto šalių nesutarimus, nesuderinamumą ir sukurti santykinai darnius jų santykius.



**2.5 pav.** Trečiųjų šalių dalyvavimas sprendžiant konfliktą (Račelytė, 2009, p. 213)

Analizuodamas konfliktus tarp valstybių, pilietinius karus, valstybių formavimosi konfliktus, P. Wallensteen apibendrina, kad yra septyni skirtingi būdai, kaip konflikto šalys gali panaikinti tarp jų egzistuojantį nesuderinamumą arba su juo gyventi<sup>42</sup>:

- Konflikto šalys gali keisti savo tikslus, pakeisti prioritetus.
- Konflikto šalių tikslai gali išlikti, tačiau šalys gali rasti būdą, kaip pasidalyti išteklius.
- Mainai, kuriuose viena šalis gauna viską, ko reikalavo dėl vieno probleminio klausimo, o kita šalis pasiekia visus savo tikslus kitu klausimu.

<sup>42</sup> Wallensteen, P. *Understanding Conflict Resolution*. London: SAGE publications, 2007, p. 51–54.

- Pasidalyta kontrolė: konflikto šalys kartu valdo ginčijamus išteklius.
- Kontrolė paliekama kam nors kitam, t. y. konflikto šalys susitaria pačios nevaldyti išteklių.
- Pasirenkami konfliktų sprendimo mechanizmai, pvz., taikomas arbitražas ar kitos teisinės procedūros, kurios priimtinos konflikto šalims.
- Probleminiai klausimai gali būti palikti vėlesniam sprendimui ar net užmirštami, pasikeitus sąlygoms arba dalyvių nuostatom.

Vienas iš svarbių uždavinių, išskylančių siekiant veiksmingai spręsti ir valdyti konfliktus, yra pasirinkti konkrečiam konfliktui spręsti tinkamiausią būdą. Specialistai yra nustatę dėsningumus, kaip pasirenkami konflikto sprendimo ir valdymo būdai, ir pateikia įvairius siūlymus, kaip tai reiktų daryti. Vertinant konfliktų sprendimo sėkmę ir procedūrų tinkamumą, dažnai siūloma atsižvelgti į kainą, laiko ir pasitenkinimo kriterijus, t. y. įvertinti sąnaudas, konflikto sprendimo trukmę ir konflikto šalių pasitenkinimą konflikto sprendimo procesu bei rezultatu. Pasirenkant tinkamą būdą, rekomenduojama atsižvelgti į šiuos veiksniai:

- Konflikto šalių tikslus ir motyvus (pvz., konflikto šalių suinteresuotumą rezultatais, tikslų įgyvendinamumą).
- Racionalius skaičiavimus (pvz., skirtingų metodų taikymo galimybes, skirtingų būdų kainą, taikymo privalumus).
- Konteksto sąlygas (pvz., paties konflikto prigimtį ir situaciją).

Konflikto šalių elgesį sprendžiant konfliktą svarbu analizuoti pagal šalių taikomas strategijas. **Strategija plačiąja prasme – tai elgesys konflikto metu, tam tikro pobūdžio taktinių sprendimų eilė. Taktika – tai konkretus elgesio konflikte tipas arba priemonė. Taikant vieną strategiją galima taikyti įvairius taktinius sprendimus.** Konflikto sprendimo strategija, išskiriama pagal konflikto šalies elgesį konfliktinėje situacijoje, nurodo, kokio pobūdžio veiksmus pasirenka konflikto šalis. Būdinga konflikto dalyviui pasikartojanti elgesio konfliktuose strategija įvardijama kaip tos konflikto šalies būdingas konflikto sprendimo stilius.

Dažniausiai skiriamos penkios konflikto valdymo ir sprendimo strategijos, arba penki elgesio konfliktinėje situacijoje stiliai<sup>43</sup>:

<sup>43</sup> Thomas, K. W.; Kilmann, R. J. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xirom: Consulting Psychologists Press, 2001.

**Bendradarbiavimas** (įvairių autorių vartojamos sąvokos *problemos sprendimas, integravimas*). Tai aktyvus tiesioginis konflikto sprendimas, reikalaujantis šalių pasitikėjimo ir geranoriškumo, kai konflikto dalyviai bando rasti priimtina visoms konflikto šalims sprendimą, kuo labiau tenkinantį visų konflikto šalių interesus. Tai galima pasiekti pačių šalių derybomis arba pasitelkus trečiąją šalį, taikant facilitavimą, mediaciją. Bendradarbiavimo strategija sumažina tikimybę, kad nesuvaldomai stiprės prieštaravimai arba kita šalis pajus kylančią grėsmę. Jei problemos išsprendžiamos konflikto pradžioje, galima išvengti konflikto plėtojimosi.

**Prisitaikymas** (*paklusimas, nuolaidos*). Tai strategija, skirta skirtumams tarp konflikto šalių mažinti. Konflikto šalis, naudojanti prisitaikymą, konfliktinėje situacijoje linkusi labiau atsižvelgti į kitos šalies, o ne savo interesus, dažnai labiau orientuojasi į santykių išlaikymą nei rezultatą ir sutinka su kitos šalies pasiūlytu sprendimu. Prisitaikanti šalis sumažina savo lūkesčius ir siekius, tačiau nuolaidos gali būti dalinės, pirmiausia susijusios su jai antraeiliais dalykais.

**Konkurencija** (*konkuravimas, varžymasis, dominavimas*) reiškia mėginimą gauti kuo daugiau, dažnai kitos šalies sąskaita. Konflikto šalis, taikanti šį būdą konfliktinėje situacijoje, yra aktyvi, siekia sau palankiausio rezultato, tenkinti savo interesus, ignoruodama ar paaukodama kitų interesus, versdama kitus priimti siūlomą problemos sprendimą. Taikant šią strategiją gali būti naudojamas argumentavimas bei kitos įvairaus griežtumo taktikos: nuo švelniausių, kai siekiama palankiai nuteikti kitą konflikto šalį išreiškiant jai palankumą ar parodant savo pranašumus, naudingus kitai konflikto šaliai arba svarbius konfliktui spręsti, iki griežčiausių, labiau išreiškiančių konfrontaciją, pvz., grasinimų;

**Vengimas** (*nieko nedarymas, pasitraukimas*) Vengimas pasireiškia arba neveiklumu, kai nevykdomi jokie veiksmai, šalis siekia išsisukti nuo konflikto, reaguoja pasyviai arba fiziniu bei psichologiniu pasitraukimu, atidėliojimu, ignoravimu. Vengimas gali būti taikomas dažniau, jei dalyviai nepasitiki savimi ir kita šalimi, jaučia konfidencialumo stoką, aplinka jiems atrodo nesaugi, netinkama konfliktui spręsti, taip pat tada, kai egzistuojančios normos skatina vengti konflikto, o ne atvirai jį spręsti ir pradėti diskusiją.



**Kompromisas** yra konflikto sprendimo strategija arba stilius, kai siekiama iš dalies visus nesutarimo dalyvius tenkinančio sprendinio. Siekiant kompromiso konflikto šalių pozicijų skirtumai gali būti mažinami, kai jos keičiasi nuolaidomis, ieško „aukso vidurio“. Konflikto šalis, taikanti kompromiso būdą, iš dalies patenkina savo interesus ir atsisako dalies savo interesų, kad kita šalis patenkintų dalį savo interesų.

Remiantis bendradarbiavimo ir varžymosi teorija<sup>44</sup>, konflikto šalies pasirenkamai strategijai didelę įtaką turi ne tik teigiama arba neigiama konflikto šalių tikslų tarpusavio priklausomybė, bet ir jos pobūdis, skirtingas šalių tarpusavio santykių priklausomybės laipsnis, arba tarpusavio priklausomybės asimetrija. Šalis, kuri yra mažiau priklausoma nuo kitos, turi didesnę galią ir įtaką. Šalių bendradarbiavimo bei varžymosi veiksmus veikia trys esminiai socialiniai psichologiniai procesai: **pakeičiamumas**, **nuostatos** ir **paveikiamumas**, įtikinimas. Pakeičiamumas nurodo tai, kaip šalies veiksmai gali patenkinti kitos šalies norus ir tikslus (ką ji gali pati, o kam būtinas kitų dalyvavimas). Pakeičiamumas leidžia priimti kitų veiksmus tam, kad įgyvendintume savo siekius. Tada, kai pakeičiamumas yra neigiamas, šalis gali atmesti, aktyviai priešintis kitos šalies veiksams arba imtis atsakomųjų veiksmų. Kai šalis mano galinti išsiversti be kitos šalies veiksmų indėlio, ji bus labiau linkusi varžytis, nei tada, kai kitos šalies veikla jai atrodo būtina ir naudinga. Nuostatos nurodo išankstinę nusiteikimą vertinančiam atsakui į aplinką ir save. (Nuostatas galima įvardyti kaip jausmus, pagrįstus įsitikinimais, kurie skatina tam tikru būdu reaguoti į daiktus, žmones ir įvykius.)<sup>45</sup> Esminė psichologinė orientacija į bendradarbiavimą yra susijusi su teigiamomis nuostatomis, o varžymasis yra susijęs su neigiamomis nuostatomis. Paveikiamumas nurodo pasirengimą priimti kito įtaką padaryti tai, ko jis arba ji nori<sup>46</sup>. Neigiamas paveikiamumas reiškia, kad šalis linkusi atmesti ar sutrukdyti kitai šaliai įgyvendinti tai, ko ji nori, taigi ir labiau linkusi varžytis. Paveikiamumas papildoma pakeičiamu-

<sup>44</sup> Deutsch, M. Cooperation and Competition. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bass: Wiley Imprint, 2006, p. 25–26.

<sup>45</sup> Myers, D. G. *Psichologija*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2008, p. 886.

<sup>46</sup> Deutsch, M. Cooperation and Competition. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bas: Wiley Imprint, 2006, p. 26.

mą: norime padėti tiems, kurių veiksmai padeda mums, o ne tiems, kurių veiksmai mus žeidžia. Tad sprendžiant tarpusavio konfliktą šalių bendradarbiavimas bus labiau tikėtinas nei jų varžymasis, jei konflikto šalis manys, kad kita šalis yra jai svarbi ir nepakeičiama, vyraus teigiamos nuostatos, o šalių paveikiamumas bus pakankamas priimtinioms išeitims rasti.

Mediatorius turėtų siekti perorientuoti dalyvius nuo mažiau veiksmingų strategijų prie bendradarbiavimo, padėdamas pasiekti visiems konflikto dalyviams tinkamiausią susitarimą.

Kitas svarbus mediatoriui konfliktų sprendimo aspektas – suprasti, į kokio pobūdžio procesą orientuojasi dalyviai, kuomet remdamiesi nori pasiekti sprendimą. Konflikto šalis renkasi strategiją, įvertindama, ar jai priimtinesnis toks procesas, kuris bus nukreiptas į visiems dalyviams priimtinos išeities paiešką, ar į pasiklovimą tam tikromis taisyklėmis, normatyvinę reguliavimą, ar į galios varžybas, siekį pasinaudoti turimu pranašumu. Šis konfliktų sprendimo strategijų skirstymas remiasi bendruoju požiūriu, ko siekiama konfliktų sprendimo proceso metu<sup>47</sup>:

- Pasiiekti kuo sau naudingesnį sprendimą, remiantis pranašumu, nugalėti – **galia grįsta strategija**.
- Nustatant, kas teisus, rasti sprendimą, atitinkantį įstatymus, normas, taisykles – **teisėmis grįsta strategija**.
- Ieškoti labiausiai visiems dalyviams priimtino sprendimo – **interesai grįsta strategija**.

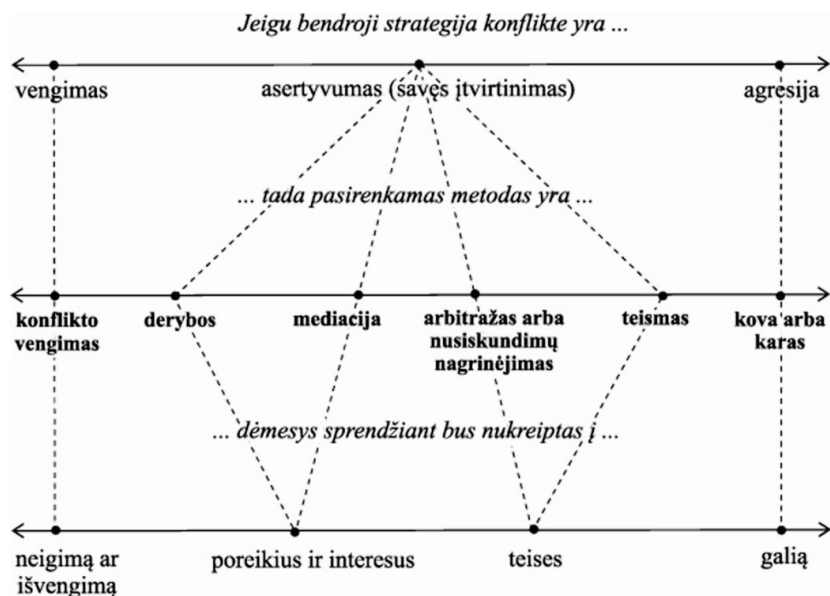
Didžiausios konflikto šalių sąnaudos ir mažiausia galimybė kontroliuoti procesą yra taikant galia grįstą požiūrį, didžiausia galimybė dalyviams kontroliuoti sprendimo procesą bei mažiausios tikėtinos sąnaudos yra taikant intereisais grįstą strategiją.

Analizuojant, kuo grindžiamas konflikto sprendimo ir valdymo strategijas konflikto šalys dažniau renkasi sprendamos nesutarimus, galima teigti, kad iš tiesų žmonės konfliktų metu dažnai pasikliauja galia grįstais būdais, tikėdamiesi greito ir sau naudingo rezultato, o rečiausiai taiko intereisais grįstus būdus. Specialistų nuomone, būtų naudinga dažniau taikyti intereisais grįstą konfliktų sprendimą, o galia grįstais būdais pasikliauti rečiausiai. Siūloma taikyti tokius nesutarimų sprendimo metodus ir techni-

<sup>47</sup> Ury, W. L.; Brett, J. M.; Goldberg, S. B. *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

kas, kuriems reikėtų kuo mažiau įvairaus pobūdžio sąnaudų. Todėl būtų galima pradėti nuo prevencinių priemonių, vėliau taikyti interesais grįstas strategijas: derybas, jeigu jos nepavyksta – trečiųjų šalių pagalbą derybose – mediaciją, facilitavimą, ugdomąjį vadovavimą, sutaikymą, ombudsmeno tarnybą. Tolesni žingsniai reikėtų perėjimą prie teisėmis grįstų būdų: neutralių ekspertų sprendimo, komisijos tyrimo, išankstinio neutralaus vertinimo, arbitražo, teismo. Šie ir kiti teisėmis grįsti būdai dar daugiau sprendimo svertų suteikia trečiosioms šalims. Galia grįsta strategija, kai remiamasi galios derybomis, koalicijų kūrimu, perstruktūravimu, taikytina rečiau, paprastai nepasiteisinus kitiems būdams.

2.6 pav. matome konfliktų sprendimo metodų ir procesų išdėstymą pagal tai, kokia bendroji konflikto šalies strategija ir į ką orientuojamasi sprendžiant konfliktą<sup>48</sup>:



2.6 pav. Konfliktų sprendimo kontinuumas  
(remiantis E. Raider, S. Coleman, J. Gerson, 2006, p. 701)

<sup>48</sup> Raider, E.; Coleman, S.; Gerson, J. Teaching conflict resolution skills in workshop. *The Handbook of Conflict Resolution*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2006, p. 695–725.

Atsižvelgiant į bendrąją strategiją konflikto dalyviai pasirenka metodus, kuriuos taikant tikimasi arba laimėti, arba rasti teisingą, normas atitinkantį sprendimą, arba pasiekti visų dalyvių poreikius ir interesus labiausiai atitinkantį susitarimą. Tad mediacija skirtingoms konflikto šalims gali atrodyti nevienodai priimtina.

## 2.5. Konflikto nagrinėjimas ir įvertinimas

Deanas G. Pruittas<sup>49</sup> teigė, kad nėra paties geriausio trečiųjų šalių dalyvavimo būdo, nes trečiųjų šalių funkcija yra kompensuoti pačių ginčo šalių trūkumus. Mediacija dažnai yra paskutinė galimybė konflikto šalims išlaikyti savo rankose bent dalį kontrolės sprendžiant ginčą: išlaidų (piniginių, fizinių, emocinių), proceso ir rezultato. Mediatorius turi įvertinti, ar konkrečiame konflikte galima taikyti mediaciją. Ch. Moore'as nurodė, kad mediacija gali padėti spręsti konfliktus, kai:

- Konflikto šalys gali būti nustatytos.
- Konflikto šalys yra tarpusavyje susijusios.
- Jos pasižymi esminiais pažinimo, tarpasmeniniais ir emociniais gebėjimais, kad galėtų atstovauti sau.
- Jų interesai nėra visiškai nesuderinami.
- Jiems nepriimtinos bendro susitarimo alternatyvos (pvz., didelės išlaidos teismui).
- Kliūtys, kurioms iškilus paprastos derybos būtų neveiksmingos, tad naudinga taikyti tarpininkavimą: tarpasmeninės (intensyvūs neigiami jausmai, nefunkcionalus bendravimo modelis); dalykinės (esminis nesutarimas dėl probleminių klausimų, suvokiamas interesų nesuderinamumas, reikšmingi skirtumai dėl faktų ar aplinkybių); procedūrinės (šalys atsidūrė aklovietėje, nėra kaip kartu susirinkti)<sup>50</sup>.

Kaip ir kitos trečiosios šalys, padedančios spręsti konfliktus, mediatoriai, priimdami sprendimą apie savo dalyvavimą bei tinkamą intervenciją, turėtų įvertinti konfliktą. 2.6 lentelėje pateikiama viena iš galimų

<sup>49</sup> Pruitt, D. G. The tactics of third-party intervention. *Orbis*. 2000, Vol. 44, No. 2, p. 245.

<sup>50</sup> Moore, Ch. W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2003, p. 13–14.

grafinių konflikto analizavimo schemų, arba konflikto žemėlapių, pagal kurį galima nagrinėti pozicijas ir interesus ieškant šalims priimtino sprendimo.

### 2.6 lentelė. Konflikto šalių interesų žemėlapis

| Konflikto tema, probleminis klausimas |                       |                       |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| A šalis                               | B šalis               | C šalis               |
| Pozicija: ...                         | Pozicija: ...         | Pozicija: ...         |
| Interesai, poreikiai:                 | Interesai, poreikiai: | Interesai, poreikiai: |
| • 1.                                  | • 1.                  | • 1.                  |
| • 2.                                  | • 2.                  | • 2.                  |
| • 3. ...                              | • 3. ...              | • 3. ...              |
| Baimės:                               | Baimės:               | Baimės:               |
| • 1.                                  | • 1.                  | • 1.                  |
| • 2.                                  | • 2.                  | • 2.                  |
| • 3. ...                              | • 3. ...              | • 3. ...              |

Vienas iš šiuo metu populiariausių konflikto analizavimo būdų, kuriuos taiko mediatoriai bei kiti konfliktų sprendimo specialistai, yra Bernardo Mayerio pasiūlytas konflikto dimensijų nagrinėjimas<sup>51</sup>. Skiriamos trys pagrindinės dimensijos: **kognityvi (pažinimo)**, **emocinė** ir **elgesio** (žr. 2.7 lentelę). Pažinimo dimensija apima konflikto šalių mintis ir supratimą apie konfliktą, save ir kitą šalį, įsitikinimus ir prielaidas. Konfliktas reiškia šalies įsitikinimą arba supratimą, kad jos poreikiai, interesai, vertybės yra nesuderinami su kažkieno kito. Šis supratimas turi ir objektyvią, ir subjektyvią dalį. Emocinė dimensija apima emocišes šalių reakcijas į konfliktą. Konfliktas patiriamas kaip emocinė reakcija į situaciją arba sąveiką. Elgesio dimensija apima veiksmus, kurių ėmėsi šalys, atsakydamos į konfliktą. Konfliktas suprantamas ir patiriamas kaip veiksmas, kurių žmonės imasi siekdami išreikšti savo jausmus, suvokimą ir patenkinti poreikius. Konflikto sprendimo priemonės pasirenkamos atsižvelgiant į dalyvių emocišas, mintis ir elgesį, įvertinant šių aspektų svarbą konflikto atsiradimui, eigai ir sprendimui.

<sup>51</sup> Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005, p. 168–176.

**2.7 lentelė.** Klausimai, skirti konflikto dimensijoms išsiaiškinti  
(Furlong, 2005, p. 183–184)

| <b>Pažinimo dimensija</b>  | <b>Emocinė dimensija</b>  | <b>Elgesio dimensija</b>  |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaip šalys supranta konfliktą, ką apie jį galvoja?</li> <li>- Į kokius duomenis jos telkia dėmesį? Kokios jų išvados apie šią informaciją?</li> <li>- Kokios jų prielaidos, kaip jas galima paaiškinti?</li> <li>- Koks jų pasakojimų apie konfliktą tonas ir tema?</li> <li>- Kaip jos apibrėžia konfliktą?</li> <li>- Kokius motyvus priskiria kitai konflikto šaliai? Kokia informacija prieštarauja tokiam supratimui? Kaip jos aiškina šiuos prieštaravimus?</li> <li>- Kaip šis supratimas veikia kitų šalių mintis, jausmus, veiksmus?</li> <li>- Kas galėtų pakeisti kiekvienos šalies požiūrį į problemą?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kokios yra šalių emocijos dėl konflikto?</li> <li>- Kokio intensyvumo ir gilumo yra šalių jausmai? Kiek emocijos yra išreiškiamos arba kiek jas reikėtų išreikšti? Kaip šalys tvarkosi su savo emocijomis?</li> <li>- Kiek reikšminga kliūtis sprendžiant konfliktą gali būti šie dalyvių jausmai?</li> <li>- Kas yra kitos šalies emocijas provokuojančios priemonės, kurias taiko šalys?</li> <li>- Ko reikėtų asmeniui, kad jis išsilaisvintų nuo šių jausmų arba juos išlietų?</li> <li>- Kaip šie jausmai veikia kitų šalių jausmus, supratimą, elgesį?</li> <li>- Kas galėtų pakeisti šalių emocijas, susijusias su problema?</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kokių veiksmų ėmėsi kiekviena šalis, siekdama spręsti konfliktą?</li> <li>- Kokie šalių veiksmai skatina konflikto plėtojimąsi?</li> <li>- Kokie šalių veiksmai mažina konfliktą?</li> <li>- Kokie dalykai provokuoja tarpusavio veiksmus?</li> <li>- Kokia yra agresijos ir prievartos rizika?</li> <li>- Kokia yra vengimo arba pasitraukimo rizika?</li> <li>- Kaip šalių veiksmai veikia kitų šalių elgesį, emocijas, supratimą?</li> <li>- Kas galėtų pakeisti kiekvienos šalies elgesį?</li> </ul> |

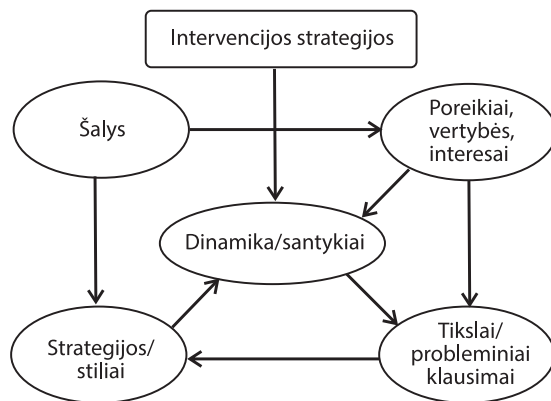
Įvertinęs konfliktą pagal pažinimo, elgesio ir emocijų dimensijas, nustatęs jų svarbą konflikto dalyviams, mediatorius gali nustatyti opiausius konflikto klausimus bei aspektus nuspręsti, kokias priemones ir kokių nuoseklumu reikėtų taikyti sprendžiant konfliktą<sup>52</sup>:

- Jeigu pasirenkama dirbti su kognityvine dimensija, mediatoriui tikslinga taikyti šias priemones: papildomos informacijos paieška; klausinėjimas arba išreiškiamas suabejojimas dėl informacijos interpretavimo; supratimas, kaip šalys apibrėžia konfliktą; pasa-

<sup>52</sup> Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005, p. 168–176.

- kojimų apie konfliktą įvertinimas; prielaidų nustatymas; informacijos, kuri neatitinka šalių supratimo apie situaciją, nustatymas.
- Jeigu nusprendžiama dirbti su emocijų dimensija, mediatorius turi padėti šalims konstruktyviai išreikšti ir išgyventi emocijas. Tam gali padėti šios priemonės: išklausymas; pripažinimas; jausmų įvardijimas ir pripažinimas; pasitikėjimo kūrimas; įgalinimas; provokuojančių emocijas dalykų pašalinimas; „įrėminimo“ keitimas.
  - Dirbant su elgesio dimensija ir padedant šalims nustatyti savo elgesio pasekmes, siūloma taikyti šias priemones: nustatyti agresiją, vengimą; nustatyti susitaikymo ženklus; išsiaiškinti dalykus, provokuojančius elgesį, plėtojančią konfliktą; nustatyti bet kokią elgesį, kuris mažina, slopina konfliktą; nustatyti pagrindines sąveikos taisykles; panaudoti, pritaikyti susitarimus bei sprendimus.

Konfliktams nagrinėti mediatorius gali pasirinkti kelis svarbiausius aspektus arba taikyti išsamesnę analizę. 2.7 pav. pateikta sudėtinė ir išsamesnė konflikto analizavimo schema<sup>53</sup>. Jame nurodomi šie svarbiausi elementai: šalys; jų poreikiai, interesai, vertybės ir tikslai; šalių taikomos konfliktų sprendimo strategijos ir stiliai; probleminiai klausimai; taikytos intervencijos strategijos; santykiai ir santykių dinamika.



2.7 pav. Konflikto analizavimo struktūra (Jeong, 2008, p. 21)

<sup>53</sup> Jeong, H.-W. *Understanding conflict and conflict analysis*. London: Sage, 2008.

Analizuodamas konfliktą mediatorius gali taikyti įvairaus sudėtingumo konflikto įvertinimo žemėlapius, arba modelius, kurie leistų geriau suprasti situaciją, aiškiau pamatyti šalių santykius, išsiaiškinti galios pusiausvyrą, nustatyti sąjungininkus ir galimus pagalbininkus arba tiesiog įvertinti nuveiktą darbą. Geresnis konflikto supratimas padeda tiek konflikto šalims, tiek mediatoriui sėkmingiau išspręsti konfliktą.



### Klausimai

1. Aptarkite, kaip konfliktų šaltiniai gali turėti įtakos mediacijos taikymui sprendžiant konfliktus.
2. Pateikite pavyzdžių, kai sustiprėjus konfliktams nėra tikslinga taikyti mediaciją.
3. Pasirinkite konkretų konfliktą ir jį išanalizuokite pagal pasirinktą schemą. Aptarkite grupėje, į ką mediatorius turėtų labiausiai kreipti dėmesį dalyvaudamas sprendžiant šį konfliktą.
4. Prisiminkite konfliktą, kuriame dalyvavote. Atsižvelgdami į mediacijos ir kitų konfliktų sprendimo metodų skirtumus, apsvarykite, kuri intervencija, kuris metodas būtų tinkamiausias? Kokios konflikto savybės jus skatina teikti pirmenybę konkrečiam metodui?



### Literatūra

1. Bercovitch, J.; Jacson, J. *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2009.
2. Bercovitch, J.; Jackson, R. Negotiation or mediation? An exploration of factors affecting the choice of conflict management in international conflict. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 1, p. 59–77.
3. Burton, J. W. *Conflict: Human Needs Theory*. London: Macmillan, 1990.
4. Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001.
5. Deutsch, M. Cooperation and Competition. *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bass: Wiley Imprint, 2006, p. 23–42.
6. *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. T. Yarn. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 1999.



7. Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005.
8. Galtung, J. TRANSCEND method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*. 2010, Vol. 15 (2), p. 82–90.
9. Galtung, J. *Conflict transformation by peaceful means (the transcend method)*. Trainers' Manual / United Nations Disaster Management Training Programme. United Nations, 2000.
10. Glasl, F. *Konflikt-Management: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Bern: Haupt Verlag, 2004.
11. Glasl, F. Wie Organisationmediation mit Macht in Konflikten umgehen kann. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*. 2012, Vol. 43, p. 153–171.
12. Jeong, H.-W. *Understanding conflict and conflict analysis*. London: Sage, 2008.
13. LeBaron, M. *Bridging troubled waters: conflict resolution from the heart*. San Francisco: JosseyBass, 2002.
14. Mayer, B. *Staying with Conflict: A Strategic Approach to Ongoing Disputes*. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2009.
15. Moore, Ch. W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2003.
16. Pruitt, D. G. The tactics of third-party intervention. *Orbis*. 2000, Vol. 44, No. 2, p. 245–254.
17. Račelytė, D. *Konfliktų studijų pagrindai*. Vilnius: MRU, 2009.
18. Rahim, M. A. Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*. 2002, Vol. 13, No. 3, p. 206–235.
19. Raider, E.; Coleman, S.; Gerson, J. Teaching conflict resolution skills in workshop. *The Handbook of Conflict Resolution*. Ed. M. Deutsch, P. T. Coleman, E. C. Marcus. - San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2006, p. 695–725.
20. Rothman, J. *Resolving Identity-Based Conflicts in Nations, Organizations, and Communities*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
21. Thomas, K. W.; Kilmann, R. J. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xirom, Consulting Psychologists Press, 2001.
22. Ury, W. L.; Brett, J. M.; Goldberg, S. B. *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.
23. Wallensteen, P. *Understanding Conflict Resolution*. London: SAGE publications, 2007.
24. Рубин, Дж.; Пруйт, Д.; Ким, С. Х. *Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение*. Санкт-Петербург: Прайм - Еврознак, 2001.

## 3. MEDIACIJOS STILIAI

---

### Turinys:

---

- 3.1. Mediacijos stiliaus samprata.
  - 3.2. Skirtingų mediacijos stilių skyrimo pagrindai.
  - 3.3. Mediacijos stiliai, skiriami remiantis proceso tikslo kriterijumi.
    - 3.3.1. Lengvinamasis mediacijos stilius.
    - 3.3.2. Vertinamasis mediacijos stilius.
    - 3.3.3. Transformuojamasis mediacijos stilius.
    - 3.3.4. Pasakojamasis mediacijos stilius.
    - 3.3.5. Terapinis mediacijos stilius.
  - 3.4. Kiti mediacijos stiliai ir jų tarpusavio sąveika.
  - 3.5. Tinkamos mediacijos stiliaus taikymo konkrečioje situacijoje reikšmė.
- 

### 3.1. Mediacijos stiliaus sąvoka

Mediacija yra labai lankstus ir savo neformalumu tik deryboms nusileidžiantis alternatyvus ginčų sprendimo būdas. Mediacija priklauso mai nuo mediatoriaus asmeninių savybių bei jo proceso suvokimo įgauna skirtingus tikslus. Tarpininko asmenybė per šimtmečius keitėsi ir šiaudien jis iš gerbiamo giminaičio ar kaimyno virto specialistu, autoritetingu profesionalu. Toks mediatoriaus evolucionavimas, be abejo, lėmė vis didesnius reikalavimus jam, tačiau tam tikros savybės, tiek pirmą kartą bendruomenėse, tiek ir šiandieniniame pasaulyje, išliko tokios pat svarbios. Svarbiausia mediatoriui yra įgyti šalių pasitikėjimą. Pasitikėjimas yra įgyjamas ir išsaugomas, kai mediatorius besiginčijančių individų yra suvokiamas kaip asmuo, suprantantis ir besirūpinantis šalimis ir jų ginčų, turintis visus reikalingus įgūdžius padėti jiems derybomis pasiekti susitarimą. Šis asmuo į šalis žvelgia nešališkai, yra sąžiningas, gebantis apginti šalį nuo įskaudinimo kitai šaliai tapus agresyviai, ir neturi jokio asmeninio suinteresuotumo ginčo baigtimi. Šalių ir mediatoriaus santykiai, kuriuose nėra abipusio pasitikėjimo ir mediatorius neturi jokio autoriteto šalims, neįleis pasiekti apčiuopiamų rezultatų.

Net kai šalys nori išspręsti savo nesutarimus, jos paprastai turi sunkiai dirbti tam, kad nustatytų abipusiai priimtinas alternatyvas. Mediatoriai gali sugalvoti potencialius sprendimo būdus, tačiau jie dažniausiai yra linkę jų nesiūlyti tol, kol šalys pateiks savo idėjas, nes besiginčijantis asmenys turi daugiau informacijos ir joms geriau turėtų sektis rasti priimtinausią sprendimą. Atkreiptinas dėmesys ir į tai, kad šalys yra linkusios geranoriškiau vykdyti sprendimą, kurį jos pačios surado. Būtent dėl to kyla poreikis kalbėti apie įtaką, kurią ginčo sprendimui gali turėti mediatoriaus asmenybė, jo požiūris į mediacijos procesą ir jo pasirinkta mediacijos strategija. Nuo mediatoriaus asmenybės dažniausiai priklauso, kokie bus mediacijos proceso rezultatai plačiaja prasme, t. y. kas dar bus pasiekta be ginčo išsprendimo. Mediatorius, vadovaudamas ginčo sprendimui, paprastai siekia skatinti keitimąsi informacija, suteikti naujos informacijos, padėti šalims suprasti vienai kitos poziciją, padėti besiderantiesiems realistiškai įvertinti sprendimo alternatyvas, skatinti šalis siūlyti kūrybiškus sprendimus, sugalvoti sprendimų, kurie atitinka esminius abiejų šalių interesus. Atlikdamas visus šiuos darbus, mediatorius nesąmoningai išnaudoja visas galimybes paskleisti savo įtaką. Būtent pagal tai, koku būdu organizuojamas mediacijos procesas, teorijoje skiriami įvairūs tarpininkavimo stiliai.

Mediacijos stiliaus sąvoką apibrėžti nėra lengva. Mokslinėje literatūroje dažnai paplitę mediacijos modelio, stiliaus, rūšies, strategijos, priėjimo, technikos, metodo terminai. Kuri iš šių sąvokų tiksliausia? Viena-reikšmio atsakymo į šį klausimą negali būti. Pasak lenkų mokslininko A. Zienkiewicziaus<sup>54</sup>, mediacijos strategija yra bendroji koncepcija (veiklos planas), kuri yra tokių terminų kaip mediacijos „stilius“, „modelis“, „rūšis“ sinonimas. Šis mokslininkas į atskiras kategorijas išskiria jau minėtą strategijos terminą (kartu su sinonimais) ir terminus apibūdinančius mediacijos technikas (kartu su sinonimais „metodas“, taktika“, nes šie reiškia „tipą ir formą konkrečių mediatoriaus poelgių (verbalinių ir neverbalinių), kurie naudojami mediacijos procese ginčo šalių (arba jų atstovų)

<sup>54</sup> Zienkiewicz, A. *Różnorodny paradygmat mediacji-odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007. [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

atžvilgiu“. Šiai nuomonei pritarti galima su nedidele išimtimi. Kaip rašoma „Tarptautinių žodžių žodyne“, žodis „stilius“ reiškia darbo, veiklos būdą, metodą<sup>55</sup>, o žodis „modelis“ – pavyzdys, pagal kurį, kas nors gaminama<sup>56</sup>. Sprendžiant šių terminų konkurencijos problemą, akivaizdu, kad kalbant apie mediatoriaus vaidmenį procese ir intelektualią veiklą, kuri yra nukreipta tam tikriems tikslams siekti, mediacijos stiliaus sąvoka yra tikslesnė. Analizuojant įvairius mediacijos projektus, t. y. konkrečius mediacijos taikymo praktikoje planus, yra tikslinga juos vadinti modeliais. Tarkime, tam tikroje valstybėje įgyvendintas teisminės mediacijos projektas gali būti vadinamas tos valstybės teisminės mediacijos modeliu, nes yra vertintinas kaip mediacijos paslaugų teikimo įgyvendinimo praktikoje pavyzdys. Mediacijos modelio sąvoka yra labai plati ir galinti apimti įvairiausias mediacijos taikymo praktikoje sistemas, kurios išsiskiria iš kitų koku nors požymiu. Be pateikto konkrečios valstybės teisminės mediacijos modelio pavyzdžio, galime įvardyti mediacijos modelius, kuriuose mediatoriui privalomai taikomi specialaus pasirengimo kriterijai, arba modeliai, kuriuose mediatorius yra įpareigotas teikti ginčo šalims teisines konsultacijas. Yra pagrindo teigti, kad mediacijos modelio sąvoka apima ir mediacijos stilių. Tam tikro mediacijos stiliaus taikymas išskiria konkretų mediacijos procesą iš kitų tarpo. Jeigu tas išsiskyrimas yra raiškus ir suteikia konkrečiam procesui išskirtinumo, tai atitiks mediacijos modelio turinį. Būtų neteisinga teigti, kad konkrečių mediacijos stilių įvardijimas mediacijos modeliu yra klaidingas. Veikiausiai jis yra netikslus ir turėtų būti konkretizuojamas. Mediacijos stiliaus sąvoka yra daug siauresnio pobūdžio, nes telkiasi tik į mediatoriaus darbo įgūdžius ir taikomas priemones (technikas, metodus). A. Zienkiewichius mediacijos stilių (kaip jau minėta, dar mokslinėje literatūroje vadinamą mediacijos strategija, priėjimu, rūšimi) apibrėžia kaip paties mediatoriaus procesui keliamų tikslų, jo orientavimo, mediatoriaus įsitraukimo

<sup>55</sup> Bogušienė V.; Bendorienė A. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Alma littera, 2008, p. 765.

<sup>56</sup> Ten pat, p. 354.

laipsnio ir taikomų technikų visumą<sup>57</sup>. Toks apibrėžimas yra universalaus pobūdžio ir gali būti taikomas mediacijos studijų metu.



Mediacijos stilius – mediatoriaus mediacijai keliamų tikslų, proceso orientacijos, mediatoriaus išitraukimo į procesą laipsnio ir jo taikomų technikų visuma.

### 3.2. Skirtingų mediacijos stilių skyrimo pagrindai

Norint metodologiškai teisingai skirti skirtingus mediacijos stilius, būtina nusistatyti kriterijus, kuriais remiantis jie būtų įvardijami. Praktikoje retai pasitaiko grynieji mediacijos stiliai, nes kiekvienas mediatorius konkrečiame procese daugiau ar mažiau prisitaiko prie ginčo bei jo šalių specifikos ir savo veiklą kreipia geriausiai šalių interesus atitinkančia linkme. Tokiu būdu dažnos situacijos, kad to paties mediacijos proceso, kurį veda tas pats mediatorius, metu yra taikomi kelių mediacijos stilių elementai. Dažniausiai mokslinėje literatūroje mediacijos stiliai skirstomi tokiais pagrindais:

- Proceso tikslo kriterijus.
- Mediatoriaus požiūrio į galiojančių socialinių normų ir ginčo sprendimą santykio kriterijus.
- Mediatoriaus savo vaidmens suvokimo procese ir galimybės kontroliuoti procesą kriterijus.

### 3.3. Mediacijos stiliai, skiriami remiantis proceso tikslo kriterijumi

Vienas iš dažniausiai taikomų kriterijų, atskiriančių skirtingus mediacijos stilius, yra mediacijos tikslo kriterijus. Šis grupavimas turi istorinį pagrindą ir puikiai atspindi paties mediacijos instituto evoliuciją.

Mediatorių tikslai atsižvelgiant į šių asmenų psichologines savybes, kvalifikaciją, patirtį ir kitus veiksnius mediacijos procese yra labai skirtingi.

<sup>57</sup> Zienkiewich, A. *Różnorodny paradygmat mediacji- odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007 [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

gi. Kai kurie mediatoriai stengiasi pakreipti derybas taip, kad būtų patenkinami gyvybiškai svarbūs kiekvienos šalies interesai; kitiems svarbiausia šalių teisės, todėl jie kartais teikia nešališkus išsakytų argumentų įvertinimus, jei tai būtų padaryta teisme. Vieni skatina aktyvų tiek kliento, tiek jo teisininko dalyvavimą; kiti prašo kliento ar jo teisininko nedalyvauti susitikimuose. Kai kurie mediatoriai yra linkę išlikti neutralūs; kiti – galų gale tampa tam tikrų rezultatų siekėjais ir net šalių interesų gynėjais. Skirtingas atskirų mediatorių savęs suvokimas procese suformavo tam tikrus mediacijos stilius, kurių kiekvienas yra orientuojamas į skirtingų rezultatų siekimą. Nors praktikoje paprastai taikomas įvairių stilių mišinys, teorijoje pagal mediacijos proceso orientacijos kryptį skiriama:

- mediacija, orientuota į ginčo esmę,
- mediacija, orientuota į procesą;
- mediacija, orientuota į tarpusavio santykius.

Kai kurie mediatoriai pirmiausia susitelkia į esminius dalykus, apie kuriuos diskutuojama. Jie stengiasi apibrėžti nuostatas, kurios, jų nuomone, šalims turi būti priimtinos ir dirba siekdami įtikinti dalyvius sutikti su jo pasiūlytomis sąlygomis. Į esmę orientuotas procesas gali būti reikalingas susidūrus su menka ginčo šalių derybine patirtimi. Tokiu atveju mediatoriaus vaidmuo turi būti labai aktyvus. Dalis mediatorių yra orientuoti į procesą (angl. *Process-oriented*). Jie siekia atnaujinti užblokuotus komunikacijos kanalus ir paremti tiesiogines šalių derybas, o tai leistų šalims pačioms suformuluoti galutines sąlygas. Šis stilius, skirtingai nei į esmę orientuota mediacija, reikalauja pasyvesnio mediatoriaus, kuris tik koordinuoja procesą, bet jam nevadovauja, ir labai aktyvių šalių, kurios visiškai prisiima proceso kontrolę. Jis stengiasi suteikti galią dalyviams ir sukelia abipusę pagarbą, o tai sustiprina individų galimybes išspręsti savo problemas. Toks priėjimas prie mediacijos yra orientuotas į santykius (angl. *Relationship-oriented*). Šios mediacijos stilių klasifikacijos pagrindu įvardijami trys pagrindiniai mediacijos stiliai: lengvinantysis, vertinamasis ir transformuojantysis. Naujausiuose mokslo šaltiniuose daug dėmesio skiriama ir iš šių stilių išsivysčiusiems kitiems dviem mediacijos stiliams, kuriuos būtina apžvelgti, – pasakojamajam ir terapiniam.



Pagrindiniai mediacijos stiliai, nustatyti remiantis proceso tikslo kriterijumi, yra lengvinantysis, vertinamasis ir transformuojantysis. Iš šių stilių išsivystę dar du labai svarbūs mediacijos stiliai – pasakojamasis ir terapinis.

### 3.3.1. Lengvinamasis mediacijos stilius

J. Sondaitė lengvinamąjį mediacijos stilių nurodo esantį pirmuoju ir vieninteliu mediacijos stiliumi, kuris buvo pradėtas taikyti vos tik susiformavus mediacijai<sup>58</sup>. Šis stilius pasižymi ypač pasyviu mediatoriaus vaidmeniu. Iš esmės tokio pobūdžio procese šalys užima centrinę poziciją ir laikomos įgaliomis suprasti savo situaciją ir perteikti kitai šaliai savo poziciją geriau nei teisininkai ar mediatorius. Teorijoje šis stilius dar vadinamas grynąja mediacija (angl. *pure mediation*) ir jo šalininkai pasisako prieš kitokių strategijų įtraukimą į mediacijos procesą<sup>59</sup>. Pasak jų, būtent lengvinamasis mediacijos stilius yra atitinkantis mediacijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo būdo, specifiką, o kitų stilių naudojimas yra visuomet paremtas nukrypimu nuo klasikinės mediacijos sampratos.

Pagrindiniai skiriamieji lengvinamojo mediacijos stiliaus bruožai yra:

- orientacija į ginčo sprendimo procesą;
- mediatoriaus neutralumas ir pasyvumas;
- atskirų susitikimų su kiekviena iš ginčo šalių vengimas.

Lengvinamojo mediacijos stiliaus šalininkų kertinis ginamasis teiginys yra mediatoriaus neutralumas. Šiuo atveju mediacijos sesijų metu mediatorius privalo kuo mažiau įsitraukti į procesą: „jis susilaiko nuo asmeninės nuomonės reiškimo, neteikia šalims nurodymų, nedalija patarimų, neskelbia savo nuomonės dėl šalių siūlomų ginčo sprendimo variantų, neteikia pasiūlymų dėl susitarimo turinio, neprognozuoja, kaip ginčą spręstų teismas“<sup>60</sup>. Apskritai procesas orientuojamas ta linkme, kad

<sup>58</sup> Sondaitė, J. Mediacijos stilių lyginamoji analizė. *Socialinis darbas*. 2004, Nr. 3(2), p. 115.

<sup>59</sup> Goldsamt, B. B. *Dispelling Divorce Mediation Myths* [interaktyvus]. 1996 [žiūrėta 2012-10-25]. <<http://www.mediate.com/goldsamt/pg7.cfm>>.

<sup>60</sup> Zienkiewich, A. *Różnorodny paradygmat mediacji – odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007 [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

šalys kuo mažiau jaustų mediatoriaus dalyvavimą, savarankiškai visiškai kontroliuotų ginčo sprendimo procesą. Tokiu būdu mediatorius atlieka pasyvų vaidmenį, nes iš esmės užsiima tik organizaciniais bei proceso koordinavimo klausimais, t. y. sukuria šalims neutralią erdvę ginčui spręsti, palengvina apsikeitimą informacija ir prižiūri procesą kaip stebėtojas, įsikišantis tik tuomet, kai šalys atsiduria aklavietėje ir joms būtina padėti ir grąžinti proceso eigą į vėžes. Atsižvelgiant į tokį pasyvų mediatoriaus vaidmenį, nesunku išlaikyti neutralumą. Mediacija, pasak M. Roberts<sup>61</sup>, tėra tik priemonė, lengvinanti derybų procesą. Būtent šalių derybos yra šio ginčų sprendimo būdo ašis. Kitas tokios mediacijos ypatumas – tas, kad dažniausiai nėra taikomas atskirų mediatoriaus ir vienos iš šalių susitikimo metodas (angl. *caucus*). Laikomasi nuomonės, kad šalys turi pačios derybų būdu spręsti visus klausimus, o mediatoriaus vaidmuo yra tik pagalbinis ir lengvinantis komunikavimą.

Lengvinamasis mediacijos stilius, padėjęs mediacijai išpopuliarėti Vakarų valstybėse, vėliau sulaukė konkurencijos. Mediacijos paslaugas aktyviai pradėjus teikti advokatams, neišvengiamai jų darbo įgūdžiai teismuose turėjo atspindį mediacijos procese. Žingsnis po žingsnio susiformavo nuomonė, kad mediatorius, siekiant veiksmingiau išspręsti ginčą, procese turi būti aktyvesnis.

### 3.3.2. Vertinamasis mediacijos stilius

Kaip priešprieša lengvinamajam mediacijos stiliui įvardijamas vertinamasis mediacijos stilius, kurį naudojantys mediatoriai yra aktyvesni ir yra įsitikinę, kad jų darbas yra nukreipti šalis tinkama linkme. Šį mediacijos stilių suformavo ir jo specifiką lėmė teisinį išsilavinimą turintys tarpininkai. Istorikai vertinant šis stilius atsirado tuomet, kai teisininkų bendruomenė Jungtinėse Amerikos Valstijose pagaliau pripažino mediaciją kaip galimą ginčų, kurie iki tol teisininkų buvo laikomi tinkamai spręsti tik bylinėjantis, sprendimo būdą. Taigi šis stilius siejamas su tam tikrų specialiųjų mediatoriaus žinių panaudojimu mediacijos procese ir pasižymi tuo, kad mediatorius šalims suteikia informaciją apie teisinę ginčo dalį ir savo nuožiūra siūlo abiem šalims priimtinius sprendimus.

<sup>61</sup> Roberts, M. *Mediation in Family Disputes – Principles of Practice*. Hampshire: Ashgate Publishing Limited, 2008, p. 8.



Vertinamasis mediacijos stilius yra išskirtinis tuo, kad mediatoriui leidžiama būti aktyviam proceso dalyviui, darant tiesioginę įtaką šalių nuomonei ir net susitarimo turiniui ir esmei.

Pagrindiniai skiriamieji vertinamojo mediacijos stiliaus bruožai:

- Orientacija į rezultatą (ginčo išsprendimą).
- Aktyvus mediatoriaus vaidmuo tiek vadovaujant procesui, tiek dalijantis su šalimis savo patirtimi, žiniomis ir įžvalgomis dėl susitarimo nuostatų.
- Būdingumas mediatoriams, kurie yra įgiję teisininko išsilavinimą, ypač mediatoriams, kartu besiverčiantiems ir advokato praktika.
- Atskirų susitikimų su kiekviena iš ginčo šalių organizavimas.

Vertinamosios mediacijos metu įprasta, kad „mediatorius reiškia savo nuomonę, patarinėja šalims, dalyvauja rengiant susitarimą, gali net pateikti šalims savo parengtą tokio susitarimo projektą, jo manymu, atitinkantį abiejų šalių interesus“<sup>62</sup>. Tokio stiliaus mediatoriai dažnai praktikuoja atskirus susitikimus su viena iš ginčo šalių ir išsiaiškina šalies derybines galias bei pozicijas, kad vėliau galėtų sumodeliuoti tinkamiausias sprendimų alternatyvas.

Vertinamasis mediacijos stilius, kaip paneigiantis mediacijos esmę, yra aršiai kritikuojamas klasikinės mediacijos sampratos šalininkų. Pavyzdžiui, J. B. Stulbergas<sup>63</sup> ne kartą savo darbuose mini faktą, kad vertinamoji mediacija gali būti suprantama kaip oksimoronas<sup>64</sup>. Toks procesas nelaikomas mediacija iš principo, nes vykdydamas tokią veiklą mediatorius paneigia mediacijos prigimtį. Mediacijos teorijos klasikas L. L. Riskinas nurodo, kad „mediatorius, kuris vertina, numato, jog dalyviai nori arba jiems reikia, kad būtų parodytas būdas, kaip tinkamai spręsti variantus, paremtus

<sup>62</sup> Zienkiewich, A. *Różnorodny paradygmat mediacji-odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007 [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

<sup>63</sup> Stulberg, J. B. *Facilitative Versus Evaluative Mediator Orientations: Piercing The "Grid" Lock*. [interaktyvus]. Florida State University Law Review, Vol. 24, 1997 [žiūrėta 2012-10-26]. <<http://www.law.fsu.edu/journals/lawreview/downloads/244/stulberg.pdf>>, p. 985.

<sup>64</sup> Kaip nurodoma „Tarptautinių žodžių žodyne“, oksimoronas – tai „objekto apibūdinimas jo įprastinei sampratai prieštaraujančiais požymiais, ppr. epitetas, logiškai nesuderinamas su pažymimuoju žodžiu, pvz., „skaudus džiaugsmas“.

teise, komercine praktika ar technologijomis, ir jis yra kvalifikuotas tai atlikti, nes yra pasirengęs, objektyvus ir turi patirties. Mediatorius, kuris lengvina procesą, daro prielaidą, kad ginčo šalys yra protingos, gebančios dirbti su savo kolegomis, ir įgalios suprasti situaciją geriau nei mediatorius ar jų teisininkai. Atsižvelgdamos į tai, šalys gali geriau nei mediatorius kurti sprendimus.<sup>65</sup> Taigi vertinamojo stiliaus mediatoriai vadovauja procesui ir yra aktyvūs jo dalyviai, reiškiantys savo nuomonę, besidalijantys savo patirtimi ir žiniomis. Toks jų vaidmuo ir orientacija į ginčo išsprendimą kelia pavojų kertiniams mediacijos postulatams ir tikslams. Vis dėlto kaip viena iš mediatoriaus darbo pobūdžio rūšių vertinamoji mediacija gali būti vertinama ir pozityviai, nes atsižvelgiant į ginčo specifiką, tam tikrose situacijose tokio stiliaus taikymas gali būti viena iš nedaugelio išeičių siekiant taikiai išspręsti ginčą. Paprastai tokio stiliaus mediacija sėkmingai sprendžiami žalos atlyginimo ir kiti piniginio pobūdžio ginčai, kuriuose esminis nesutarimas yra ne fakto nustatymas, o mokėtinos kompensacijos ar kito pobūdžio piniginis klausimas.

### 3.3.3. Transformuojamasis mediacijos stilius

Transformuojamosios mediacijos stiliaus atsiradimas siejamas su R. A. Barucho ir J. Fogerio sukurta transformuojamosios mediacijos teorija. Jos autorių nuomone, unikalios mediacijos perspektyvos atsiskleidžia dėl šios gebėjimo pakeisti konfliktą taip, kad galėtų iš tikrųjų sustiprinti abi šalis ir visuomenę, kurios dalimi jos yra<sup>66</sup>. Priešingai nei anksčiau aptarti lengvinamasis ir vertinamasis mediacijos stiliai, transformuojamasis stilius yra orientuotas į šalių tarpusavio santykių pagerinimą. Sprendimas šiuo atveju neturi lemiamos reikšmės, nes tikima, kad pakeitus santykius ir šalims pagerinus tarpusavio komunikaciją, nesutarimus šalys bus įgaliotos kuo puikiau išspręsti net ir be mediatoriaus pagalbos. J. Sondaitė nurodo, kad minėti autoriai į konfliktą žiūri kaip į moralinio augimo ir transformacijos galimybę. Transformuojamoji mediacija – tai konflikto pa-

<sup>65</sup> Riskin, L. L. *Understanding Mediator's Orientations, Strategies and Techniques* [interaktyvus]. 1994 [žiūrėta 2012-10-25]. < <http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf> >.

<sup>66</sup> Baruch, R. A.; Folger, J. P. *The Promise of Mediation – The Transformative Approach to Conflict*. San Francisco: Josse Bass A Wiley Imprint, 2004, p. 13.

vertimas iš neigiamo proceso tam tikra visuomenine vertybe. Konfliktas, esant šio stiliaus mediacijai, tampa ne blogiu, kurį reikia nedelsiant neutralizuoti, bet tam tikra priemone, stiprinančia pozityvų šalių bendravimą. Transformuojamojo stiliaus tarpininko tikslas yra ne rasti sprendimą, bet pakeisti konflikto dalyvių požiūrį į konfliktinę situaciją ir vienam kitą. Ši mediacijos stilių galima vertinti ne tik sociologiniu, bet ir psichologiniu požiūriu, nes tokiu būdu vedamo proceso rezultatais laikomas ne ginčo išsprendimas, o šalių sprendimo metu įgyta patirtis ir naujos savybės.

Pagrindiniai skiriamieji transformuojamojo mediacijos stiliaus bruožai:

- Orientacija ne į sprendimo pasiekimą, bet į santykių tarp ginčo šalių pakeitimą.
- Pridėtinė ginčo sprendimo mediacijos būdu vertė – santykių gerinimas, net jei iš jų konfliktas ir nepašalinamas.
- Mediatoriaus vaidmuo – padėti ginčo šalims įsisąmoninti savo galias konflikte, taip pat suprasti ir pripažinti kitos šalies poziciją.

Analizuojant transformuojamąjį mediacijos stilių taip pat svarbu pažymėti, kad jo šalininkai dažnai šios strategijos sėkmę aiškina tuo, kad šalys, spręsdamos savo ginčą mediacijos būdu, tikisi toli gražu ne tik sutaupti pinigų ar išvengti teisminės sistemos. Pasak R. Barucho Busho ir G. Pope, „šalys ieško geresnės „savarankiško sprendimo priėmimo“ ar teisininkų (matyt, ir teisėjo) sprendimo priėmimo alternatyvos. Jos nori jausti didesnes proceso kontrolės galimybes. Šalys nenori būti aukomis ar viktimizuoti kitą šalį sprendžiant ginčą, veikiau jos nori išeiti iš proceso geriau jausdamosi savo atžvilgiu ir kitos šalies atžvilgiu, nei jaučiasi nusi-vylusios ir patekusios į aklavietę, kas visų pirma skatina jas ieškoti teisi-ninkų ar trečiojo asmens pagalbos“<sup>67</sup>. Taigi šalys tikisi, kad ginčo spren-dimo proceso metu pavyks pakeisti savo savijautą, ir vienas iš būdų tą pasiekti yra tarpusavio santykių su kita šalimi pakeitimas, pagerinimas. Tokius tikslus sau kelia ir transformuojamoji mediacija. Pačia bendriaus-ia prasme šis mediacijos stilius gali būti apibūdinamas kaip „šalių tar-

<sup>67</sup> Baruch Bush, R.; Pope, G. S. Changing the Quality of Conflict Interaction: The Principles and Practise of Transformative Mediation. *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal*. 2002, 3(67): 69.

pusavio sąveikos kokybės keitimas<sup>68</sup>. Transformuojamosios mediacijos praktika užsiimantis mediatorius padeda konfliktuojančioms šalims įsivieninti savo jėgą konfliktinėje situacijoje (anglų kalba *empowerment*) ir kartu skatina kitos šalies perspektyvos supratimą bei pripažinimą (anglų kalba *recognition*). Būtent šias dvi konflikto išsprendimo dimensijas R. A. Baruchas ir J. P. Fogeris laiko įnešančiomis indėlį į konflikto transformaciją iš negatyvios ir destruktivos socialinės jėgos į pozityvią ir konstruktyvią socialinę jėgą – padedant individams sąveikauti labiau pasitikint vienam kitu ir užjaučiant vienam kitą, taip pat padedant transformuoti visuomenę iš laikinai paliaubas nusistačiusių priešų į sąjungininkus. Pasak R. Barucho Busho ir S. G. Pope, šios dvi dimensijos padeda konfliktui transformuotis: „keičiasi iš negatyvaus, destruktivaus, skatinančio susvetimėjimą ir neleidžiančio sąveikauti į pozityvų, konstruktyvų, jungiantį ir humanizuojantį, net jei konfliktas ir nesutarimas konkrečiu aspektu dar vis tęsiasi“<sup>69</sup>. Šie autoriai taip pat pateikia mediacijos apibrėžimą (iš transformuojamojo jos rakurso): „Mediacija yra apibrėžiama kaip procesas, kurio metu trečioji šalis dirba su ginčo šalimis padėdama joms pakeisti jų konflikto sąveiką iš negatyvios ir destruktivos į pozityvią ir konstruktyvią, analizuojant ir aptariant problemas ir sprendimo variantus.“<sup>70</sup> Pažymėtina, kad svarbiausiu transformuojamosios mediacijos tikslu nėra laikomas rasti sprendimą, nes pasiekus kitus šio proceso tikslus ir pakeitus ginčo šalių tarpusavio santykius, tikėtina, kad tolesnio bendradarbiavimo metu konfliktas bus išspręstas ir be mediatoriaus pagalbos. Tačiau tokio pobūdžio mediacija gali lemti moralinį šalių augimą, kartu jų konflikto suvokimo kaitą, vedančią į didesnę supratimą ir tikslesnę pageidaujamo rezultato apibrėžimą.

### 3.3.4. Pasakojamasis mediacijos stilius

Pasakojamosios mediacijos koncepciją sukūrė J. Winslade'as ir G. Monkas, kurie lengvinamajai ir vertinamajai mediacijai pasiūlė alternatyvą. Iš principo tai labiau filosofinė nei praktinė prieiga prie media-

<sup>68</sup> Ten pat, p. 77.

<sup>69</sup> Baruch Bush, R.; Pope, G. S. Changing the Quality of Conflict Interaction: The Principles and Practise of Transformative Mediation. *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal*. 2002.,3(67): 82.

<sup>70</sup> Ten pat, p. 83.

cijos. Šis ginčo sprendimo būdas skiriasi nuo į procesą orientuotų stilių. Teigiama, kad interesais ir poreikiais grįsti sprendimo būdai – tai tik vienos iš galimybių. Pasak A. Zienkiewicziaus<sup>71</sup>, šalys konflikte yra saistomos įvairių kontekstų, kurie nulemti istorinių, kultūrinių sąlygų ir kurie atskleistini pasakojimų būdu. Pasakojamosios mediacijos metu siekiama atskleisti įvairius kontekstus, norint išvaduoti šalis iš konflikto. Mediacijos metu šalys atkuria savo su ginčo situacija susijusias interpretacijas žvelgdamos į alternatyvias perspektyvas.

Pasakojamoji mediacija yra kilusi iš pasakojamosios šeimos terapijos, kuri išsivystė iš postmodernizmo tradicijų ir suvokimo, kad vieno asmens nuomonė niekuomet negali būti visiškai objektyvi. Pasak T. Hanseno, „nėra vienos „tiesos“, kurią reikia atrasti, o tik individualios interpretacijos to, kas atsitiko, vyksta ar įvyks ateityje. Vienas požiūris negali būti privilegijuojamas ar laikomas labiau „teisiu“ nei kitas. Visi pasakojimai yra įvykių atspindžiai ir jų „tikslumas“ ar „teisingumas“ nekvestijuonuojami terapijos sesijų metu, nes tai neišvengiamai skatintų tam tikrų požiūrių privilegijavimą.“<sup>72</sup> Svarbiausias uždavinys – nustatyti problemą, ją iškelti į dienos šviesą. Tuomet, kai tai padaroma, šalys su mediatoriumi veikia kartu kurdami naują pasakojimą, naujai išdėstydami įvykius ir faktus tam, kad būtų galima išspręsti problemą. Svarbu tai, kad, skirtingai nei kitų mediacijos stilių atveju, mediatorius daug labiau įsitraukia į konflikto sprendimą ir tampa konflikto dalyviu.

Pasakojamasis mediacijos stilius gali būti pristatomas kaip hibridinis tarp orientuotų į ginčo išsprendimą ir į santykių pakeitimą mediacijos stilių. Tai lemiamo to pasakojamojo stiliaus ypatumo, kad iškristalizavus esminį nesutarimą pereinama prie alternatyvios istorijos kūrimo, o tai reiškia – prie sprendimo paieškos. Taigi šis stilius orientuotas tiek į santykių pagerinimą, tiek ir į sprendimo suradimą.

<sup>71</sup> Zienkiewicz, A. *Różnorodny paradygmat mediacji – odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007 [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

<sup>72</sup> Hansen, T. *Narrative Approach to Mediation*. [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2012-10-25]. <<http://www.mediate.com/articles/hansent.cfm>>.

### 3.3.5. Terapinis mediacijos stilius

Terapinis mediacijos stilius atsirado dėl aktyvaus psichoterapeutų taikomų metodų santykių terapijoje perkėlimo į mediaciją. Iš esmės terapija – tai procesas, vedantis iš emocinio nepasitenkinimo į emocinį palengvėjimą. Jo tikslas atkurti gerą asmens ar asmenų savijautą. Sugrehtinus pateiktą informaciją ir mediacijos apibrėžimą, akivaizdu, kad ir besiginčijančios šalys patiria negatyvią emocinę būklę, lemtą nesutarimo ir jo sukeltos įtampos. Sprendimo, kuris tenkintų abi šalis, suradimas kartu išvaduoja jas iš tos būsenos ir pagerina jų savijautą.

Terapinė mediacija orientuota į šalių savijautą ir pačias šalis labiau nei į ginčo sprendimą. Pasak K. A. Mills, terapinio stiliaus mediatorius „paveda šalims pagerinti jų tarpusavio santykius tam, kad jie galėtų veiksmingai bendrauti ir išspręsti konfliktą ateityje“<sup>73</sup>. Šio mediacijos stiliaus ypatumas yra tas, kad itin smarkiai gilinamasi į šalių tarpusavio santykius, imant dėmesį ir tuos jų aspektus, kurie iš pirmo žvilgsnio neturi nieko bendra su ginču. Mediatoriaus vaidmuo tokio stiliaus mediacijoje neapsiriboja proceso koordinavimu, šis asmuo turi ištyrinėti šalių santykius, teikti joms pastebėjimus apie tai, mokyti jas bendrauti tam, kad būtų išspręsta problema. Atkreiptinas dėmesys, kad terapinės mediacijos atveju, „mediacijos procesas gali būti laikomas sėkmingu net ir neradus sprendimo konkrečiame ginče“<sup>74</sup>. Taigi šis mediacijos stilius iš visų analizuotų yra labiausiai orientuotas į santykių gerinimą.

### 3.4. Kiti mediacijos stiliai ir skirtingų mediacijos stilių tarpusavio sąveika

Įvertindamas mediatoriaus požiūrį į socialines normas ir poreikį ir (ar) būtinybę jas taikyti sprendžiant konkretų ginčą, E. Waldmanas<sup>75</sup> nu-

<sup>73</sup> Mills, K. A. Can a Single Ethical Code Respond to All Models of Mediation? *Bond Dispute Resolution News*. 2005, Vol. 21.

<sup>74</sup> Howe, K. *Differing Styles and Models for the Conduct of Mediations*. [interaktyvus]. Hearsay, Nr. 20, 2007. [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com\\_content&task=view&id=186&Itemid=4514](http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com_content&task=view&id=186&Itemid=4514)>.

<sup>75</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics – Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011, p. 125.

rodo tokius mediacijos modelius, kuriuos tikslinga analizuoti kaip mediacijos stilius:

- Normas kuriantis stilius (angl. *norm – generating*).
- Supažindinantis su normomis stilius (angl. *norm – educating*).
- Normas proteguojantis stilius (angl. *norm – advocating*).

Normas kuriantis stilius pasižymi tuo, kad nepaisant to, jog „konkreto ginčo atžvilgiu taikytina teismų praktika ar įstatymų nuostatos, mediatorius nelaiko šios informacijos esmine šalių svarstymams. Normas kuriantys mediatoriai pabrėžia mediacijos potencialą perskirstyti galią tarp ginčo šalių ir valstybės.“<sup>76</sup> Tokiu būdu įvairios socialinės normos lieka nuošalyje, o šalys yra laisvos spręsti ginčą pagal savo pačių įsitikinimus. Mediatoriai, supažindinantys su normomis, dirba kiek kitaip. Jų nuomone, šalys privalo žinoti jų ginčo santykį su visuomenėje taikomomis socialinėmis normomis (taip pat ir teisės normomis), nes tai yra svarbu siekiant, kad sprendimas būtų kuo priimtinesnis šalims. Svarbu tai, jog tokio tipo mediatoriai nesiekia, kad šalių susitarimai būtinai atitiktų socialines normas. Pasak A.Waldmano, „jei šalys nuspręstų neimti dėmesį, ką jų ginčo atžvilgiu tikėtina, kad patartų teisėjas ar arbitras, ir kartu suformuluotų kitokį planą, mediatorius noriai prisidėtų prie tokio rezultato“<sup>77</sup>. Trečiojo tipo mediatoriai vadinami normas proteguojančiais, nes jie, skirtingai nei supažindinantys su normomis tarpininkai, siekia, kad socialinės normos daugiau ar mažiau atsispindėtų šalių sudarytame susitarime. Tokio tipo mediatoriai „naudoja politines, teises ar etines normas, kaip ginčo sprendimo pradinį tašką“<sup>78</sup>. Visas mediacijos procesas pradedamas nustatant ginčo sprendimui taikytinas normas, o vėliau naudojamos jų interpretavimo ir nepakankamo išsamumo teikiamomis galimybėmis sprendimui suteikti abiem šalims priimtino pobūdį. Atkreiptinas dėmesys, jog šiame modelyje mediatoriaus neutralumo ir nešališkumo klausimai užima antraeilį vaidmenį, nes „labiausiai rūpinamasi, kad šalių sprendimas per daug nenutoltų nuo galiojančių so-

<sup>76</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics – Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011, p. 125.

<sup>77</sup> Ten pat, p.126.

<sup>78</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics– Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011, p. 126.

cialinių normų<sup>79</sup>. Tokio pobūdžio mediavimas dažnai yra kritikuojamas kaip smarkiai nutolstantis nuo klasikinės medicijos sampratos, tačiau praktikoje yra dažnai taikomas.

Dar vienas įdomus medicijos stilių skirstymas remiasi tuo, kaip mediatorius suvokia savo vaidmenį procese ir kokias turi galimybes kontroliuoti procesą. Pagal šį kriterijų S. S. Silbey ir S. E. Merry įvardijo du medicijos stilius: derėjimosi ir terapinį. Jų nuomone, „derėjimosi stilius atspindi didesnio laipsnio proceso kontrolę ir susitelkia į ginčo išsprendimą, remiantis tuo „ko nori“ šalys, o terapinis modelis mažiau gilinasi į sprendimą, bet labiau į tarpusavio santykius ir bendravimą“<sup>80</sup>. Pasak J. Sondaitės, „pagrindinis terapinio medicijos stiliaus tikslas yra padėti abiem šalims pasiekti savitarpio supratimą“<sup>81</sup>. Šis medicijos stilių skirstymas yra rezultatas tyrimų, kurių metu buvo stebima mediatorių praktika. Labai panašus yra D. Kolbo<sup>82</sup> klasifikavimas. Šis mokslininkas skirstė mediatorius pagal jų vaidmens apibrėžimą bei proceso struktūrizavimą ir nustatė, jog visų mediatorių darbo stilių galima suskirstyti į dvi grupes: sprendimo (angl. kalba *settlement frame*) ir bendravimo (angl. *communication frame*). Literatūroje nurodoma, jog „sprendimo stiliaus tarpininkas yra direktyvus, aktyvus, vertinantis, siūlantis ir darantis įtaką sprendimams, o bendravimo stiliaus tarpininkas apibūdinamas kaip „orkestro dirigentas“, reguliuojantis šalių bendravimą, ne toks direktyvus, skatinantis šalių tarpusavio supratimą“<sup>83</sup>. Nemažai bendra su šiomis klasifikacijomis turi ir A. Picard<sup>84</sup> mediatorių stiliaus skirstymas į pragmatiškąjį, socioemocinį ir mišrųjį. Pasak šios autorės, pirmojo stiliaus atstovai orientuoti tiesmukiškai į sprendimo priėmimą, socioemocinio stiliaus mediatoriai yra linkę labiau telktis į šalių tarpusavio santykius, o mišriojo tipo atstovai savo praktikoje derina pirmųjų dviejų stilių elementus.

<sup>79</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics– Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011, p. 127

<sup>80</sup> Picard, Ch. A. *Mediating Interpersonal and Small Group Conflict*. Ottawa: Golden dog press, 2002, p. 27.

<sup>81</sup> Sondaitė, J. Medicijos stilių lyginamoji analizė. *Socialinis darbas*. 2004, Nr. 3(2), p. 116.

<sup>82</sup> Ten pat.

<sup>83</sup> Ten pat.

<sup>84</sup> Ten pat.



Sistemiškai vertinant paminėtas mediacijos stilių klasifikacijas, reikia atkreipti dėmesį, kad kiekvieno autoriaus pateiktas skirstymas gali būti vienu ar kitu aspektu labai susijęs su kito autoriaus klasifikavimu. Tokį glaudų santykį lemia faktas, kad objektų skirstymą į grupes nulemia konkreitiems empiriniams tyrimams kelti tikslai ir atspindi tuos mediatoriaus veiklos pobūdžio ypatumus, į kurių tyrimą buvo sutelktas tyrėjų dėmesys.

### **3.5. Tinkamo mediacijos stiliaus taikymo konkrečioje situacijoje reikšmė**

Apibendrinant šiame poskyryje pateiktą informaciją būtina dar sykį pabrėžti itin didelį mediatoriaus vaidmenį mediacijos procese. Nuo mediatoriaus asmeninių savybių, jo kvalifikacijos, orientacijos ir darbo stiliaus tiesiogiai priklauso mediacijos proceso rezultatai. Mediatorių darbo stiliai gali pakreipti ginčo sprendimo procesą skirtingomis linkmėmis: padėti išspręsti iš pirmo žvilgsnio beviltišką konfliktą arba nustumti į aklavietę visai nesudėtingo nesutarimo šalis. Mediatoriams pasirenkant mediacijos stilių ar derinant skirtingas prieigas konkrečiame procese būtinas didelis savo veiklos specifikos išmanymas ir patyrimas. Profesinės veiklos standartai yra neatskiriami nuo juos pasirenkančios asmenybės, jos pasaulėžiūros, išsilavinimo, patirties ir kitų kriterijų. Natūralu, kad mediatoriai turi „skirtingus požiūrius į mediacijos tikslus ir paskirtį, jie skirtingai pasveria konkuruojančias vertybes ir pasiekia priešingų išvadų sprenddami sudėtingus etikos klausimus“<sup>85</sup>. Lygiai taip pat aišku, kad, matyt, nėra netinkamo mediacijos stiliaus (žinoma, jei jis atitinka pagrindinius mediatorių etikos standartus), tik gali būti netinkamai jie taikomi. Tinkamo stiliaus pasirinkimas atsižvelgiant į konkretaus ginčo specifiką, šalių lūkesčius, ginčo specifiškumą ir paties mediatoriaus profesines galimybes yra laikytinas mediatoriaus kompetencijos, kvalifikacijos ir patirties ženklu.

<sup>85</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics – Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011, p. 122.



## Klausimai

1. Kaip apibrėžtumėte mediacijos stiliaus sąvoką ir atskirtumėte ją nuo kitų panašaus pobūdžio kategorijų kaip mediacijos modelis, rūšis, technika?
2. Kokie yra pagrindiniai mediacijos stilių klasifikavimo pagrindai?
3. Kritiškai įvertinkite dažniausiai nagrinėjamus mediacijos stilius (lengvinamąjį, vertinamąjį, transformuojamąjį, pasakojamąjį ir terapinį).
4. Įvertinkite žemiau aprašytą atvejį, argumentuotai nurodydami, koks mediacijos stilius ar stiliai buvo taikomi sprendžiant ginčą: „Jonas kreipėsi į mediatorių dėl to, kad jo draugas Petras negrąžina jam 2000 Lt skolos. Mediatorius paskyrė susitikimą, kurio metu kiekviena iš ginčo šalių išsakė savo poziciją. Jonas reikalavo, kad Petras nedelsiant grąžintų skolą. Petras skolos fakto neginčijo, tik nurodė, kad šiuo metu niekur nedirba ir tokios sumos pinigų negali grąžinti. Mediatorius paklausė Petro, ar šis nesutiktų išsipareigoti skolą grąžinti dalimis? Jis sutiko. Tuomet Jonas buvo paklaustas, ar jam toks skolos grąžinimo būdas būtų priimtinas. Jonas nurodė, jog norėtų, kad mėnesinė įmoka būtų didesnė. Šalys sutarė, kad Petras mokės Jonui po 300 Lt per mėnesį, kol skola bus grąžinta. Kai skolininkas sutiko, mediatorius parengė susitarimą dėl skolos grąžinimo ir pateikė šalims pasirašyti.“



## Literatūra

1. Baruch Bush, R.; Pope, G. S. Changing the Quality of Conflict Interaction: The Principles and Practise of Transformative Mediation. *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal*. 2002, Vol. 3: 67.
2. Baruch, R. A.; Folger, J. P. *The Promise of Mediation – The Transformative Approach to Conflict*. San Francisco: Josse Bass A Wiley Imprint, 2005.
3. Bogušienė, V.; Bendorienė, A. *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Alma littera, 2008.
4. Goldsamt, B. B. *Dispelling Divorce Mediation Myths* [interaktyvus].1996 [žiūrėta 2012-10-25]. < <http://www.mediate.com/goldsamt/pg7.cfm>>.

5. Hansen, T. *Narrative Approach to Mediation*. [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2012-10-25]. <<http://www.mediate.com/articles/hansent.cfm>>.
6. Howe, K. *Differing Styles and Models for the Conduct of Mediations*. [interaktyvus]. Hearsay, 2007, Nr. 20 [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com\\_content&task=view&id=186&Itemid=4514](http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com_content&task=view&id=186&Itemid=4514)>.
7. Mills, K. A. Can a Single Ethical Code Respond to All Models of Mediation? *Bond Dispute Resolution News*. 2005, Vol. 21.
8. Picard, Ch. A. *Mediating Interpersonal and Small Group Conflict*. Ottawa: Golden dog press, 2002.
9. Riskin, L. L. *Understanding Mediator's Orientations, Strategies and Techniques* [interaktyvus]. 1994 [žiūrėta 2012-10-25]. <<http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf>>.
10. Roberts, M. *Mediation in Family Disputes – Principles of Practice*. Hampshire: Ashgate Publishing Limited, 2008.
11. Sondaitė, J. Mediacijos stilių lyginamoji analizė. *Socialinis darbas*. 2004, Nr. 3(2), p.114–118.
12. Stulberg, J. B. *Facilitative Versus Evaluative Mediator Orientations: Piercing The „Grid” Lock*. [interaktyvus]. Florida State University Law Review, 1997, Vol 24 [žiūrėta 2012-10-26]. <<http://www.law.fsu.edu/journals/lawreview/downloads/244/stulberg.pdf>>.
13. Waldman, E. *Mediation Ethics – Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011.
14. Zienkiewich, A. *Różnorodny paradygmat mediacji–odpowiedź na wielocelelowość dyskursu mediacyjnego* [interaktyvus]. Łaszczuk i Wspólnicy sp.k. Varšuva, 2007 [žiūrėta 2012-10-25].<[http://arbitraz.laszczuk.pl/\\_adr/33/Roznorodny\\_paradygmat\\_mediacji\\_-\\_odpowiedz\\_na\\_wielocelowoSc\\_dyskursu\\_mediacyjnego.pdf](http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/33/Roznorodny_paradygmat_mediacji_-_odpowiedz_na_wielocelowoSc_dyskursu_mediacyjnego.pdf)>.

## 4. MEDIACIJOS TAISYKLĖS

---

### Turinys:

---

Įvadas.

4.1. Savanoriškumo taisyklė.

4.2. Priimtimumo (akceptuotimumo) taisyklė.

4.3. Neutralumo taisyklė.

4.4. Nešališkumo taisyklė.

4.5. Konfidencialumo taisyklė.

4.6. Kitos svarbios mediacijos taisyklės.

---

### Įvadas

Mediacija yra procesas, dėl kurio pagrindinių bruožų sutaria ir patys mediatoriai, ir mediacijos tyrėjai. Pagrindinis mediacijos bruožas yra trečiojo asmens įsiterpimas į dviejų arba daugiau šalių konfliktą ar ginčą<sup>86</sup>. Tas trečiasis asmuo yra profesionalus, įgyjęs reikalingą mediacijai vesti išsilavinimą bei patirtį mediatorius, kuris padeda šalims kuo veiksmingiau bendrauti ir ieškoti bendro joms priimtino sprendimo. Dėl minėto mediatoriaus vaidmens nekyla didesnių abejonių. Abejonių taip pat nėra dėl kelių pagrindinių mediacijos proceso taisyklių, kurios reguliuoja mediacijos eigą ir padaro ją aiškesnę bei labiau nuspėjamą jos dalyviams.

Nors mediacija yra vienas iš mažiausiai formalizuotų konfliktų bei ginčų sprendimo būdų, joje egzistuoja tam tikros taisyklės, be kurių šalis negalėtų tiek visiškai pasitikėti mediatoriumi, tiek ir pasitikėti vienai kita bei mediacijos proceso esme ir prasme. Šios taisyklės yra ne vien mediacijos proceso ribų apibrėžimas – jos yra mediacijos principai, kurių laikymasis sudaro mediacijos pagrindą. Dėl kelių svarbiausių mediacijos taisyklių, kurios analizuojamos žemiau panašiai, kaip ir dėl pagrindinio mediacijos apibrėžimo, sutinka visi. Tačiau egzistuoja dar visas katalogas įvairių mediacijos stilių ir požiūrių į šį procesą, kurie lemia specifinį mediacijos reguliavimą.

---

<sup>86</sup> Skirtumas tarp ginčo ir konflikto yra šiuo atveju gana svarbus, nes mediacijoje kalbame apie konfliktą filosofine, plačiąja prasme, o apie ginčą – siaurąja, teisine prasme.

Vienas pagrindinių mediacijos bruožų yra tai, kad mediatorius neturi sąsajos su ginčo ar konflikto šalimis. Taip pat nenuginčijama mediacijos savybe laikomas mediacijos proceso neformalumas ir priklausomumas nuo mediacijos šalių valios. Kaip matome, pagrindinė mediacijos sąvoka yra panašiai suprantama beveik visose valstybėse. Mediacijos sąvoka nepriklauso nuo jos stilių. Tačiau būtent stiliai mediacijoje skiriami dėl skirtingo mediacijos taisyklių interpretavimo ir taikymo. Apie tai išsamiau tolesnėje analizėje.

Verta paminėti, kad skirtingos institucijos, teikiančios mediacijos paslaugas ir užsiimančios mediatorių rengimu, savaip interpretuoja tiek mediacijos eigą, tiek ir jos taisykles, nors tai iš esmės neprieštaruoja aukščiau išvardytiems pagrindiniams mediacijos bruožams bei principams.

Šios vadovėlio dalies tikslas yra išvardyti ir kuo išsamiau išanalizuoti keletą pagrindinių mediacijos taisyklių, taip pat pristatyti kai kurias kitas mediacijos taisykles, taikomas atskiruose mediacijos stiliuose.

Pagrindinių mediacijos taisyklių grupei priklauso: savanoriškumo taisyklė, priimtinum taisyklė, neutralumo taisyklė, mediatoriaus nešališkumo taisyklė, konfidencialumo taisyklė. Šios taisyklės kartais vadinamos mediacijos principais, nes jais pagrįstas mediacijos sąžiningumas ir veiksmingumas.

Aukščiau išvardyti mediacijos principai yra universalūs, nes jie įtvirtinti daugelyje su mediacija susijusių teisės aktų. Tie teisės aktai pabrėžia mediacijos taisykles, kaip mediacijos kokybiško bei teisingo taikymo pagrindą. Tarp šių teisės aktų galima paminėti Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų, Europos mediatorių elgesio kodeksą, Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijas, 2008 m. Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymą bei kitus teisės aktus, svarbius mediacijos taisyklių analizei.

Prieš apžvelgiant svarbiausius mediacijos principus, verta paminėti, jog jie susiję tiek su mediatoriaus, tiek ir su šalių elgesiu. Tai reiškia, kad jų taikymo užtikrinimas priklauso ne tik nuo to, ar mediatorius jų laikysis ir pristatys šalims, bet taip pat nuo to, ar šalys iki galo supras jų esmę bei svarbą. Europos mediatorių elgesio kodekse teigiama, jog: „Mediatorius turi užtikrinti, kad prieš mediacijos pradžią šalys supra-

to ir aiškiai pritarė mediacijos susitarimo sąlygoms, įskaitant ypač visas taikytinas nuostatas, susijusias su mediatoriaus ir šalių konfidencialumo pareigomis.<sup>87</sup> Taip pat kodekse pabrėžiama, jog: „Mediatorius turi įsitikinti, kad mediacijos šalys supranta mediacijos ypatybes ir mediatoriaus bei šalių vaidmenį joje.“<sup>88</sup>

Sunku tikėtis mediacijos sėkmės, kai šalys nevisiškai supranta mediacijos procesą ir savo dalyvavimo jame esmę.

#### 4.1. Savanoriškumo taisyklė

Savanoriškumo taisyklė nurodo, jog šalys pačios, niekieno neverčiamos, nusprendžia, ar nori dalyvauti mediacijoje ir pradėti šį procesą, ar ne. Savanoriškumo taisyklė, esant jos aštriausiam interpretacijai, neleidžia jokiam trečiajam asmeniui ar institucijai priversti šalis ar mediatorių dalyvauti mediacijoje. Tačiau mediacijos taikymo praktika įvairiose pasaulio valstybėse rodo, kad ši taisyklė nėra absoliuti. Šis klausimas bus išsamiau nagrinėjamas toliau.

Europos mediatorių elgesio kodeksas, kuris „išdėsto tam tikrus principus, kurių mediatoriai gali savanoriškai nuspręsti įsipareigoti laikytis savo pačių atsakomybe“<sup>89</sup>, yra vienas pagrindinių dokumentų pasaulyje (nors ypač atsižvelgia į mediaciją Europoje), reguliuojančių pagrindines mediacijos taisykles. Šis dokumentas tiesiogiai neįvardija savanoriškumo, kaip vieno iš mediacijos principų, tačiau jame atsižvelgiama į galimybę šalims bet kuriuo metu pasitraukti iš mediacijos nepateikiant jokio pasiteisinimo<sup>90</sup>. Viename iš jo įžanginių sakinių mediacija apibūdinama kaip bet koks struktūrizuotas procesas, nepaisant to, kaip jis būtų vadinamas, kurio metu viena ar kelios ginčo šalys savanoriškai bando pačios rasti susitarimą dėl ginčo išsprendimo padedant trečiajam asmeniui<sup>91</sup>.

<sup>87</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)> [žiūrėta 2012-12-12], p. 2.

<sup>88</sup> Ten pat.

<sup>89</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)> [žiūrėta 2012-12-12], p. 2.

<sup>90</sup> Ten pat, p. 3.

<sup>91</sup> Ten pat, p. 1.

Tai aiškiai rodo, jog kodeksas laiko mediaciją savanorišku procesu ir tokį jį nori propaguoti.

Savanoriškumas, kaip viena svarbiausių mediacijos taisyklių, yra susijęs su viena pagrindinių psichologinių teorijų, rodančių, kad sprendimų, kuriuos žmonės priima patys ir kurių turinys niekieno priverstinai nediktuojamas, laikomasi labiau negu iš išorės nurodytų sprendimų (pvz., teismo sprendimų). Ši teorija remiasi keliais psichologiniais mechanizmais, iš kurių didžiausią vaidmenį vaidina kognityvinis disonansas<sup>92</sup>. Svarbus kognityvinio disonanso teorijos elementas yra nuoseklumo teorija, rodanti, jog, jei žmogus pats priima tam tikrą sprendimą ir elgiasi tam tikru būdu, kad ir koks tas sprendimas būtų, jis bus racionalizuojamas ir „įrašytas į nuoseklumo pojūtį“. Net jei tam tikromis situacijomis asmuo jaučia, kad pasielgė kvailai ar netinkamai, jis bandys šį jausmą racionalizuoti ir aiškinti tam, kad sumažintų „nepatogumo“, susijusio su skirtumu tarp to, kuo žmogus tiki, ir to, kaip pasielgė, pojūtį. Jis bandys sumažinti disonansą besiaiškindamas, kokia vis dėlto yra jo kvailo ar netinkamo poelgio nauda<sup>93</sup>. Jei mediacijos metu asmuo pasirašo susitarimą (ar taikos sutartį), didelė tikimybė, kad jo laikysis nepaisant to, ar jis dėl šio pasirašymo gailės, ar ne. Tikriausiai vis tiek bandys savo sprendimą racionalizuoti ir ieškoti jame prasmės. Tuo metu teismo sprendimas nėra mūsų pačių sprendimas, todėl jį labai lengva kritikuoti, jei mums netinka, ir jo nesilaikyti, ypač jei už tai nelaukia itin skausminga bausmė ar sunku šią bausmę įvykdyti (pvz., dėl teisinės sistemos sutrikimų, ilgų procedūrų, vedančių bausmių vykdymo link ir pan.). Taip pat verta paminėti, jog tyrimų, atliktų keliose pasaulio valstybėse, rezultatai rodo, kad žmonių, kurie mediacijos metu priėmė sprendimą, pasirašė taikos sutartį ir ją veiksmingai vykdė, skaičius yra santykinai didesnis negu žmonių, kurių ginčo sprendimą priėmė teismas<sup>94</sup>.

Europos Parlamento ir Tarybos direktyva dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų taip pat pabrėžia, jog „mediacijos būdu pasiektų susitarimų paprastai labiau laikomasi savanoriškai

<sup>92</sup> Festinger, L. *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, 1957, p. 2–3.

<sup>93</sup> Festinger, L. *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, 1957, p. 2–3.

<sup>94</sup> Rovine, A. V. *Contemporary Issues in International Arbitration and Mediation*. The Fordham Papers. 2007, p. 344.

ir jie labiau padeda išsaugoti draugiškus bei tvarius šalių santykius. Šie privalumai ypač išryškėja situacijose, kurioms būdingi tarptautiniai elementai.<sup>95</sup> Toks teiginys sustiprina savanoriškumo svarbą mediacijoje ir atkreipia į šią taisyklę įstatymų leidėjų valstybėse narėse dėmesį.

Mediacijos susitarimo laikymosi atžvilgiu mediacijos savanoriškumas yra ypač pagrįstas, tačiau negalima užmiršti, jog tai pasakytina tik apie mediacijos efektą, t. y. mediacijos sutartį ar susitarimą. Deja, didžiausia problema, susijusi su mediacijos savanoriškumu, yra šalių savanoriškas dalyvavimas mediacijoje. Kadangi mediacija vis dar ne visur populiari ir pakankamai išplėtota, dalyvavimas joje gali kelti žmonėms tam tikrą baimę. Čia vėlgi galioja psichologinė taisyklė, kad paprastai bijome to, kas gali turėti didelę reikšmę mūsų gyvenimui, o mes to nežinome, nes mums patinka tai, ką žinome<sup>96</sup>. Savanoriško dalyvavimo mediacijoje skatinimas turi būti paremtas informacijos apie mediaciją platinimu ir kuo išsamesniu mediacijos esmės bei proceso pristatymu visuomenei. Tik jei mediacija taps plačiai žinoma, žmonės mielai įtrauks ją į galimų konfliktų sprendimų arsenalą.

Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas mediaciją laiko savanorišku procesu, kuriame šalys gali, bet nebūtinai turi dalyvauti. Taip pat šalys pačios gali pasirinkti mediatorių (taip pat spręsti dėl mediatorių skaičiaus). Tai ryški Lietuvos įstatymų leidėjo numatyta savanoriškumo taisyklės išraiška<sup>97</sup>.

Priverstinis dalyvavimas mediacijos procese gali sužlugdyti pagrindinę mediacijos mintį, kad pačios šalys yra atsakingos už savo konfliktą ar ginčą<sup>98</sup>. Apie šalių atsakomybę už jų konfliktą bus kalbama toliau, tačiau verta paminėti, kad ši atsakomybė didėja, kai šalys pačios nuspre-

<sup>95</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB 2008 m. gegužės 21 d. dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų. *Europos Sąjungos oficialusis leidinys* L 136 2008 05 24, p. 3.

<sup>96</sup> Cialdini, R. *Wywieranie wpływu na ludzi*. Gdańsk, 2000, p. 127, tai pat: Zajonc, R. Attitudinal effects of mere exposure. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1968, 9, p. 1–27.

<sup>97</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. 2008-07-15, Nr. X-1702, Vilnius.

<sup>98</sup> Šią taisyklę išdėstė ir analizavo savo teorijoje Nilsas Christie'as – vienas svarbiausių neteisminių konfliktų sprendimo būdų rėmėjas. Žr.: Christie, N. Conflict as Property. *British Journal of Criminology* 1977, 17; Waszkiewicz, P. *Zasady mediacji*, p. 94.



džia tiek dėl dalyvavimo mediacijoje, tiek ir dėl mediatoriaus, mediacijos eigos ir reikšmės bei dėl susitarimo.

Savanoriškumo taisyklė taip pat apima šalių teisę atsisakyti tęsti mediaciją. Šalys gali nutraukti mediaciją kiekviename jos etape, net nereikia pateikti atsisakymo priežasties. Tarpininkas negali priversti šalis pradėti arba tęsti tarpininkavimo. Šalys taip pat turi teisę neakceptuoti tarpininko, visada gali pasirinkti kitą tarpininką.

Viena svarbiausių problemų, kylančių iš savanoriškumo taisyklės taikymo, yra susijusi su „privaloma mediacija“, kuri taikoma kai kuriose pasaulio valstybėse, pvz., Austrijoje santuokos nutraukimo ginčiuose, į kuriuos įtraukti vaikai iki šešiolikos metų. Privalomos mediacijos atvejais kyla klausimas, ar savanoriškumo principas nėra paneigiamas, tačiau jos šalininkai teigia, jog ne pats faktas, ar mediacija privaloma, ar ne, sudaro savanoriškumo pagrindą, o galimybė atsisakyti mediacijos bet kokių momentu. Iš tiesų, netgi tose valstybėse, kuriose mediacija privaloma, šalis turi dalyvauti tik pirmoje mediacijos sesijoje – neprivalomas jų dalyvavimas tolesniame mediacijos procese. Taip pat daugumoje atvejų šalys neturi siekti susitarimo bet kokia kaina ir jos turi teisę kreiptis į teismą, nepaisant to, ar mediacija privaloma, ar ne. Taip pat net privalomos mediacijos atveju šalys pačios išsirenka mediatorių (arba bent turi teisę atsisakyti mediatoriaus, kurio nepageidauja). Pats mediatorius irgi niekada nėra priverstas dalyvauti mediacijoje – net tuo atveju, kai yra įtrauktas į privalomos mediacijos mediatorių sąrašą ir jam mediacija tiesiog paskirta.

#### 4.2. Priimtimumo (akceptuotimumo) taisyklė

Priimtimumo taisyklė mediacijoje sukelia šiek tiek mažiau kontroversijų nei savanoriškumo taisyklė. Taip yra visų pirma dėl to, kad šis principas susijęs su dvejų sričių santykiais, t. y.:

- a) mediatoriaus akceptavimu šalių (ir šalių akceptavimą mediatoriaus) bei
- b) šalių išreikštu mediacijos proceso ir jo taisyklių akceptavimu. Nepaisant to, ar mediacija privaloma, ar ne, visais mediacijos atvejais visose pasaulio valstybėse, kuriose taikoma mediacija, šalys turi sutikti dėl mediatoriaus (arba bent turi teisę atsisakyti mediatoriaus, dėl kurio nešališkumo joms kyla abejonių).

Taip pat mediacijos eiga yra lemiamą pačių šalių dalyvavimo joje, todėl nėra itin svarbu, ar šiuo atžvilgiu mediacija privaloma, ar ne. Be to, mediacijos proceso pradžioje visos jos taisyklės ir eigos ypatumai yra pristatomi šalims, kurios turėtų su jais sutikti – tai taip pat mediacijos priimtimumo išraiška.

Tačiau ir priimtimumo taisyklės taikymo atveju gali iškilti problemų ar neaiškumų. Pavyzdžiui, gali iškilti tam tikrų problemų, jei mediacijos metu šalis atsisako laikytis nustatytų taisyklių ir (arba) akivaizdžiai laužo pagarbos kitai šaliai ar mediatoriui taisyklę. Mediatorius neturėtų tęsti mediacijos, jei nesilaikoma jos pradžioje nustatytų tarpusavio elgesio principų, tačiau nutraukti mediaciją turėtų nuspręsti tik tada, kai tai tikrai pagrįsta. Kartais mediatoriui užtektų sudrausminti šalis, kad elgtųsi garbingai ir laikantis tvarkos, kartais tiesiog reikia numalšinti emocijas – mediatorius turėtų spręsti dėl mediacijos nutraukimo tikrai gerai apgalvojęs šį žingsnį. Kita vertus, bet kokia kaina tęsti mediaciją irgi nėra gerai. Ypač privalomos mediacijos atveju mediatorius turėtų labai atidžiai ir protingai spręsti dėl mediacijos nutraukimo, kad, viena vertus, netęstų „neįmanomos“ mediacijos, tačiau, kita vertus, neatsisakytų tęsti tiesiog su smulkiomis kliūtimis susidūrusios mediacijos.

Europos mediatorių elgesio kodeksas, nors netiesiogiai, atsižvelgia į priimtimumo taisyklę dalyje, skirtoje mediacijos proceso sąžiningumui. Šiame punkte kodeksas numato galimybę mediatoriui nutraukti mediacijos procesą, jei mediatorius nemato galimybės pasiekti susitarimo mediacijoje arba jau pasiektas susitarimas nėra vykdytinas<sup>99</sup>.

Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas numato, kad „Ginčo šalys gali susitarti dėl taikinamojo tarpininkavimo pobūdžio ir tvarkos, nurodydamos pasirinktą taisyklių rinkinį arba bendru sutarimu nustatydamos atskiras taikinamojo tarpininkavimo taisykles.“<sup>100</sup> Tai reiškia, kad Lietuvos įstatymų leidėjai pritaria priimtimumo taisyklės universalumui ir sutinka, jog šis principas būtų taikomas civilinių ginčų mediacijoje. Kadangi Lietuvoje vis dar nėra aukščiausio lygio teisės

<sup>99</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)> [žiūrėta 2012-12-12], p. 3.

<sup>100</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462.

aktų dėl mediacijos taikymo viešosios teisės srityje, sunku pasakyti, ar juose taip pat atsiras pritarimas priimtinumo taisyklei, tačiau kol kas sunkiai įsivaizduotina situacija, kurioje mediacija galėtų būti privaloma, o šalys negalėtų pačios pasirinkti mediatoriaus ir spręsti dėl mediacijos eigos. Tikėtina, kad Lietuva pasirinks vieną iš tų mediacijos viešosios teisės srityje egzistavimo variantų, kuriame šalys pačios sprendžia dėl mediacijos panaudojimo ir mediatoriaus pasirinkimo, o jų laisvė šioje srityje galėtų būti nebent apribota mediatorių sąrašo, iš kurio šalys turėtų mediatorių išsirinkti. Tačiau šis apribojimas neatrodo labai neigiamai veikiantis priimtinumo taisyklei.

### 4.3. Neutralumo taisyklė

Mediatoriaus neutralumas reiškia, kad jis neturėtų turėti intereso konkrečiai išspręsti ginčą, o turėtų padėti šalims surasti tokį jų konflikto sprendimą, kuris geriausiai atitiktų jų poreikius ir interesus. Mediatorius neturėtų siūlyti sprendimų ginčo šalims, taip pat neturėtų išreikšti savo asmeninės nuomonės dėl ginčo dalyko. Konflikto sprendimas turėtų, remiantis neutralumo principu, priklausyti tik nuo šalių bendrų susitarimų mediacijos metu. Mediatoriaus vaidmuo yra siekti tinkamo šalių elgesio mediacijoje (t. y. jų pagarbos viena kitai, jų tarpusavio bendravimo, jų bendro ginčo sprendimo ieškojimo). Taip pat mediatorius privalo sukurti saugią erdvę šalims, kad jos galėtų kalbėti apie savo problemas ir bandytų jas paversti interesais.

Europos mediatorių elgesio kodekse apie neutralumo taisyklę kalbama jo 2.1 skyriuje: Nepriklausomumas ir neutralumas. Ten išvardijamos galėsiančios turėti įtakos mediacijos šalių susitarimui situacijos (aplinkybės), kurias mediatorius arba turėtų atskleisti šalims, arba dėl jų pasitraukti iš mediacijos proceso. Šios aplinkybės yra: „bet kokie asmeniniai ar verslo santykiai su viena ar keliomis iš šalių, bet koks tiesioginis ar netiesioginis finansinis ar kitoks interesas mediacijos baigtimi, arba tai, kad mediatorius arba jo biuro narys vienai ar kelioms iš šalių teikė kitas nei mediacijos paslaugas“<sup>101</sup>.

<sup>101</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462.

Kiti teisės aktai, tiek Europos, tiek ir nacionaliniu lygiu, nors tiesiogiai nenurodo neutralumo, vis dėlto atsižvelgia į sąlygas, kuriomis šios taisyklės turėtų būti laikomasi.

Į aukščiau išvardytas aplinkybes, kuriomis neutralumas yra užtikrinamas, reikėtų žiūrėti labai atidžiai, nes jos kartais iš pirmo žvilgsnio nebūna aiškios. Pavyzdžiui, gali atsitikti, kad mediatorius mediacijos proceso pradžioje nežino, kuo užsiima ginčo šalys, o mediacijos metu paaikškėja, jog viena iš šalių užima aukštas pareigas bendrovėje, kurios vienas iš akcininkų yra mediatorius. Nors sąsaja tarp mediacijos subjekto ir mediatoriaus atrodo labai netiesioginė ir „nekalta“, mediatorius vis tiek turėtų informuoti šalis apie ją – juk mediacijos metu gali paaikškėti, jog šalies darbas bus svarbus konflikto esmei, o mediatorius gali dėl to, net nevisiškai sąmoningai, siekti, kad mediacijos susitarimas atitiktų jo asmeninę nuomonę.

Taip pat nemažai keblumų neutralumo taisyklės atžvilgiu suteikia asmeniniai mediatoriaus įsitikinimai, jo religiniai jausmai bei apskritai jo gyvenimo patirtis, būdas ir požiūris į tai, kas lemia gyvenimo kokybę.

Taip pat mediatorius – vyras, kurio gyvenimas yra labai permainingas, kuris nesukūrė šeimos ir neturi vaikų, gali nevisiškai įvertinti šalių norą visų pirma siekti ramybės ir vaiko gerovės, o tik paskui savirealizacijos bei laisvės. Žinoma, profesionalus ir patyręs mediatorius neturėtų mediacijos metu pasiduoti savo paties požiūrių įtakai (tuo labiau jog ir taip neturėtų paveikti konflikto šalių dėl susitarimo turinio). Vis dėlto kartais mediatoriaus asmeninė patirtis gali tapti problematiška kliūtimi neutraliam mediacijos susitarimui pasiekti. Tai ypač pavojinga vertinamosios mediacijos atveju, nes šis mediacijos stilius leidžia mediatoriui išreikšti savo nuomonę dėl šalių priimamų sprendimų (vertinti jų pasiūlymus) ir pačiam siūlyti galimybes spręsti ginčą. Šiuo atveju neutralumas ypač svarbus, nes mediatoriaus įtaka šalių susitarimui yra labai didelė. Taip pat vertinamoji mediacija dažnai būdinga teisininkams mediatoriams (pvz., advokatams arba teisėjams), kurie gali būti linkę įtikinti šalis priimti tam tikrus sprendimus bet kokia kaina (dažnai tam, kad nereikėtų kreiptis į teismą). Dažnai šalys nusprendžia vis dėlto pa-

sinaudoti vertinamąja mediacija, kai ginčas iškyla dėl pinigų<sup>102</sup>. Tai siek tiek iškreipia neutralumo taisyklę, nes šalys gali mediacijos metu elgtis taip, kad įtikintų mediatorių pasisakyti jų sprendimo pasiūlymo naudai, užuot išsiaiškinusios tikruosius savo interesus ir lūkesčius. Vertinamąją mediaciją taip pat dažnai taiko kunigai ir kiti tam tikram tikėjimui ar religijai atstovaujantys mediatoriai, nes taip gali užtikrinti savo akceptuojamas ir propaguojamas vertybes. Pavyzdžiui, didelė tikimybė, kad Katalikų bažnyčios kunigas – mediatorius šeimos ginče stengsis padėti šalims susitaikyti, o ne išsiskirti (net gražiuoju) todėl, kad jį tam įpareigoja jo tikėjimas ir pareigos. Jis bus labiau linkęs taikyti vertinamąją negu skatinamąją mediaciją.

Kaip matome, vertinamoji mediacija, kaip vienas mediacijos stilių, suteikia tam tikrų problemų neutralumo principo atžvilgiu. Jei tokios mediacijos metu mediatorius duos šalims suprasti, kuri iš jų laimi, kuri pralaimi pagal jam svarbius veiksnius ir kokį sprendimą šalis turėtų priimti, apie neutralumą nelabai galima kalbėti<sup>103</sup>.

Neutralumo taisyklė yra susijusi ne vien su šalių susitarimo turiniu, bet taip pat su tuo, ar sprendimas išvis bus priimtas, ar ne. Kartais mediatorius ambicingai siekia šalių susitarimo bet kokia kaina, užmiršdamas, kad nevykdytino susitarimo ginčo šalys atsakys laikytis. Kartais ambicingo mediatoriaus iniciatyva bei veikiamos emocijų šalys priima sprendimą ir surašo mediacijos susitarimą, kuris joms ne visai priimtinas arba kuris ne iki galo atitinka jų tikrus poreikius bei lūkesčius. Tokios mediacijos negalima pavadinti sėkminga, taip pat kyla rimta abejonė dėl mediatoriaus neutralumo joje.

Šioje vietoje būtina paminėti mediatoriaus atlyginimo problemą, nes kai kuriose mediaciją teikiančiose įstaigose mediatorių atlyginimai gali priklausyti nuo mediacijos pabaigos sutartimis ar net nuo pasibairgimo sutartimis vienos iš šalių naudai. Jei mediatorius yra samdomas,

<sup>102</sup> Foster, K. *A Study in Mediation Styles: A Comparative Analysis of Evaluative and Transformative Styles*. Association for Conflict Resolution, June 2003. Prieiga per internetą <[www.mediate.com](http://www.mediate.com)>. [žiūrėta 2012-11-30].

<sup>103</sup> Galton, E. *Representing Clients in Mediation*. Dallas, 1994, p. 8. Cit. pagal Gmurzyńska, E. Rodzaje mediacji. Gmurzyńska, E.; Morek, R. *Mediacje Teoria i praktyka*. Varšuva, 2009, p. 113.

jo neutralumui gali daryti įtaką faktas, kad jis samdomas vienos iš šalių. Pavyzdžiui, mediatorių pasamdo didelės įmonės direktorius, kurio pavaduotojas ir geras draugas susiginčijo su žemesnio lygio darbuotojais. Jei mediatoriaus atlyginimas priklauso nuo to, ar išvis išspręs ginčą ir kokias mediacijos susitarimo pasirašymo išlaidas turės padengti įmonė (jei tokių išlaidų atsiras), mediatorius gali siekti sprendimo net tuo atveju, kai mediacija sunkiai vykdytina (arba jei geriau būtų ginčą spręsti teisme). Mediatorius, net nesąmoningai, gali padėti šalims ieškoti sprendimų, palankių įmonės vadovybei. Žinoma, geras mediatorius neturėtų pasiduoti jokiai įtakai, tačiau, kaip ir kiekvienoje profesijoje, tarp mediatorių irgi atsiranda neprofesionalių asmenų. Neutralumo problema gali iškilti taip pat tose įstaigose, kuriose mediatoriai samdomi pagal sutartį (pvz., žmogiškųjų išteklių skyriuose), o konfliktų, kuriuose mediatoriai turėtų padėti, viena iš šalių yra mediatoriaus viršininkas. Tokiais atvejais mediatorius gali patekti į labai nepatogią padėtį, o jo neutralumas bei nešališkumas gali sukelti abejonių.

Europos mediatorių elgesio kodekse į mediatoriaus atlyginimo problemą atsižvelgiama. Šiame dokumente aiškiai teigiama, kad: „Jeigu kitaip nenustatyta, mediatorius turi visuomet pateikti šalims išsamią informaciją dėl jo ketinamo taikyti atlyginimo būdo. Jis negali sutikti vesti mediaciją, kol pagrindiniai jo atlyginimo klausimai nesuderinti su suinteresuotomis šalimis.“<sup>104</sup>

Apie neutralumo principą galima pasakyti, kad tai taisyklė kartu su nešališkumo principu labiausiai susijusi su mediatoriaus etika. Mediatorius turi būti labai tvirtų moralinių įsitikinimų, kad nepasiduotų nei šalių įtakai, nei savo silpnybėms. Tam tikra pagalba mediatoriui gali būti jo profesionalumas bei patirtis, kurie padeda jam valdyti savo emocijas, užtikrinti atsiribojimą nuo šalių konflikto sprendimo pasiūlymų (tam, kad nekiltų noras siūlyti savo sprendimus) ir naudoti tinkamus mediacijos įrankius, dėl kurių šalis tikrai gaus tinkamą bei profesionalią pagalbą.

Kokie gali būti problemų, išplaukiančių iš neutralumo taisyklės taikymo, sprendimai? Visų pirma svarbu pabrėžti, kad negalima išvengti asmeninės mediatoriaus patirties įtraukimo į jo vedamą mediaciją. Be

<sup>104</sup> Europos mediatorių elgesio kodeksas. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)>, [žiūrėta 2012-12-12], p. 2.

to, dažnai ši patirtis yra naudinga ir padeda mediatoriui taikyti tinkamus mediacijos įrankius ir atitinkamai remti šalių derybas. Žinoma, tam tikrų, dažnai net sunkiai paties mediatoriaus atpažįstamų jo asmeninių požymių į mediaciją neišvengiama, ar mediatorius to nori, ar ne. Tačiau mediacijos proceso ir sprendimo neutralumą padeda užtikrinti „ko-mediacija“ (angl.), t. y. dvejų (o kartais net daugiau) mediatorių dalyvavimas mediacijoje. Tam tikrais atvejais, dažniausiai šeimos mediacijoje, bandoma užtikrinti, kad mediacijoje dalyvautų skirtingų lyčių mediatoriai. Daugiau nei vieno mediatoriaus dalyvavimas užtikrina mediacijos neutralumą, mat vieno iš mediatorių asmeninių požymių įtaka šalių susitarimui yra malšinama kito mediatoriaus požimiu. Su panašia situacija susiduriama nešališkumo taisyklės užtikrinimo kontekste.

#### 4.4. Nešališkumo taisyklė

Nešališkumas reiškia, kad mediatorius padedant šalims išspręsti ginčą taip pat remia kiekvieną iš šalių. Mediatorius turėtų pasirūpinti, kad tarp šalių nebūtų akivaizdžios nelygybės ir i kad tarp jų būtų derybinė pusiausvyra. Mediatoriaus santykiai tiek pačios mediacijos metu, tiek ir pokalbių telefonu metu ar atskiro bendravimo su kiekviena iš šalių metu turėtų pasižymėti nešališkumu. Žinoma, tai nereiškia, jog mediatorius paranojiškai turi laikytis taisyklės, kad iki sekundės tiek pat laiko skiria pokalbiams su viena bei kita iš šalių ir taip pat kreipiasi į kiekvieną iš šalių. Mediatorius tiesiog, neatsižvelgdamas į savo patirtį ir gyvenimo situaciją, neturėtų palaikyti vienos iš šalių, nei duoti suprasti, jog vienos iš šalių argumentai svarbesni. Kadangi mediatorius nėra suinteresuotas tam tikru ginčo sprendimu, jis taip pat neturėtų siekti spręsti ginčo vienos iš šalių naudai.

Problemos, kylančios iš nešališkumo principo taikymo, tam tikromis situacijomis yra panašios į problemas, susijusias su neutralumo taisyklės taikymu. Visu pirma mediatoriaus asmeniniai įsitikinimai bei požūriai daro įtaką ne tik pačiam mediacijos susitarimui (neatsižvelgiant į tai, ar priimtam vien šalių, ar paveiktam mediatoriaus), bet taip pat mediacijos eigai ir šalių dalyvavimui mediacijos procese. Pavyzdžiui, jauna, neturinti vaikų, vertinanti laisvę bei savirealizacijos galimybę

mediatorė gali, ar to nori, ar ne, šeimos mediacijoje tarp besiskiriančių vyro ir žmonos nepakankamai įvertinti santykio tarp motinos ir vaiko svarbą ir bandyti netinkamai padalyti vaiko priežiūrą. Kitas pavyzdys, mediatorė – vyresnė moteris, turinti vaikų, gali pernelyg palaikyti tokioje hipotetinėje situacijoje motiną ir nepakankamai atsižvelgti į tėvo siekį gauti kuo didesnę vaiko priežiūros galimybę. Kartais mediatorius nesąmoningai vartoja žodžius, kurie gali būti interpretuojami kaip šališkumo įrodymai, pvz., „Elkitės padoriai, kaip Jūsų žmona.“ Taip pat mediatorius turėtų labai protingai taikyti savo mediacinius įrankius, kad neparodytų šališkumo, t. y. turėtų perfrazuoti visada pridėdamas: „Ar teisingai supratau, kad Jūs jaučiatės vienintelė atsakinga už būstą?“, bet niekada tiesiog neformuluodamas: „Tai Jums vienai, atsakingai už visą būstą turi būti sunku, ar ne?“ Nors šie pavyzdžiai atrodo šiek tiek perdėti, mediacijos procesas yra tiek nenuspėjamas ir susijęs su emocijomis, jog nepatyręs ir tiesiog neteisingai mediacijos technikas taikantis mediatorius gali net netyčia ar nesąmoningai laužyti mediacijos principus.

Nešališkumo principo laikymusi gali gana lengvai suabejoti aukos ir nusikaltėlio mediacijos šalys, jei mediatorius pernelyg pabrėžia šalių nelygybę, t. y., pvz., pernelyg remia auką, kurios elgesys pilnas pretenzijų, kitos šalies žeminimo ir pan. Nepaisant to, kad medijuojama konfliktą, kuriame viena iš šalių nukentėjo akivaizdžiai labiau, mediatorius turėtų atitinkamai atsižvelgti ir į nusikaltėlio norą atlyginti žalą, pagerinti aukos situaciją, paaiškinti savo nusikaltimo motyvus. Pernelyg nelygi šalių situacija gali užkirsti kelią visiškam šalių tarpusavio supratimui.

Baudžiamojoje mediacijoje slypi dar vienas iššūkis mediacijos nešališkumui, t. y. galimas įtarimas dėl mediatoriaus šališkumo „šaudyklinėje mediacijoje“ – mediacijoje, kurios metu šalys nesusitinka akis į akį. Tokia mediacija ypač būdinga konfliktams baudžiamosios teisės srityje tarp aukos ir nusikaltėlio. Kadangi šios mediacijos atveju šalys nežino, kiek dėmesio skiriama kitai iš šalių (ar tiek pat, kiek jai), gali kilti abejonių, ar mediatorius pakankamai tolygiai atsižvelgia į abiejų šalių interesus.

Dar vienas labai svarbus mediacijos aspektas, kuriame mediatorius būtinai turėtų užtikrinti savo nešališkumą, yra susitikimai su kiekviena iš šalių atskirai (angl. *caucus*) „tradicinės“ mediacijos metu (t. y. mediacijos, kurioje būna ir bendrų šalių, ir mediatoriaus ar mediatorių susi-



tikimų). Jie bus ypač svarbūs dar vienos mediacijos taisyklės atžvilgiu, t. y. užtikrinant konfidencialumo principą mediacijos metu. Tačiau nešališkumas ir konfidencialumas per atskirus susitikimus su šalimis užtikrinami šiek tiek kitaip. Visų pirma kiekvienai iš šalių mediatorius turėtų užtikrinti galimybę paprašyti atskiro susitikimo su juo, taip pat paminėti, jog ir mediatorius turi tokią galimybę – ne todėl, kad vienos iš šalių paaiškinimai svarbesni, o tiesiog tam, kad mediatorius galėtų išsiaiškinti tą, ką nevisiškai supranta ar nori papildomai aptarti. Jau įžanginėje kalboje mediatorius turėtų pabrėžti savo nešališkumą šiuo atžvilgiu ir paaiškinti, kad po susitikimo su viena iš šalių visada duodama galimybė ir kitai iš šalių pasikalbėti su mediatoriumi<sup>105</sup>.

Bet kuri iš šalių gali pranešti mediatoriui, jog nori nutraukti mediaciją ar nori kito mediatoriaus, jeigu ji mano, kad mediatorius yra šališkas. Tai vienas iš būdų mediacijos nešališkumui užtikrinti.

Europos mediatorių elgesio kodeksas atsižvelgia į mediatoriaus nešališkumą, t. y. 2.2 punkte teigia, jog „mediatorius visais atvejais turi šalių atžvilgiu veikti nešališkai ir siekti, kad būtų laikomas veikiantis nešališkai, bei būti įsipareigojęs vienodai tarnauti visoms šalims mediacijos procese“<sup>106</sup>. Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijoje dėl mediacijos civiliniuose ginčiuose taip pat pabrėžiama, kad mediatoriai turėtų veikti nepriklausomai ir nešališkai, taip pat turėtų užtikrinti šalių lygybės principo laikymąsi viso mediacijos proceso metu<sup>107</sup>.

Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas tiesiogiai numato nešališkumo būtinumą taikant mediaciją civiliniuose ginčiuose Lietuvoje. Jame teigiama, jog „taikinimo tarpininkas ginčo šalių atžvilgiu turi veikti nešališkai. Taikinimo tarpininkas gali priimti pasiūlymą pradėti taikinamąjį tarpininkavimą arba tęsti

<sup>105</sup> Folberg, J.; Taylor, A. *Mediation. A comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*. San Fr. 1984, p. 12.

<sup>106</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)> [žiūrėta 2012-12-12], p. 3.

<sup>107</sup> Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters. Prieiga per internetą <[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6)> [žiūrėta 2012 12 12].

pradėtą taikinamąjį tarpininkavimą tik tuo atveju, jeigu jis informavo ginčo šalis apie jam žinomas aplinkybes, kurios gali kelti abejonių dėl jo nešališkumo, ir jeigu ginčo šalys sutiko, kad jis vykdytų taikinamąjį tarpininkavimą.<sup>108</sup>

Nors nešališkumo taisyklė užtikrinama tiek Europos, tiek ir nacionaliniu lygmeniu, vis dėlto išlieka klausimas dėl šios taisyklės pažeidimo pasekmių bei galimos mediatoriaus atsakomybės, jei jis tyčia palaikė vieną iš šalių. Tai ypač svarbu, jei kita iš mediacijos šalių patyrė nuostolių dėl mediatoriaus netinkamo elgesio nešališkumo taisyklės atžvilgiu. Pavyzdžiui, Austrijoje šios problemos sprendimu užsiėmė įstatymų leidėjas, įtvirtindamas mediatorių pareigą apsidrausti civilinės atsakomybės draudimu atitinkama įstatyme nustatyta suma<sup>109</sup>.

Kadangi organizacijos ir institucijos, kurios taiko mediaciją, dažnai turi savo vidinį mediacijos taikymo reglamentavimą, jos dažnai numato, kokios gali būti nešališkumo principo pažeidimo pasekmės ir kokia šiuo atžvilgiu yra mediatoriaus atsakomybė. Jos gali numatyti net atleidimą iš darbo kaip pasekmę už nešališkumo mediacijoje sulaužymą.

#### 4.5. Konfidencialumo taisyklė

Konfidencialumas yra viena svarbiausių mediacijos taisyklių. Ši taisyklė nustato, kad tiek pati mediacija, tiek ir jos eiga bei rezultatai yra konfidencialūs. Konfidencialiais laikomi mediacijos dokumentai. Tik tie mediacijos dokumentai, dėl kurių sutiko šalis, gali būti viešinami ar panaudoti šalių nustatytais atvejais ir sąlygomis.

Konfidencialumas yra labai svarbus, nes didžiausias skirtumas tarp mediacijos ir kitų – formalių ginčo sprendimo būdų (ypač teismo proceso) yra tai, jog viskas, kas vyksta mediacijos metu, išlieka tarp mediatoriaus (arba mediatorių) ir šalių, nebent šalys nusprendžia kitaip. Mediatorius negali atskleisti mediacijos esmės, eigos ar šalių požiūrių į tam

<sup>108</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462, 4 straipsnio 4 punktą.

<sup>109</sup> Casals, M. M. Divorce Mediation in Europe: An Introductory Outline. *Electronic Journal of Comparative Law*, 2005, Vol. 9.2 (July), p. 21. Prieiga per internetą < <http://www.ejcl.org/>>.

tikrus ginčo aspektus. Taip pat mediacijos metu gali paaiškėti tokie dalykai, kaip šalių seksualinė orientacija, jų religiniai įsitikinimai, jų ypatingi pomėgiai – apie tokius dalykus, jei jie nėra susiję su nelegalia veikla, nei mediatorius, nei kita šalis ar kitos šalys negali skleisti informacijos.

Konfidencialumo principas užtikrina tiek mediatoriaus laisvę naudoti įvairias taktikas ir mediacijos įrankius, tiek ir šalių saugumo jausmą bei jų norą sąžiningai ir atvirai kalbėti apie konflikto esmę bei eigą prieš atsirandant pas mediatorių. Tai ypač svarbu, kai konfliktas iškilo dėl pinigų, o šalys nelabai norėtų apie tai kalbėti viešai arba kai svarbi gera šalių reputacija, o konflikto kai kurių aspektų atskleidimas galėtų tai reputacijai pakenkti. Saugumo jausmas konfidencialumo atžvilgiu labai svarbus šeimos ginčiuose, kai žmonės nenorėtų, kad apie jų skausmingus, dažnai su emocijomis susijusius išgyvenimus sužinotų tretieji amenys. Konfidencialumas taip pat užtikrina, kad „baudžiamosios mediacijos“, t. y. mediacijos baudžiamosios teisės pagrindu, atveju dalyviai jaustųsi jaukiai ir kad dėl konfidencialumo nesilaikymo neįvyktų pakartotinė aukos viktimizacija. Tai ypač svarbu, kai baudžiamojoje mediacijoje dalyvauja sunkaus nusikaltimo auka ir nusikaltėlis arba kai nusikaltėlis gerai vaidina, kad gailisi savo elgesio, o vykstant mediacijai mediatorius supranta, jog tai nebent gera aktorystė, o ne tikras gailėjimasis. Mediatoriaus ar vienos iš šalių nesilaikymas konfidencialumo taisyklės gali būti tokioje situacijoje pavojingas.

Labai svarbus su tuo susijęs mediacijos konfidencialumo aspektas yra tai, kad mediacijos procese atskleistos informacijos, jei ji nėra įtraukta į mediacijos sutartį ar kitos formos šalių susitarimą, negalima panaudoti teismo procese ar kitose konflikto sprendimo procedūrose (pvz., arbitraže). Europos Parlamento ir Tarybos 2008 m. direktyvoje dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų apie konfidencialumą teigiama 23 jos pagrindimo punkte, jog: „Mediacijos procese svarbus konfidencialumas, todėl šioje direktyvoje turėtų būti numatytas mažiausias civilinio proceso teisės normų, numatančių, kaip apsaugoti mediacijos konfidencialumą tolesniuose civiliniuose ir komerciniuose teismo procesuose ar arbitražo metu, suderinamumo lygis.“ Pačiame direktyvos teksto 7 straipsnyje patvirtinama, jog „konfidencialumas yra mediacijos procesui labai svarbus ir tam, kad jį užtikrintų, valstybės narės privalo nereikalauti iš šalių, mediatoriaus ar kitų mediacijos procesą administruojančių asme-

nų jokių su mediacija susijusių informacijų, kurios galėtų būti panaudotos kaip teismo ar arbitražo proceso įrodymai<sup>110</sup>. Tačiau direktyvoje numatomi atvejai, kuriais konfidencialumas laikomas apribotu. Tai yra tada, kai: „tai būtina dėl viršenybę turinčių atitinkamos valstybės narės viešosios politikos interesų, visų pirma, kai reikia užtikrinti vaikų geriausių interesų apsaugą arba išvengti fizinės ar psichologinės žalos asmeniui“, taip pat „kai atskleisti mediacijos būdu pasiekto susitarimo turinį būtina, kad tas susitarimas būtų įgyvendintas ar privalomai vykdomas“<sup>111</sup>. Direktyva leidžia valstybėms narėms nesilaikyti aukščiau išvardytų išimčių, jei jos nori konfidencialumą užtikrinti labiau, negu numatyta direktyvoje.

Europos Tarybos, kuri labai stipriai prisidėjo prie mediacijos skatinimo ir jos taisyklių užtikrinimo Europoje, rekomendacijos pabrėžia konfidencialumą, kaip svarbų mediacijos proceso aspektą. Pavyzdžiui, Europos Tarybos Ministrų komiteto 2002 m. rekomendacija civiliniuose ginčiuose atsižvelgia į konfidencialumą: „mediacijos procese informacija yra konfidenciali ir negali būti panaudota po mediacijos proceso pabaigos kitur, nebent tą leidžia padaryti pačios šalys arba nacionalinė teisė“<sup>112</sup>.

Europos mediatorių elgesio kodeksas gana aiškiai aprašo, ką reiškia konfidencialumo principas. Kodekse pateikiamas toks konfidencialumo apibrėžimas: „Mediatorius turi išlaikyti paslaptįje visą informaciją, kylančią iš mediacijos arba susijusią su ja, įskaitant aplinkybę, kad mediacija turi įvykti arba įvyko, išskyrus atvejus, kai teisės aktai arba viešosios tvarkos apsaugos reikalavimai jį verčia elgtis kitaip. Bet kokia vienos šalies konfidencialiai mediatoriams atskleista informacija negali būti atskleista kitoms šalims nesant leidimo, išskyrus teisės aktų numatytas išimtis.“<sup>113</sup>

Vienintelis įstatymo lygio teisės aktas, priimtas Lietuvoje – 2008 m. Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstaty-

<sup>110</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB 2008 m. gegužės 21 d. dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų. *Europos Sąjungos oficialusis leidinys* L 136 2008 05 24, p. 7.

<sup>111</sup> Ten pat.

<sup>112</sup> Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters. Prieiga per internetą <[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6)>. [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>113</sup> Ten pat, p. 4.

mas – užtikrina konfidencialumo principą. Jo 7 straipsnyje teigiama, jog: „Jeigu ginčo šalys nesusitarė kitaip, ginčo šalys, taikinimo tarpininkai ir taikinamojo tarpininkavimo paslaugų administratoriai turi laikyti paslapyje visą taikinamojo tarpininkavimo ir su juo susijusią informaciją, išskyrus informaciją, kurios reikia siekiant patvirtinti ar įvykdyti taikinamojo tarpininkavimo metu sudarytą taikos sutartį, ir informaciją, kurios neatskleidimas prieštarautų viešajam interesui.“<sup>114</sup> Labai svarbus konfidencialumo mediacijoje aspektas yra tai, ką turėtų padaryti mediatorius, išgirdęs iš vienos ar abiejų šalių informaciją, kuri įrodo akivaizdų teisės, viešojo intereso ar viešosios tvarkos pažeidimą – kartais net sunkų (pvz., žmogžudystė, valstybės paslapties atskleidimas, smurtas prieš vaikus ir pan.). Nors mediatorius turi laisvę spręsti apie tolesnę mediacijos eigą, jis yra įpareigotas pranešti policijai ar prokurorui apie viešąjį interesą ar teisę pažeidžiantį įvykį, kurį atskleidė viena ar abi šalys. Svarbu, jog savo įžanginėje kalboje mediatorius perspėtų, jog konfidencialumas mediacijoje nėra absoliutus ir yra išimčių jį taikant.

Kaip jau buvo minėta aukščiau, pačios mediaciją teikiančios organizacijos bei institucijos gali nustatyti savo taisykles, pagal kurias veikia jų mediatoriai ir pagal kurias jie tikrinami mediacijos taisyklių laikymosi atžvilgiu. Pavyzdžiu gali būti VŠĮ „Vilniaus tarptautinis ir nacionalinis komercinis arbitražas“, kuris 2007 m. priėmė Tarpininkavimo – sutaikinimo procedūros reglamentą. Jo 11 straipsnio 3 punkte numatyta, jog: „Tarpininkas neprivalo perduoti kitai ginčo šaliai tik tokius dokumentus arba kitokią informaciją, kuri jam buvo pateikta su konfidencialumo išsaugojimo sąlyga.“<sup>115</sup> Priešpaskutiniai reglamento straipsniai taip pat nustato draudimą mediatoriui dalyvauti teisminėse ir arbitražinėse procedūrose bei neleistinumą panaudoti įrodymus. Visame pasaulyje vos ne kiekviena institucija, užsiimanti mediacija, reglamentuoja savo mediato-

<sup>114</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462, 7 straipsnio 1 punktas.

<sup>115</sup> Tarpininkavimo – sutaikinimo procedūros reglamentas taikytinas VŠĮ „Vilniaus tarptautinio ir nacionalinio komercinio arbitražo“ organizuojamoms tarpininkavimo sutaikinimo procedūroms komerciniams ir kitokiems civiliniams ginčams sureguliuoti, patvirtintas Lietuvos arbitražo asociacijos (LAA) Visuotinio narių susirinkimo (VNS) 2007 m. birželio 9 d. sprendimu Nr. 9; Prieiga per internetą: <<http://www.vilniausarbitrazas.lt/lt/proceduru-reglamentai-ir-taisykles/tarpininkavimo-sut aikinimo-proceduros-reglamentas>> [žiūrėta 2012-11-30].

rių darbą, tačiau reglamentai remiasi universaliomis mediacijos taisyklėmis, pristatytomis šiame vadovėlio skyriuje.

Atskirais mediacijos teikimo reglamentavimais organizacijos bei institucijos užtikrina savo mediatorių dabo kokybę ir savo vietą mediaciją teikiančių institucijų rinkoje. Lietuvoje tai tampa vis svarbesnis aspektas, nes ši rinka vis dar menkai išsivysčiusi ir turinti didelį potencialą.

#### **4.6. Kitos svarbios mediacijos taisyklės**

Nors penkios aukščiau išvardytos mediacijos taisyklės laikomos penkiais pagrindiniais mediacijos principais, yra tam tikrų papildomų taisyklių, kurių stengiamasi laikytis tam, kad mediacijos procesas būtų kuo kokybiškesnis.

Viena dažniausiai minimų mediacijos taisyklių yra geranoriškumo taisyklė, kurios esmė susijusi su savanoriškumo ir priimtino esme. Ši taisyklė iš mediatoriaus reikalauja, kad mediacija būtų teikiama „ex aequo et bono“ ir kad visi mediacijos proceso dalyviai jaustųsi jaukiai. Geranoriškumo taisyklės įgyvendinimas susijęs su tokia mediacijos metu sukurta atmosfera, kuri leistų šalims atvirai, savo noru kalbėti apie svarbias ginčo aplinkybes. Geranoriškumo taikymas labiausiai priklauso nuo mediatoriaus, tačiau pačios šalys taip pat turėtų tarpusavyje elgtis su pagarba ir supratingumu.

Mediacijos neformalumas yra kita taisyklė, kuri, nors nepriklauso pagrindinių mediacijos principų katalogui, neatsiejamai asocijuojasi su mediacijos apibrėžimu. Ši taisyklė atrodo savaimė suprantama, tačiau ne vienas mediatorius susiduria su situacijomis, kuriomis šalys nesuvokia, jog pačios gali daryti įtaką mediacijos eigai ir sieja šį konflikto sprendimo būdą su „švelnesniu teismu“. Kartais šalys nevisiškai supranta, kaip neformalus procesas gali atnešti norimą rezultatą, galvodamos, jog tai paprastas pokalbis, kuris tik numalšina emocijas arba tai tam tikra terapijos forma. Todėl mediatoriaus nelengva užduotis yra įtikinti šalis, jog mediacija yra neformalus procesas, tačiau kartu paaiškinti jos esmę bei principus, kurių reikia laikytis.

Europos mediatorių elgesio kodekse neformalumą mediacijos procese apibrėžia poskyris: „Mediatorius turi vesti procedūras tinkamu būdu, atsižvelgdamas į bylos aplinkybes, įskaitant galimą šalių jėgos disbalansą ir teisės aktų reikalavimus, bet kokius pageidavimus, kuriuos šalys gali pa-

reikšti, ir poreikį greitai išspręsti ginčą. Šalys gali susitarti su mediatoriumi, nurodant taisyklių rinkinį arba kitu būdu, dėl mediacijos vedimo būdo.<sup>116</sup>

Viena iš dažnai minimų mediacijos taisyklių yra mediatoriaus nesuinteresuotumas. Tiesą pasakius, ši taisyklė savotiškai apibendrina du mediacijos principus, t. y. nešališkumo ir neutralumo principus. Todėl ji nebus atskirai nagrinėjama. Verta tik paminėti, kad nesuinteresuotumas iš esmės susijęs su mediatoriaus vaidmenu mediacijoje ir apima jo nepriklausomybę nuo šalių bei jų priimtų sprendimų mediacijos metu. Mediatorius neturėtų siekti tam tikro šalių elgesio arba tam tikro mediacijos susitarimo turinio dėl savo galimos iš to naudos.

Tokios taisyklės, kaip mediacijos greitumas bei jos mažos sąnaudos (pigumas), sudaro mediacijos patrauklumo pamatus.

Kita dažnai pabrėžiama mediacijos taisyklė yra šio proceso veiksmingumas. Iš tiesų šio mediacijos bruožo laikymas jos taisykle yra tam tikras nesupratimas, nes negalima nustatyti, kad mediacija turi būti veiksminga, taip pat jos veiksmingumą tiek skirtingi mediatoriai, tiek ir pačios šalys supranta skirtingai. Kai kam mediacijos veiksmingumas reiškia tik mediacijos pasibaigimą šalių susitarimu ar taikos sutartimi. Taip į mediacijos veiksmingumą dažniausiai žiūri šalys. Patyrę mediatoriai ją vertina šiek tiek kitaip, t. y. veiksminga laiko kiekvieną mediaciją, kurios metu šalims pavyksta susikalbėti ir rasti bent dalies savo ginčo aspektų sprendimus. Paprastai, mediatorių nuomone, veiksminga ta mediacija, kuri bent truputį priartino šalis prie ginčo sprendimo – net jei susitarimas nebuvo pasiektas.

Viena svarbiausių mediacijos taisyklių, kuri, nors nepriklauso pagrindinių principų katalogui, vis tiek laikoma labai svarbia, yra mediatorių kvalifikacijos kėlimo taisyklė. Ši taisyklė užtikrina mediatorių darbo kokybę, todėl jos stengiasi laikytis tiek patys mediatoriai, tiek ir institucijos bei organizacijos, teikiančios mediacijos paslaugą. Kartais ši taisyklė laikoma šiek tiek platesnės taisyklės – mediatorių profesionalumo – dalimi. Pastaroji taisyklė reikalauja iš mediatoriaus atitinkamų žinių, kad galėtų taikyti mediaciją, taip pat kad mediatorius nuolat keltų kvalifikaciją, įgytų naujos patirties, užtikrintų šalių pasitenkinimą jo darbo kokybe.

<sup>116</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)>. [žiūrėta 2012-12-12], p. 3.

Mediaciją teikiančios organizacijos ir institucijos dažniausiai stengiasi suteikti savo mediatoriams galimybę kelti kvalifikaciją, dalyvauti konferencijose bei kituose renginiuose, kuriuose mediatoriai gali platinti žinias ir ugdyti savo gebėjimus mediacijos srityje.

Paskutinė taisyklė, kurią verta paminėti šioje analizėje, tačiau tai nereiškia, kad ji mažiausiai svarbi, yra šalių atsakomybė už konfliktą. Ši taisyklė jau buvo minėta šiame vadovėlio skyriuje, tačiau ją verta pabrėžti dėl to, nes ji sudaro mediacijos pagrindą. Šalių atsakomybė už jų konfliktą sujungia visus mediacijos taikymo aspektus, nes joje pasireiškia tiek dalyvavimo mediacijoje savanoriškumas, tiek ir mediacijos priimtinumai bei geranoriškumas<sup>117</sup>. Jau šalių kreipimasis į mediatorių reiškia, jog jos nori pačios spręsti savo konfliktą ir nenori jo atiduoti kitiems, t. y. valstybei. Taigi šalys pačios žino, ko joms labiausiai reikia, kad numalšintų konfliktą, tačiau bandymas spręsti konfliktą reikalauja tam tikro aktyvumo (reikia susirasti mediatorių, įtikinti kitą šalį, kad dalyvautų mediacijoje, jei ji pareiškia abejones ir pan.). Mediacijos taisyklių laikymasis ir pagarba žmogui, su kuriuo esame sukonfliktavę, reikalauja atsakomybės. Lietuviai sovietmečiu už nedaug ką savo gyvenime prisiimdavo visą atsakomybę, nes nemažai gyvenimo sričių tvarkė visagalė valstybė. Nepriklausomybės metais, kai individualūs žmonių poreikiai yra vertinami ir svarbūs, jų atsakomybė už savo konfliktą puikiai patenkina žmonių poreikius, susijusius būtent su individualiais siekais.



Mediacija laikoma vienu iš neformaliausių ginčo sprendimo būdų dalyvaujant tretiesiems asmenims. Jos eiga priklauso nuo pačių šalių bei mediatoriaus, tačiau tiek šalys, tiek ir mediatorius yra tik žmonės, kurie turėtų, bet ne visada mediacijos metu moka atsiriboti nuo savo įpročių bei silpnųjų. Mediacijos taisyklių vaidmuo yra suvaržyti visus mediatoriaus (ar mediatorių) bei šalių silpnynes, galinčias sutrukdyti mediacijos eigai ir sprendimui, kuris būtų priimamas abiejų šalių ir neprieštarautų teisės bei viešosios tvarkos reikalavimams.

<sup>117</sup> Christie, N. Conflict as Property. *The British Journal of Criminology*. 1977 17 (1), p. 1–15.





## Klausimai

1. Kokiomis sąlygomis mediacijoje gali būti apribotas konfidencialumo principas?
2. Ar mediacijos privalomumas prieštarauja sąvatoriškumo taisyklei?
3. Ar konfidencialumas besąlygiškai galioja ir per atskirus susitikimus su ginčo šalimis?



## Literatūra

1. Baruch Bush, R.; Folger, J. *The Promise of Mediation: Responding to conflict through empowerment and recognition*, Jossey-Bas. San Francisco, 2005.
2. Council of Europe Committee of Ministers Recommendation No. Rec R(98) 1 of the Committee of Ministers to Member States on family mediation (Adopted by the Committee of Ministers on 21 January 1998 at the 616th meeting of the Ministers' Deputies).
3. Council of Europe Committee of Ministers Recommendation Rec (2001)9 z 5.9.2001 r. on alternatives to litigation between administrative authorities and parties, www.coe.int.
4. Council of Europe Committee of Ministers Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters (Adopted by the Committee of Ministers on 18 September 2002 at the 808th meeting of the Ministers' Deputies).
5. Folberg, J.; Taylor, A., *Mediation: A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts without Litigation*. San Francisco, 1984.
6. Folger, J. Poole Marshall Scott, Stutman Randall K., *Working through Conflict: Strategies for Relationships, Groups and Organizations*. Boston, 2005.
7. Haynes, J. Charlesworth Stephanie, *The Fundamentals of Family Mediation*. Sydney, 1989.
8. Haynes, J. Haynes Gretchen, Sun Fong Larry, *Mediation. Positive Conflict*. New York, 2004.
9. Kressel, K.; Pruitt, D. *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco, 1989.
10. Moore, Ch. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*, Jossey-Bass. San Francisco, 2003.
11. Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge University Press, 2006.

## 5. MEDIACIJOS ETAPAI

---

### Turinys:

---

Įvadas.

5.1. Mediacijos etapai ir jų įvairovė.

5.2. Atskiri mediacijos etapai.

5.2.1. Mediacijos proceso inicijavimas.

5.2.2. Pasirengimas mediacijai.

5.2.3. Mediacijos sesija.

5.2.4. Mediacijos pabaiga.

---

### Įvadas

Trečiame šio vadovėlio poskyryje buvo aptarti mediacijos stiliai ir jų ypatybės. Neretais atvejais mediacijos etapai įvardijami ir nagrinėjami vieno iš mediacijos stiliaus – lengvinančiojo – kontekste. Taip yra todėl, kad šis mediacijos stilius yra laikomas visų kitų mediacijos stilių pagrindu ir vadovaujasi klasikinės mediacijos samprata. Todėl šioje vadovėlio dalyje nagrinėsime pagrindinius mediacijos etapus, kurie gali būti priskiriami tipiniam mediacijos procesui ir kurie dažniausiai yra arba gali būti būdingi visiems mediacijos stiliams.

### 5.1. Mediacijos etapai ir jų įvairovė

Žodis „etapas“ (angl. *stage*) gali būti suprantamas kaip periodas, arba proceso, vyksmo tam tikras laiko tarpas, stadija. Stadijos, kaip žinome, egzistuoja įvairiuose teisminiuose ir neteisminiuose procesuose, pvz., civiliniame, baudžiamajame, administraciniame, arbitražo ir kituose. Mediacijos procesas taip pat nėra išimtis, nes mediacija, kaip ir bet kuris kitas procesas, vyksta tam tikrais etapais, stadijomis. Tačiau, skirtingai nei pirmiau išvardyti procesai, mediacija yra ypač neformalus, lankstus ir į šalių interesus orientuotas procesas. Todėl mediacijos etapai iš esmės skiriasi nuo teisiamojo pobūdžio procesų stadijų.

Mediacija nėra paprastas mediacijos proceso dalyvių sėdėjimas prie stalo, šalių kalbėjimasis tarpusavyje ir su mediatoriumi. Tai yra procesas, kurį kiekvienas mediatorius stengiasi organizuoti taip, kad ginčo šalys

turėtų laiko pasisakyti, padiskutuoti tarpusavyje, būti išklaustytos, susitikti su mediatoriumi ir dirbti kartu siekiant priimti sprendimą dėl tarpusavio ginčo. Taigi kiekvienas mediacijos procesas vyksta tam tikrais etapais. Su tuo mediatoriai sutinka, tačiau jų nuomonės išsiskiria, kai kalbama apie tai, kokie yra pagrindiniai mediacijos etapai ir kiek jų yra. Todėl mediacijos doktrinoje nerasime vienos konkrečios mediacijos etapų paradigmos, nes yra labai daug mediacijos etapų klasifikacijų. Visos šios klasifikacijos gali būti diferencijuojamos įvairiais pagrindais, tačiau etapų turinys ir siektini tikslai paprastai yra labai panašūs.

Dažniausiai mediacijos etapai ir jų skaičius priklauso nuo mediacijos stiliaus, nors yra reikšmingos ir kitos etapams įtaką darančios priežastys, tokios kaip:

- a) mediatoriaus pasirengimas, mokymasis ir taikomas stilius;
- b) ginčo pobūdis ir ginčo šalių dispozicijos;
- c) lėšų ir kitų materialinių arba nematerialinių šaltinių galimybės;
- d) išorinių veiksnių, pvz., tokių kaip teisės aktų, taisyklių, statutų, reguliuojančių mediacijos procesą, buvimas<sup>118</sup>.

Vieni užsienio autoriai nurodo keturis arba penkis pagrindinius mediacijos etapus, kiti – dešimt ir daugiau. Pateiksime keletą literatūros šaltiniuose įvardijamų mediacijos etapų modelių pavyzdžių.

L. Boule'is ir M. Nestic<sup>119</sup>, nurodo, kad galima skirti keturis nuoseklius etapus, kurie būdingi tipiniam mediacijos procesui:

- 1) mediacijos inicijavimas;
- 2) parengiamieji klausimai;
- 3) mediacijos susitikimas;
- 4) veikla po mediacijos.

D. Spenceris ir M. Broganas<sup>120</sup>, pažymi, kad klasikinio (lengvinančiojo) mediacijos modelio sudedamosios dalys yra šie etapai:

- 1) pasirengimas mediacijai;
- 2) įvadas į mediaciją;
- 3) šalių pasisakymai;
- 4) klausimų, problemų ir interesų nustatymas;

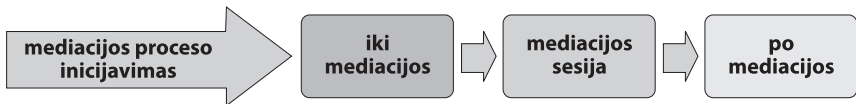
<sup>118</sup> Boule, L.; Nestic, M. *Mediation: principles, process, practice*. London: Butterworths, 2001, p. 105.

<sup>119</sup> Ten pat.

<sup>120</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 49.

- 5) bendrumų nustatymas;
  - 6) galimybės susitarti nustatymas;
  - 7) atskiri susitikimai su šalimis;
  - 8) galutinis bendras susitikimas;
  - 9) susitarimo įforminimas arba mediacijos nutraukimas.
- H. J. Abramsonas<sup>121</sup> labai išsamiai įvardija tokius mediacijos etapus:
- 1) mediacijos proceso inicijavimas;
  - 2) iki mediacijos (angl. *pre-mediation*) pateikiama informacija, teiginiai, argumentai;
  - 3) susitikimas / konferencija iki mediacijos;
  - 4) mediacijos sesija:
    - a) įžanginė mediatoriaus kalba;
    - b) informacijos atskleidimas ir surinkimas (pirmieji dalyvių pasisakymai, pirmosios bendros sesijos, pirmieji privatūs susitikimai);
    - c) klausimų, interesų ir kliūčių nustatymas;
    - d) darbotvarkės parengimas (spręstini klausimai ir kliūtys);
    - e) kliūčių įveikimas;
    - f) pasirinkimų (galimybių) generavimas (kūrimo etapas);
    - g) pasirinkimų (galimybių) įvertinimas ir pasirinkimas (sprendimo priėmimo etapas);
    - h) baigiamoji sesija (susitarimo priėmimas arba pasitraukimas iš mediacijos proceso).
  - 5) Užduotys po mediacijos (angl. *post-mediation*).

Apibendrinę visas pirmiau nurodytas mediacijos proceso etapų klasifikacijas galime paminėti tris pagrindinius mediacijos etapus: iki mediacijos, mediacijos sesija ir po mediacijos (5.1 pav.).



5.1 pav. Trys mediacijos etapai

<sup>121</sup> Abramson, H. I. *Mediation Representation – Advocating in a Problem-Solving Process*. USA: NITA, 2004, p. 105.

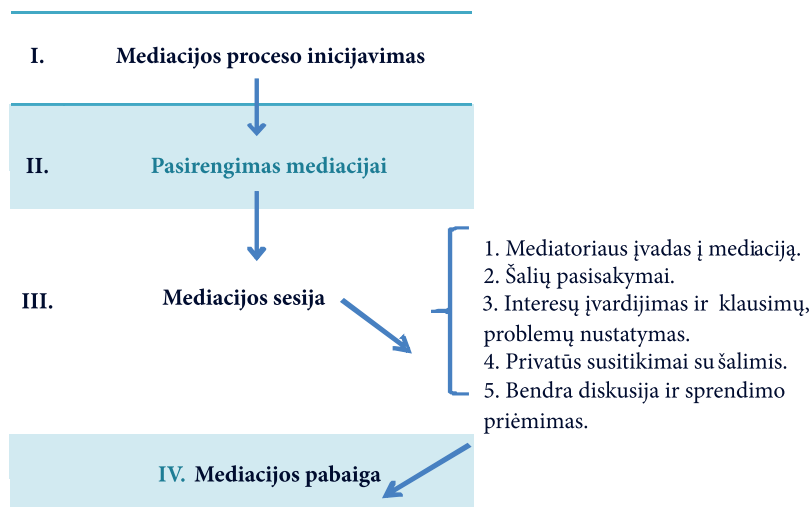
Kita vertus, ne visi užsienio autoriai mediacijos etapus supranta kaip esančius iki mediacijos ir po mediacijos proceso. Štai autoriai P. Lovenheimas ir L. Guerin<sup>122</sup> mediacijos etapus supranta kaip tam tikrus mediacijos sesijos tarpsnius ir nurodo tokius mediacijos etapus:

- 1) įvadinė mediatoriaus kalba;
- 2) šalių pasisakymai;
- 3) bendra diskusija;
- 4) individualus mediatoriaus susitikimas su šalimis;
- 5) bendros derybos;
- 6) mediacijos pabaiga.

Šie šeši mediacijos etapai iš esmės skiriasi nuo kitų autorių nurodytų etapų, nes jie patenka į tą stadiją, kurią L. Boulis, M. Nestic ir H. J. Abramsonas vadina *mediacijos susitikimu*, arba *mediacijos sesija*. Nepaisant to, visos pirmiau nurodytos mediacijos etapų klasifikacijos yra tinkamos tipiniam mediacijos procesui.

Apibendrindami norėtume paminėti keturis mediacijos etapus, kurie pavaizduoti toliau esančioje lentelėje (5.1 lentelė).

5.1 lentelė. Keturi mediacijos etapai



<sup>122</sup> Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004, p. 30.

Visuose mediacijos etapuose, neatsižvelgiant į jų skaičių, siekiama tam tikrų tikslų. Jie kiekviename mediacijos proceso etape yra skirtingi. Kaip mediatorius pasiekia tikslą, pasikeičia ir mediacijos etapas. Ir priešingai, besikeičiant siektiniams tikslams, kartu keičiasi ir mediacijos tvarka. Etapai nebūtinai turi būti nuoseklūs. Atsižvelgiant į tai, kad mediacija yra dinamiškas ir neretais atvejais nenuspėjamas procesas, mediatoriai turėtų elgtis ne mechaniškai (t. y. vadovautis mediacijos etapų eiliškumu), o kūrybingai ir lanksčiai. Taigi nėra būtina pabaigti vieną etapą tam, kad būtų galima pradėti kitą. Jeigu mediatorius pastebi, kad konkrečiame etape nepavyks pasiekti tikslo, galima pereiti prie kito etapo. Tokiu būdu nėra paneigiamas ir šalių valios autonomijos principas. Šalys, pradėjusios mediacijos procesą, nėra įpareigtos tęsti procesą iki paskutinio mediacijos etapo. Jos gali bet kada pasitraukti iš proceso.

## **5.2. Atskiri mediacijos etapai**

Apibūdinti visus mediacijos tematikai skirtoje literatūroje įvardijamus ir praktikoje paplitusius mediacijos etapus nebūtų tikslinga. Viso mediacijos proceso šeiminkės yra pačios ginčo šalys, todėl mediatorius, atsižvelgdamas į ginčo objektą, mediacijos proceso šalis, jo taikomą mediacijos stilių ir kitas aplinkybes, gali individualiai pasirinkti mediacijos etapus ir jų skaičių. Tokiu būdu mediacijos eiga yra ne formali ar mechaniška, bet orientuota į šalių interesus. Todėl vadovaudamiesi mūsų nurodytais ir 5.2 lentelėje pavaizduotais pagrindiniais mediacijos etapais apibūdinsime būtent šių etapų turinį ir pagrindinius bruožus.

### **5.2.1. Mediacijos proceso inicijavimas**

Mediacijos proceso inicijavimas yra mediacijos etapas, kuris vyksta dar iki mediacijos sesijos, todėl ne visi autoriai jį skiria kaip atskirą mediacijos etapą. Tačiau mediacija, kaip procesas, nors ir būdamas neformalus, turi pradžią ir pabaigą. Mūsų požiūriu, mediacijos proceso inicijavimas gali būti siejamas su mediacijos pradžia, nes nesant fizinių ar juridinių asmenų intereso pradėti mediacijos procesą, mediacija tampa negalima ir tiesiog neįmanoma. Todėl tam tikrą neformalią tvarką, kuri lemia mediacijos pradžią, laikysime esant pirmuoju mediacijos etapu.

Mediaciją inicijuoti galima keliais būdais. Visų pirma mediacijos procesą savo nuožiūra ir bendru sutarimu gali inicijuoti abi ginčo šalys ir kreiptis į mediacijos paslaugas teikiantį juridinį asmenį arba privatų mediatorių. Tokiu atveju mediacijos pradžia ir jos tęsimas yra galimas tik dėl savanoriško abiejų šalių dalyvavimo<sup>123</sup>.

Antra, mediacijos procesą gali inicijuoti viena iš ginčo šalių. Šis būdas yra šiek tiek sudėtingesnis, nes nėra aišku, ar kita ginčo šalis yra informuota, taip pat ar ji nebus iš anksto nusistačiusi prieš tokį alternatyvų ginčo sprendimo būdą. Todėl mediatorius, arba mediacijos paslaugas teikiantis juridinis asmuo, turėtų būti labai taktiškas ir diplomatiškas siekdamas užmegzti ryšį su savo valios dar neišreiškusia šalimi. Viena iš ginčo šalių inicijuoti mediaciją gali ir tais atvejais, kai tokia jos teisė yra įtvirtinta teisės aktuose. Pavyzdžiui, Lietuvoje viena iš ginčo šalių gali inicijuoti kolektyvinio darbo ginčo sprendimą mediacijos būdu.

Galiausiai mediacijos procesą gali inicijuoti ne pačios ginčo šalys, o tretieji asmenys (pvz., valdyba, taryba, teisėsaugos institucija). Toks būdas pradėti mediaciją gali būti tinkamas, tarkime, nusikaltėlio ir aukos mediacijoje. Pasiūlyti taikyti mediaciją gali ir šalių bylą teisme nagrinėjantis teisėjas, tačiau šalys turi sutikti<sup>124</sup>.

Taigi mediaciją inicijuoti gali:

- a) ginčo šalys;
- b) viena iš ginčo šalių;
- c) ne ginčo šalys.

Šiame mediacijos etape yra svarbu ir tai, kad šalys gali pasirinkti mediatorių arba mediatorius. Svarbu pažymėti, kad mediatorių šalys gali rinktis savo nuožiūra arba iš mediatorių sarašų. Tačiau bet kuriuo atveju šalys turėtų atkreipti dėmesį į mediatoriaus patirtį, įkainius, išsilavinimą ir kitas joms svarbias mediatoriaus savybes. Šalys, įvertinusios savo finansines galimybes, taip pat gali nuspręsti pasirinkti vieną arba du mediatorius. Praktikuojantis mediatorius ir knygų autorius A. J. Stittas<sup>125</sup>

<sup>123</sup> Knötzl, B.; Zach, E. Taking the Best from Mediation Regulations – The EC Mediation Directive and the Austrian Mediation Act. *Arbitration International*. 2007, Vol. 23, Issue 4, p. 672.

<sup>124</sup> Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo Vadis? *Socialinis darbas*. 2010, Nr. 9(1), p. 57.

<sup>125</sup> Stitt, A. J. *Mediation: a Practical Guide*. Great Britain. Cavendish Publishing, 2004, p. 44.

vienoje iš savo knygų yra aprašęs atvejį iš savo praktikos, kai du mediatoriai pasirodė esą labai didelis privalumas sprendžiant konkretų ginčą. Mediatoriai manė sugalvoję labai kūrybingą būdą, padėsiantį ginčo šalims taikiai išspręsti ginčą. Vienas iš idėjų autorių labai nekantravo ją pristatyti medicijos sesijoje ir tikėjosi palankios ginčo šalių reakcijos bei pritarimo. Tačiau viskas įvyko priešingai. Viena iš ginčo šalių ypač neigiamai reagavo į mediatorių idėją, pabrėždama, kad mediatoriai visiškai neatsižvelgė į jos interesus. Du mediatoriai šioje situacijoje buvo didelis privalumas todėl, kad vienas iš jų sutriko, nežinojo nei ką atsakyti, nei ką toliau daryti, o kitas mediatorius ne tik objektyviai sureagavo į neigiamą ginčo šalies reakciją, bet ir ėmėsi veiksmų. Paprašė papasakoti, kodėl mediatorių pasiūlytas sprendimas šalims nėra priimtinas ir kaip jis galėtų būti patobulintas, kad atitiktų abiejų ginčo šalių interesus<sup>126</sup>.

Reikėtų atkreipti dėmesį ir į tai, kad iš pirmiau aprašyto pavyzdžio galima spręsti apie mediatorių taikomą medicijos stilių. Tai galėtų būti vertinamąjį stilių taikantys mediatoriai, kurių dėmesys yra nukreiptas į patį sprendimą, pvz.: koks sprendimas yra priimamas? Paprastai mediatoriai, taikantys šį stilių, vertina idėjas, šalių pozicijas ir tais vertinimais dalijasi su ginčo šalimis. Mediatoriai, taikantys lengvinančiosios medicijos modelį, yra orientuoti į tai, kaip priimami sprendimai<sup>127</sup>. Todėl šalys, prieš pasirinkdamos mediatorių, turėtų įvertinti, kokį medicijos stilių praktikoje taiko mediatorius ir ar šis stilius ginčo šalims yra priimtinas.

Išsirinkusios mediatorių šalys gali sudaryti ir pasirašyti susitarimą dėl medicijos. Pažymėtina, kad pasirašyti susitarimą dėl medicijos šalys gali ir antrajame medicijos etape.

### 5.2.2. Pasirengimas medicijai

Antrasis medicijos etapas yra pasirengimas medicijai, kuris gali būti raktas į sėkmingą mediciją<sup>128</sup>. Šio etapo metu mediatorius ir ginčo šalys rengiasi medicijos sesijai. Tuo tikslu gali būti organizuojamas išankstinis susitikimas, kurio metu:

<sup>126</sup> Ten pat.

<sup>127</sup> Duham, K. F. *Practical Considerations in Mediation Training: Should Mediators be Trained to Adapt to the Circumstances of Each Case?* *Appalachian Journal of Law*. 2011, Vol. 11, Issue 2, p. 188–189.

<sup>128</sup> Richbell, D. *Mediation of Construction Disputes*. UK: Blackwell Publishing, 2008, p. 44.



- mediatorius susipažįsta su ginčo šalims, tarpusavyje susipažįsta mediacijoje dalyvaujantys asmenys;
- paaiškinami mediacijos bruožai ir ko šalys gali tikėtis iš mediacijos proceso;
- aptariamas susitarimo dėl mediacijos klausimas;
- mediatorius susipažįsta su ginčo dalyku;
- nustatoma, kokios informacijos reikia iš šalių, ir numatomas terminas, kada tokią informaciją reikia pateikti;
- rekomenduojama ginčo šalims aptarti su savo atstovais spręstinių klausimų ribas;
- rekomenduojama ginčo šalims pasiruošti pirmuosius trumpus pasisakymus;
- nustatoma, kas dalyvaus mediacijos sesijoje ir koks bus dalyvaujančių asmenų vaidmuo;
- nustatoma ir patvirtinama mediacijos sesijos data, laikas ir vieta<sup>129</sup>.

Pasirengimo mediacijai etape šalys taip pat sudaro ir pasirašo susitarimą dėl mediacijos. Šis susitarimas yra ginčo nagrinėjimo mediacijos būdu pagrindas. Jis gali būti sudarytas tik tuo atveju, jei visos ginčo šalys sutiko tarpusavyje ginčą spręsti taikant mediacijos procedūrą. Svarbu pažymėti, kad šalių sutikimas turėtų būti išreikštas savarankiškai ir nepriklausomai nuo veiksmų, galinčių sukurti sutikimo defektą. Susitarimo dėl mediacijos sudaryti nereikia, jeigu jis jau buvo sudarytas tarp šalių kaip mediacijos išlyga.

### 5.2.3. Mediacijos sesija

Mediacijos sesija – dar vienas mediacijos etapas, kurio sudėtinės dalys yra stadijos, lemiančios ne tik veiksmingą, bet ir sėkmingą mediaciją. Šios stadijos yra:

- a) mediatoriaus įvadas į mediaciją;
- b) šalių pasisakymai;
- c) interesų įvardijimas ir klausimų, problemų nustatymas;
- d) privatūs susitikimai su šalimis;
- e) bendra diskusija ir sprendimo priėmimas.

<sup>129</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 49–50.

**Mediatoriaus įvadas į mediaciją.** Visos mediacijos sesijos yra pradedamos mediatoriaus pasisakymu, kuris gali būti laikomas mediacijos sesijos pradžia. Prieš pradėdamas mediacijos sesiją savo įvadine kalba, mediatorius prisistato ir supažindina į mediacijos sesiją atvykusias šalis su visais mediacijos dalyviais, pvz., advokatais, ekspertais ir kitais mediacijos procese dalyvaujančiais asmenimis. Mediatorius taip pat turėtų užtikrinti, kad ginčo šalys būtų susipažinusios tarpusavyje, jeigu jos prieš tai nebuvo susitikusios<sup>130</sup>.

Mediatoriaus įvadinė kalba yra labai svarbi, nes jos metu paaiškinama šalims mediacijos esmė, tikslai ir konkrečios mediacijos eiga. Atsižvelgiant į šalių pasirengimą mediacijai ir tai, kiek joms yra žinoma apie mediaciją, mediatoriaus kalbos trukmė gali būti nuo kelių iki dešimties minučių<sup>131</sup>. Šis laikas yra skirtas mediacijos šalims suprasti mediacijos procesą, jų vaidmenį jame ir užduoti klausimus, kokia tvarka vyks jų ginčo mediacija.

Pagrindiniai mediatoriaus įvadinės kalbos tikslai yra paaiškinti mediacijos procesą ir įgyti gebėjimą jį kontroliuoti<sup>132</sup>. Todėl mediatorius paprastai atlieka šiuos pagrindinius veiksmus:

- a) prisistato ir pasveikina į mediaciją atvykusias šalis ir (arba) jų atstovus, įsitikina, kad šalys yra pasirengusios pradėti mediacijos sesiją;
- b) įsitikina, kad jam yra žinomi teisingi ginčo šalių duomenys (vardas, pavardė, adresas);
- c) tais atvejais, kai mediacija nėra privaloma, pažymi, kad mediacija yra savanoriškas procesas, iš kurio šalys gali pasitraukti bet kuriuo metu;
- d) paaiškina mediacijos esmę ir tikslą;
- e) paaiškina savo vaidmenį ir ginčo šalių dalyvavimo mediacijoje reikšmę;
- f) nurodo, kad veikia kaip trečiasis nešališkas asmuo, kuris atsako už teisingą ir objektyvų procesą;

<sup>130</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 49, 56.

<sup>131</sup> Boulle, L.; Nestic, M. *Mediation: principles, process, practice*. London: Butterworths, 2001, p. 129.

<sup>132</sup> Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004, p. 172.

- g) paaiškina mediacijos susitikimo tvarką, kartu pažymėdamas mediacijos proceso neformalumą ir lankstumą;
- h) patikrina, ar ginčo šalys turi sprendimo teisę dėl ginčo dalyko;
- i) pasiūlo tam tikras pagrindines elgesio mediacijos metu nuostatas (pvz., mediacijos susitikimo metu šalims vienai kitos nepertraukinėti, nešmeižti);
- j) pažymi, kad mediacija yra konfidencialus procesas, išskyrus atvejus, kai šalys susitaria kitaip.

### 5.2 lentelė. Mediatoriaus įvadinė kalba



#### Praktinis mediatoriaus įvadinės kalbos pavyzdys<sup>134</sup>

##### Mediatoriaus prisistatymas

„Laba diena, mano vardas yra V. P., man labai malonu, kad pasirinkote mane būti jūsų ginčo mediatoriumi.“

Kontaktų patikrinimas

„Pirmiausia norėčiau patitikrinti, ar turiu teisingus jūsų kontaktinius duomenis. Man iš kairės sėdi ponias E. V., kurios adresas yra A, o iš dešinės ponias V. G., kurios adresas yra B.“

##### Šalių palaikymas

„Norėčiau pradėti išreikšdamas padėką abiem ginčo šalims, kad tarpusavio ginčui spręsti pasirinkote mediaciją, suteikdamas sau galimybę iškilusią problemą išspręsti greičiau, privačiau, nesirungiant, bet bendradarbiaujant.“

##### Tikslų nurodymas

„Mano tikslas padėti jums taikiai spręsti ginčą tam, kad jūs rastumėte tokį problemos sprendimo variantą, kuris būtų ne tik jums abiem priimtinas, bet nukreiptas į ateitį ir orientuotas į jūsų interesus. Vadovaudamasis savo patirtimi galiu pažymėti, kad sėkmingas susitarimo priėmimas ir jo laikymasis dažnai yra būdingas šalims, kurios mediacijos metu yra nusiteikusios geranoriškai viena kitos atžvilgiu. Mano užduotis yra padėti jums pasiekti toki susitarimą.“

##### Mediatoriaus vaidmens nurodymas

„Mano mediacijos darbo patirtis yra 10 metų, buvau apmokytas nacionaliniame mediacijos institute. Esu padėjęs taikiai spręsti daugiau nei 30 ginčų, kurių dalykas buvo panašus į jūsų ginčo dalyką. Norėčiau pažymėti, kad šiame procese neturiu teisės siūlyti ar priimti sprendimą, vienintelis mano tikslas yra padėti tokį sprendimą rasti jums pačioms. Jūsų abiejų atžvilgiu esu visiškai nešališkas ir neutralus.“

<sup>133</sup> Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004 p. 173–176.

**Mediacijos susitikimo tvarkos paaiškinimas**

„Kai aš pasisakysiu, galėsite užduoti klausimus. Jeigu klausimų neturėsite, susitikimą pratęsimė jūsų pasisakymais. Kiekviena iš jūsų galės išsakyti savo požiūrį į problemą. Jeigu abi šalys sutinka, ponias E. V. pradės pirma, o paskui pasisakys ponias V. G. Abi ginčo šalys bus išklaustos, todėl prašau šalių gerbti vienai kitą ir nepertraukinėti pasisakymų metu. Kalbėdamas galite pateikti ir įrodymus, kuriuos atsinešėte, tokius kaip: laiškus, sąskaitas, nuotraukas ir kt. Įrodymai jums gali būti naudingi norint suprasti jūsų požiūrį į situaciją. Po kiekvieno iš jūsų pasisakymų mes pradėsime diskusiją, kurios metu galėsite bendrauti tarpusavyje. Jeigu diskusijos metu įžeidinėsite viena kitą, vartosite keiksmažodžius ar kitaip netinkamai elgsitės, aš jus nutrauksiu bet kuriuo metu, prašydamas pabandyti savo nuomonę išreikšti kitaip.

Po bendros diskusijos aš norėsiu pasikalbėti su kiekviena iš šalių atskirai privačiame susitikime. Tokiu atveju paprašysiu vienos iš šalių išeiti iš patalpos. Viskas, kas bus pasakyta privačių susitikimų metu, bus konfidencialu ir nebus atskleista kitai ginčo šaliai, nebent jūs sutiksite. Privačių susitikimų su kiekviena iš jūsų trukmė gali būti skirtinga, tačiau tai nereiškia, kad palaikau vieną ar kitą šalį. Kaip jau minėjau, viso proceso metu esu nešališkas abiejų jūsų atžvilgiu.

Šiandieną mūsų tikslas yra taikiai išspręsti ginčą. Jeigu jums pavyks priimti susitarimą, atitinkantį abiejų interesus, aš padėsiu jums jį įforminti raštu. Susitarimas abiem šalims bus privalomas.“

**Klausimų uždavimas**

„Jeigu turite klausimų, aš į juos atsakysiu. Jeigu klausimų neturite, tuomet pradėkime šalių pasisakymus. Ponia E. V., prašau papasakoti apie jūsų ir V. G. ginčą.“<sup>135</sup>

**Šalių pasisakymai.** Kaip matyti iš pirmiau pateikto pavyzdžio, šalių pasisakymai yra iš karto po mediatoriaus įvadinės kalbos. Neretais atvejais šalių pasisakymai būna emocionalūs, nes šalys dėsto ne tik faktines ginčo aplinkybes ir apsiškai informacija, bet ir išreiškia savo jausmus. Dėl to, kas turėtų pasisakyti pirmas, tarpusavyje gali susitarti pačios ginčo šalys. Jų eiliškumą gali nustatyti ir mediatorius, tačiau prieš tai paklausęs, ar nėra viena iš ginčo šalių neprieštarauja ir sutinka su mediatoriaus pasirinkimu. Jeigu mediacijoje dalyvauja ne tik ginčo šalys, bet ir jų atstovai, pvz., advokatai, gali kilti klausimas, kuris iš jų – ginčo šalis ar jos atstovas turėtų pasisakyti. Praktikoje šiuo klausimu nuomonės išsiskiria. Vieni mediatoriai išreiškia pageidavimą, kad pasisakytų pačios ginčo šalys, kiti neprieštarauja, kad pasisakytų ir šalių atstovai. Tačiau griežtos taisyklės, kas turėtų pasisakyti, nėra. Tai priklauso nuo mediatoriaus ir visų pirma nuo pačių ginčo šalių valios.

Kita vertus, praktikoje pasitaiko atvejų, kai šalių atstovai užkerta kelią sėkmingai mediacijai. Kaip iliustruojantį pavyzdį, kai šalių atstovų

<sup>134</sup> Lovenheim, P.; Guerlin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004 p. 172–176.

kategoriškas kišimasis į mediacijos procesą padarė įtaką mediacijos pa-  
baigai, galime pateikti šeimos verslo ginčo mediacijos atvejį. Ginčas kilo  
tarp šeimos narių, šio ginčo šalys buvo motina ir dukra. Dukros advoka-  
tas patarė jai nepasisakyti mediacijos metu, nors, mediatoriaus nuomone,  
atsižvelgiant į ryšį tarp šalių, tiesioginis bendravimas būtų priimtinesnis.  
Mediatoriui nepavyko perkalbėti nei advokato, nei jo atstovaujamosios.  
Todėl mediacija baigėsi nesėkmingai<sup>135</sup>.

Šalių pasisakymų tikslas yra suteikti ginčo šalims galimybę papasa-  
koti istoriją iš savo perspektyvos ir būti išklaustytiems. Tikslui pasiekti ga-  
lima vadovautis autorių D. Spencerio, M. Brogano nurodytais patarimais  
mediatoriui ir autorių P. Lovenheimio, L. Guerin praktiniais patarimais  
ginčo šalims (5.3 lentelė).

5.3 lentelė. Patarimai mediatoriui<sup>136</sup> ir ginčo šalims<sup>137</sup>

|             | Rekomenduotina   | Vengtina  |
|-------------|--|---|
| Mediatorius | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skatinti aktyvų šalių dalyvavimą: <ul style="list-style-type: none"> <li>• paprašyti, kad per pirmuosius pasisa-<br/>kymus kalbėtų pačios šalys, net ir tais<br/>atvejais, kai yra jų atstovai;</li> <li>• paprašyti, kad šalys papasakotų, kaip<br/>ginčas paveikė kiekvieną iš jų.</li> </ul> </li> <li>2. Skatinti šalis išklaudyti vienai kitą.</li> <li>3. Paprašyti šalių pasisakyti glaustai, tačiau<br/>paprašyti patikslinti, jeigu pasisakymas per<br/>trumpas.</li> <li>4. Leisti pačioms šalims pasirinkti, kuri pasi-<br/>sakys pirma, ir paaiškinti, kodėl yra svarbu,<br/>kuri šalis pasisakys pirmoji.</li> <li>5. Ignoruoti nedidelius pertraukinėjimus.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Neprašyti šalių tiksliai<br/>nurodyti ginčo problemas.</li> <li>2. Nepadėti šalims apsispręs-<br/>ti, dėl to kuri pasisakys<br/>pirmoji, nebent kyla konf-<br/>liktas.</li> <li>3. Neleisti šaliam, kuri pasisako<br/>antroji, atsakyti į pirmosios<br/>pasisakymą ir priešingai.</li> <li>4. Neskatinti galinčių sutrik-<br/>dyti įsiterpimų ir galinčių<br/>užsitęsti diskusijų.</li> </ol> |
| Ginčo šalys | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kalbėti tiesiogiai su mediatoriumi.</li> <li>2. Stengtis nurodyti tikslias įvykių datas.</li> <li>3. Pasisakymo metu naudoti įrodymus (pvz.,<br/>sąskaitas, laiškus, nuotraukas).</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Savo pasisakymą užbaigti<br/>reikalavimu.</li> <li>2. Pertraukinėti pasisakan-<br/>čiąją šalį.</li> </ol>   |

<sup>135</sup> Stitt, A. J. *Mediation: a Practical Guide*. Great Britain: Cavendish Publishing, 2004, p. 70.

<sup>136</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 59–60.

<sup>137</sup> Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004, p. 177.

Pažymėtina, kad mediacijos doktrinoje ir praktikoje nėra bendros nuomonės dėl to, kiek laiko turėtų trukti šalių pasisakymai. Vieni mano, kad šalių pasisakymų trukmė gali būti nuo dešimties minučių iki pusvalandžio, tačiau gali būti ir ilgesnė, nes mediatorius neturėtų riboti šalims skirto pasisakymų laiko. Kitų manymu, pasisakymai turi būti trumpi ir konkretūs. Kita vertus, atsižvelgiant į tai, kad šalių pasisakymų trukmė gali priklausyti nuo ginčo sudėtingumo, ginčo šalių skaičiaus, dalyvaujančių mediacijoje asmenų ir kitų aplinkybių, mediatorius kiekvienu konkrečiu atveju pats įvertina, kiek laiko reikėtų skirti šalių pasisakymams.

**Interesų įvardijimas ir klausimų, problemų nustatymas.** Šalis savo požiūrį į ginčą išsako savo pirmuosiuose pasisakymuose, tačiau įsigilinti į ginčo esmę ir visiškai suvokti šalių pozicijas gali padėti interesų ir problemų nustatymas. Pirmiausia mediatorius stengiasi atskleisti ginčo šalių interesus siekdamas padėti šalims pasistengti suprasti vienai kitą, suvokti, ko jos nori ir kodėl. Interesų nustatymas padeda ir pačiam mediatoriui suprasti, kas yra svarbu konkrečiame mediacijos procese, ir nukreipti šalių interesus į ateitį, o ne į praeitį. Tuo tikslu mediatorius stengiasi palengvinti šalių bendravimą tarpusavyje naudodamas tokias technikas kaip: veiksmingą, nepertraukiamą klausymąsi, tiesioginį šalių bendravimą, klausimų uždavimą. Kai kurie mediatoriai naudoja vaizdines priemones, kurios padeda šalims susitelkti, pvz., surašo šalių išsakytus interesus ant lentos. Įvardijus interesus stengiamasi nustatyti sprendinius klausimus ir problemas.

**Atskiri susitikimai su šalimis.** Atskiras susitikimas su šalimi (angl. *caucus*) yra toks susitikimas, kuriame dalyvauja mediatorius ir viena iš ginčo šalių. Susitikime gali dalyvauti ir šalių atstovai, tačiau esminė tokio susitikimo sąlyga yra privatumas kitos ginčo šalies atžvilgiu. Pažymėtina, kad jeigu mediatorius nusprendžia organizuoti individualų susitikimą, jis turi tai padaryti su abiem ginčo šalimis atskirai. Šio susitikimo metu ginčo šaliai suteikiama galimybė bendrauti su mediatoriumi asmeniškai, neįtaipant įtampos ir streso. Viskas, kas vyksta susitikime, yra konfidencialu ir mediatorius neturi teisės gautos informacijos atskleisti kitai ginčo šaliai ar kitaip panaudoti bendrame susitikime. Konfidencialumo principas gali būti ribojamas, jeigu šalis sutinka.

**Bendra diskusija ir sprendimo priėmimas.** Paprastai po privačių susitikimų šalys kviečiamos į bendrą diskusiją. Kas vyksta jos metu, dažniausiai priklauso nuo to, kas buvo pasiekta pirmesniuose mediacijos etapuose ir mediacijos sesijos metu. Taigi jeigu šalys progresavo mediacijos metu, gali būti kuriami galimi ginčo sprendimo variantai, konkretizuojamas ir vertinamas ginčo sprendimas.

Atsižvelgiant į tai, kad mediatorius neturi formalių galių derybų rezultatams ir jis negali priimti šalims privalomo ginčo sprendimo<sup>138</sup>, susitarimą dėl tarpusavio ginčo sprendimo turi sudaryti pačios ginčo šalys. Taigi mediacijos veiksmingumą lemia tai, kad ginčo sprendimo kontrolė priklauso pačioms šalims, o mediatorius veikia kaip nešališkas tarpininkas, padedantis šalims tinkamai ją įgyvendinti.

#### 5.2.4. Mediacijos pabaiga

Tais atvejais, kai mediacijos etapais laikysime esant mediacijos sesijos tvarką, mediacijos pabaiga neturėtų būti išskiriama kaip paskutinis savarankiškas etapas, nes paskutiniu etapu paprastai turėtų būti susitarimo tarp šalių sudarymas. Tačiau mediacija kaip procesas turi ir pradžią, ir pabaigą, o toks susitarimas yra tik vienas iš kelių galimų mediacijos pabaigos elementų.

Mediacija gali pasibaigti ne tik mediacijos sesijos metu, bet jai ir neprasidėjus, pvz., mediacijos inicijavimo etape, jeigu vienai iš šalių inicijavus mediacijos procesą, kita šalis nesutinka ginčo spręsti mediacijos būdu. Todėl, mūsų požiūriu, mediacijos pabaigą galime išskirti kaip ketvirtą ir paskutinį mediacijos etapą. Šis etapas, kaip ir pirmasis, egzistuoja kiekviename mediacijos procese.

Mediacija dažniausiai pasibaigia, kai:

- a) vienai iš šalių inicijavus mediaciją, kita ginčo šalis nesutinka dėl tokio ginčo sprendimo būdo;
- b) šalys arba viena iš šalių nusprendžia pabaigti mediaciją arba pasitraukti iš mediacijos proceso;
- c) šalys sudaro ir pasirašo taikų susitarimą.

<sup>138</sup> Tagor, R.; Dragomir, C. B. Mediation as an Alternative to Conflict Settlement. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*. 2012, Vol. 4, Issue 1, p. 393.

Veiksminga mediacija gali būti ir tokia, kuri pasibaigė šalims nepriėmus susitarimo. Tačiau ir veiksminga, ir sėkminga mediacija yra tik tuo atveju, kai yra įgyvendinamas mediacijos tikslas. Šis tikslas – taikaus sprendimo priėmimas, dėl kurio šalys sudaro ir pasirašo susitarimą.



### Klausimai

1. Kuris iš šioje vadovėlio dalyje nurodytų mediacijos etapų modelių jums priimtinausias? Kodėl?
2. Kokius mediacijos etapus jūs išskirtumėte? Kodėl?
3. Kas gali inicijuoti mediacijos procesą?



### Literatūra

1. Abramson, H. I. *Mediation Representation – Advocating in a Problem-Solving Process*. USA: NITA.
2. Boulle, L. *Nesic M. Mediation: principles, process, practice*. London: Butterworths. 2006.
3. Duham, K. F. *Practical Considerations in Mediation Training: Should Mediators be Trained to Adapt to the Circumstances of Each Case?* *Appalachian Journal of Law*. 2011, Vol. 11, Issue 2, p. 185–208.
4. Kaminskiėnė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo Vadis? *Socialinis darbas*. 2010, Nr. 9(1), p. 54–63.
5. Knötzl, B.; Zach, E. Taking the Best from Mediation Regulations – The EC Mediation Directive and the Austrian Mediation Act. *Arbitration International*. 2007, Vol. 23, Issue 4, p. 663–686.
6. Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004.
7. Richbell, D. *Mediation of Construction Disputes*. UK: Blackwell Publishing, 2008.
8. Spencer, D. *Brogan M. Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press.
9. Stitt, A. J. *Mediation: a Practical Guide*. Great Britain: Cavendish Publishing, 2004.
10. Tagor, R.; Dragomir, C. B. *Mediation as an Alternative to Conflict Settlement*. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*. 2012, Vol. 4, Issue 1, p. 392–397.



## 6. MEDIATORIAUS ŽINIŲ IR GEBĖJIMŲ SVARBA

### Turinys:

- 6.1. Mediatoriaus asmeninės savybės.
- 6.2. Mediatoriui svarbios žinios.
- 6.3. Mediatoriui svarbūs gebėjimai ir įgūdžiai.
- 6.4. Mediatoriaus sėkmės veiksniai.
- 6.5. Pagrindiniai bendravimo įgūdžiai mediacijoje.
- 6.6. Mediacijos proceso valdymo kompetencija.

*Jeigu vienintelis įrankis, kurį turite, yra plaktukas,  
bet kuris ginčijamas klausimas atrodys kaip vinis.*

Abraham Maslow

Siekiantys tapti mediatoriais asmenys turi įgyti reikalingų žinių ir ugdyti gebėjimus. Europos mediatorių elgesio kodekse nurodoma, kad „mediatoriai turi būti kompetentingi ir gerai nusimanyti mediacijos procese. Reikšmingi veiksniai šiuo požiūriu apima tinkamą mokymą ir nenutrūkstamą žinių bei praktinių mediacijos įgūdžių atnaujinimą, atsižvelgiant į bet kokius standartus arba akreditavimo sistemas.“<sup>139</sup> Tam tikri bendrieji reikalavimai pateikiami teisiškai reglamentuojamos mediacijos sritims, pvz., Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatyme nurodoma, kad taikinimo tarpininkas konkrečius veiksmus turi atlikti tinkamai, atsižvelgdamas į ginčo aplinkybes, įskaitant galimą ginčo šalių jėgų disbalansą, ginčo šalių pageidavimus ir poreikį greitai išspręsti ginčą, ir vadovaudamasis teisės aktais<sup>140</sup>. Paskutiniaisiais dešimtmečiais įvairiose pasaulio šalyse besiplėtojant mediacijos taikymui, išryškėja bendros mediatorių veiklos gairės. Garsūs mediacijos specialistai yra įsitikinę, kad mediacijos ateitis priklauso nuo mediatorių parengimo ir darbo kokybės, kuri turėtų būti labiau kontroliuojama<sup>141</sup>.

<sup>139</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. Prieiga per internetą <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)>. [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>140</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462.

<sup>141</sup> Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The past, present, and future of mediation as seen through the eyes of some of its founders. *Negotiation Journal*. 2010, Vol. 26, issue 2, p. 237–253.

Apžvelgdami ilgametę savo ir kolegų mediatorių patirtį, D. Bowlingas ir D. Hofmanas mediatoriaus raidoje įvardijo tris etapus:

1. Pagrindinių gebėjimų ir įgūdžių lavinimas.
2. Didesnio intelektualinio supratimo apie procesą raida.
3. Pastangos ugdyti asmenines savybes, padedančias tapti geresniais nesutarimo sprendėjais<sup>142</sup>.

Tad galima manyti, kad mediatoriaus darbo pradžioje kaupiamos žinios ir ugdomi gebėjimai, tobulinami įgūdžiai, vėliau išryškėja mediatoriaus supratimo apie procesą ir save kaip to proceso dalyvį svarba, galiausiai tampa aktualus siekis kiek įmanoma pasinaudoti savo asmeninėmis savybėmis, padedančiomis pasiekti mediacijos sėkmę. **Kertinės mediatoriaus darbo atramos yra žinios, gebėjimai ir asmeninės savybės.**

## 6.1. Asmeninės mediatoriaus savybės

Sėkmingas mediatorius gali būti apibūdinamas kaip:

- Asmuo, kuris dažnai pasiekia susitarimus.
- Asmuo, kuris paprastai padeda šalims išspręsti tarpusavio konfliktą(us).
- Asmuo, kurio mediacijos paprastai baigiasi šalių įgalinimu ir abipusiu tarpusavio pripažinimu<sup>143</sup>.

Ar bet kuris asmuo galėtų tapti sėkmingu mediatoriumi? Kadangi mediatorius dažnai dirba sudėtingomis sąlygomis įtemptose situacijose, pageidautina turėti tam tikrų savybių. Prieš maždaug ketvirtį amžiaus mediatoriai W. Simkinas ir N. Fidandisas išvardijo kiek hiperbolizuotas savybes, kurios būtinos veiksmingam mediatoriumi<sup>144</sup>. Jų manymu, tai yra:

- Jobo kantrybė.
- Anglo tiesumas ir atkaklumas.
- Airiškas sąmojingumas.

<sup>142</sup> Bowling, D.; Hoffman, D. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. *Negotiation Journal*. 2000, Vol.16, issue 1, p. 5–28.

<sup>143</sup> Goldberg S. B.; Shaw, M. L. The secrets of successful (and unsuccessful) mediators continued: studies two and three. *Negotiation Journal*. 2007, Vol. 23, No. 4, p. 393–418.

<sup>144</sup> Simkin, W.; Fidandis, N. *Mediation and the dynamics of collective bargaining*. 1986. Cit. pagal Bowling, Hoffman, 2000, p. 8.

- Maratono bėgiko fizinė ištvermė.
- Machiavellio klasta.
- Gero psichiatro asmenybės tyrimo įgūdžiai.
- Saugo apgaulingų staigių judesių aikštėje gebėjimai.
- Raganosio oda.
- Saliamono išmintis.

Nors tokio idealaus mediatoriaus nerasime, tačiau galima panagrinėti, kuo pasižymi mediatoriai, dirbantys sėkmingai. Kokios asmeninės savybės yra svarbiausios mediatoriaus darbe? Asmeninės savybės, padedančios tapti geresniu mediatoriumi, nėra kiekvienam tos pačios. Teiraujantis patyrusių mediatorių, vienas iš tipiškiausių jų atsakymų yra *kantrybė*, nurodoma kaip pagrindinė asmeninė savybė, padedanti jiems sėkmingai tarpininkauti sprendžiant įvairiausiose srityse kylančius nesutarimus<sup>145</sup>.

Remiantis 2003–2005 m. atliktų interviu su šešiasdešimt įžymiausių profesionalų, padėjusių spręsti užsitęsusius sunkiai įveikiamus konfliktus, duomenimis, šiame darbe, be *kantrybės* (tiek tolerancijos, nusiteikimo pakartotinai išklausti jau girdėtus dalykus, tiek supratimo, kad sutarimas gali būti pasiektas greitai), kitos svarbiausios savybės yra *išklausymas* (kad sugebėtų suprasti, kas vyksta ir kaip geriausia padėti); *kuklumas* (suprasti savo ribotumą, nepadaryti žalos, pripažinti, kad kitų požiūris gali būti geresnis); *viltis ir optimizmas*<sup>146</sup>. Daugelio įvairiose srityse dirbančių mediatorių teigimu, svarbu nuoširdžiai domėtis, mėgti žmones, gerbti juos, būti tolerantiškiems įvairovei. Kai kurie mediatoriai pabrėžia asmeninės šilumos ir prieinamumo, autentiškumo svarbą. Šios savybės padeda sukurti saugią dalyvių palaikančią aplinką, skatina pasitikėjimą. Valdant mediacijos procesą kartais labai reikalingas ryžtingumas ir tvirtumas. Gebėjimas žvelgti peržengiant ribas, kūrybiškas mąstymas taip pat gali būti labai naudingi ieškant sprendimo. Mediato-

<sup>145</sup> Roberts, M. *Developing the Craft of Mediation: Reflections on Theory and Practice*. London: Jessica Kingsley Publishers, 2007.

<sup>146</sup> Portilla, J. What exists is possible: stories from conflict resolution professionals. *Conflict Resolution Quarterly*. 2006, Vol. 24, No. 2, p. 241–248.

riams taip pat svarbus savo silpnųjų savybių bei būdingų reakcijų įsisąmoninimas ir integruotumas<sup>147</sup>.

C. Johnsonas ir J. Keddy<sup>148</sup>, remdamiesi sukaupta dirbant mediatoriais bei organizacijų konsultantais patirtimi, išvardija, kad organizacijoje dirbantis mediatoriumi asmuo turi būti: dėmesingas, atidus, rūpestingas; neskubantis kritikuoti; pasitikintis; save kontroliuojantis; neagresyvus; tolerantiškas; kantrus; empatiškas; save įsisąmoninęs; ramus, ramaus elgesio; švelniai nepalenkiamas (teigiama nuostata).

Taigi, nors mediatoriais dirba skirtingi žmonės, yra savybių, kurios daugeliui padeda įveikti mediatoriaus darbe kylančius iššūkius. Tad mediatoriui svarbu ugdyti reikiamas asmenines savybes.

## 6.2. Mediatoriui svarbios žinios

Nors formalūs kvalifikacijos reikalavimai žmonėms, atliekantiems mediaciją, palyginti su daugelio profesijų kvalifikaciniais reikalavimais, neatrodo dideli, ši veikla toli gražu nėra paprasta. Garsūs tarptautinės mediacijos specialistai J. Bercovitchius ir J. Jacksonas kaip vieną iš pagrindinių mediacijos bruožų nurodo tai, kad mediatoriai sąmoningai arba kitaip su savimi atsineša savo arba savo atstovaujamos grupės arba organizacijos idėjas, žinias, išteklius, interesus. Jie dažnai turi savo prielaidas apie sprendžiamą konfliktą<sup>149</sup>. Kaip ir kiekvienoje veikloje, mediacijoje jos sėkmei daug įtakos turi ją vykdančio asmens žinios bei gebėjimai. Ką turi žinoti ir gebėti žmogus, kuris norėtų būti sėkmingu mediatoriumi?

Pabandykime pažvelgti, ką apie būtinas mediatoriui žinias teigia patys mediatoriai, rekomenduoja mediatorius vienijančios bei rengiančios

<sup>147</sup> Pavyzdžiui, vienas pirmųjų mediacijos Lietuvoje 1993 m. mokiusių profesionalų, buvęs Peperdino universiteto teisės profesorius, šeimos ir verslo mediatorius, 2009 m. pilnės metų mediatoriaus apdovanojimą, Robertas Benjamins teigė, kad mediatoriui labai svarbu nesibaiminti ir nesibjaurėti konfliktų, nenorėti patikti visiems dalyviams, ir nebijoti prisipažinti ko nors nežinant ar suklydus.

<sup>148</sup> Johnson, C.; Keddy, J. *Managing Conflict at Work*. London: Kogan Page, 2010, p. 338.

<sup>149</sup> Bercovitch, J.; Jackson, J. *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2009, p. 34.

organizacijos ir kas yra nustatyta moksliniais tyrimais, nagrinėjusiais mediacijos taikymą sprendžiant įvairiausių konfliktus.

Nėra visuotinai priimto aiškaus ir griežto reglamentavimo, ką turi žinoti ir gebėti mediatorius, nors tai, ko tikimasi iš sėkmingo mediatoriaus, panašiai įvardijama įvairiose šalyse ir įvairiose mediatorius vienijančiose bei rengiančiose organizacijose. Vienas iš išsamiausiai mediatoriaus žinias ir gebėjimus išvardijančių aprašas, skirtas praktikams, yra Australijos nacionalinės asociacijos NADRAC patvirtinti Australijos nacionaliniai mediatoriaus standartai: *Praktikos standartai (Australian National Mediator Standards: Practice Standards. September 2007 11)*<sup>150</sup>. Juose teigiama, kad mediatoriai turi būti kompetentingi ir gebėti pritaikyti žinias, įgūdžius ir etikos supratimą bei įsipareigojimą. Mediatoriai turi užtikrinti, kad nuolatinė jų profesinė raida būtų nukreipta kompetencijoms pasiekti ir išlaikyti. Įvardijamos žinių sritys, apimančios, tačiau nesiribojančios vien jomis:

- Konflikto prigimtis, apimanti galios ir prievartos dinamiką.
- Mediacijos tinkamumas ir netinkamumas.
- Pasirengimas mediacijai, atranka (patikrinimas), įtraukimas.
- Komunikacijos modeliai esant konfliktui bei derybų situacijoms.
- Derybų dinamika mediacijoje.
- Tarpkultūriniai mediacijos ir ginčų sprendimo klausimai.
- Mediacijos proceso principai, etapai ir funkcijos.
- Mediatorių vaidmenys ir funkcijos.
- Paremiančių asmenų, teisininkų ir kitų profesionalų vaidmenys bei funkcijos mediacijoje.
- Mediacijos įstatymai, svarbūs mediacijai klausimams dėl konfidencialumo, medijuotų susitarimų įvykdomumo ir mediatorių atsakomybės.

Remiantis daugelio mediatorių darbo analize, atlikta pasitelkus įtakingiausias Šiaurės Amerikos ginčų sprendimo ir mediacijos profesionalų asociacijas, buvo nurodytos žinios ir įgūdžiai, svarbūs mediatoriumi, spren-

<sup>150</sup> *Australian National Mediation Standards: Practice Standards. September 2007 11* [interaktyvus], p. 10 [žiūrėta 2009-05-20]. <[http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards\\_200907.pdf](http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards_200907.pdf)>.

džiančiam tarpasmeninius ginčus (pvz., skyrybų, bendruomenės, formalius vaikų ir tėvų ginčus)<sup>151</sup>. Pažymimos šios svarbiausių žinių sritys:

**Administracinės procedūros ir veikimo būdai.** Mediatoriai turėtų išmanyti populiacijos, su kuria dirba, poreikius ir interesus; administracinės struktūros, kurioje vyksta mediacija, kontekstą; reikalingą žinių fiksavimą ir dokumentus; kitų intervencijų galimybes.

**Asmeniniai įgūdžiai ir ribotumas.** Mediatorius turėtų įsisąmoninti savo asmenines savybes ir kaip jos galėtų paveikti dalyvius, procesą bei rezultatus. Svarbu žinoti autoriteto vaidmenį, savo dalykinę kompetenciją ginčo srityje, galimą kultūros ir lyties įtaką mediacijai. Taip pat svarbu suprasti, ką reiškia būti atviram, nekritikuojančiam, pasikliaujančiam savimi, pagarbiam sau ir kitiems, kokios jautrios asmenybės vietos kaip silpnybės gali paveikti nešališkumą (pvz., kantrybės ribos; noras valdyti rezultatus taip, kaip ir procesą, patarti; gynybiškumas; poreikis būti „teisiam“).

**Mediacijos modeliai.** Mediatoriui svarbios derybų ir mediacijos teorinės žinios, apimančios integruojamųjų derybų principus, mediacijos sąsajas su derybomis bei kitais bendradarbiavimo procesais, mediatorių orientacijos, jų tinkamumas konkrečiai situacijai, kartu ir kokiai orientacijai pats mediatorius teikia pirmenybę.

**Mediacijos procesas.** Šios žinios apima supratimą, kaip palengvinti ir valdyti visą mediaciją. Tai yra žinios apie mediatoriaus ir komediatoriaus vaidmenis, fizinės aplinkos poveikį dalyviams, apie tai, kaip padėti dalyviams suprasti mediacijos eigą, kaip užtikrinti dalyvių saugumą, kaip dėmesio telkimas į interesus arba pozicijas veikia mediaciją, kaip valdyti laiką, kokios galimos intervencijos alternatyvos.

**Problemų sprendimo technikos.** Šias žinias sudaro išmanymas, kaip vadovauti kūrybiškam problemų sprendimui. Mediatorius turi žinoti, kaip padėti dalyviams nustatyti probleminius klausimus (konflikto sritis), kurti naujas idėjas bei galimus variantus, turėti omenyje potencialius sprendimus ir atrinkti visų palaikomus sprendimus.

**Tarpasmeninė dinamika.** Tai yra žinios apie tai, kaip palengvinti kooperacinį problemų sprendimą. Mediatorius turi išmanyti, kaip varžy-

<sup>151</sup> Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 2, p. 139–153.

mosi atmosferą pakeisti į bendradarbiavimą, pozicijas pakeisti interesais, išsiaiškinti bendrus dalyvių interesus ir tikslus, dirbti su emocijų raiška.

**Socialinių pokyčių teorijos.** Šios žinios siejasi su konfliktą dažnai lydinčiomis emocinėmis būsenomis, t. y. žinios apie priešiškus ir varžymosi tikslus, neigiamą suvokimą bei nuostatas, žmonių nuvertinimą, ryšius tarp neigiamų psichologinių būsenų, struktūrinių barjerų ir besitęsiančio konflikto.

**Konfliktas.** Šios žinios apima supratimą apie konflikto šaltinius, tipus, cikliškumą, stilius, konflikto poveikį grupėms ir santykiams.

**Komunikacija.** Tai žinios apie tinkamas technikas ir stilius, susijusias su kontekstu, žodiniu ir nežodiniu bendravimu, stipriais jausmais, klausinėjimu, susitelkimu į dalyvių poreikius ir interesus, tikslus, derybų kliūtis.

**Informacijos rinkimas.** Tai žinios apie tai, kada ir kaip rinkti informaciją iš dalyvių, kaip sužinoti faktus, susijusius su problema, turiniu, įsitikinimais ir su konfliktu susijusiomis emocijomis įvairiuose mediacijos etapuose.

**Sprendimas / susitarimo formavimas.** Mediatoriui svarbu išmanyti, kaip formuluoti ir pateikti sprendimą, išreiškiantį bendrą šalių susitarimą. Tai yra mediatorius žino, kaip sukurti susitarimą, kuris tiktų visiems dalyviams, būtų subalansuotas, reikiamo konkretumo lygio, parašytas nekaltinama kalba, kaip dirbti su kognityvinėmis kliūtimis, kylančiomis rašant rašytinį susitarimą (pvz., su pasipriešinimu, baime įsipareigoti veiklai, susirūpinimu dėl pasirašymo).

**Kultūros klausimai.** Tai yra kultūrinė kompetencija, apimanti žinias apie bendruomenės, kurioje vyksta mediacija, kultūrą, grupių subkultūrą ir reagavimą į mediaciją; skirtingų kultūrų atstovų komunikacijos ir problemų sprendimo, reagavimo į spaudą ir galią ypatumus; rasinio ir etninio tapatumo raidos teorijų pagrindus; asmens pasaulėžiūros poveikį teisingumo, garbingumo, seksualinės orientacijos, lyties, nusikaltimų dėl neapykantos suvokimui.

**Galia ir kontrolė.** Šios žinios apima galios šaltinių supratimą; įgalinimo strategijas; galios nelygybės raišką; galios dinamiką ir procesus, kuriais šalys gali kontroliuoti kitus bei procesą; būdus, kaip galia veikia mediaciją.

**Mediacijos alternatyvos.** Mediatoriui svarbios bendrosios žinios apie derybas, facilitavimą, sutaikinimą ir išorinių ekspertų panaudojimą, taip pat konkrečios žinios apie tai, kaip veikia išankstinio įvertinimo, arbitražo, teismo ir orientuotos į išsprendimą procedūros, koks galimas įvairių intervencijų poveikis konfliktui.

**Žinios apie išteklius už mediacijos ribų.** Tai yra žinios apie bendruomenės išteklius, kuriais, be mediacijos, būtų galima naudotis (ekspertai, programos, agentūros); kaip nustatyti ir gauti papildomą informaciją, atitinkančią dalyvių poreikius, kaip tinkamai pranešti dalyviams apie išteklius už mediacijos ribų.

**Kaip elgtis su įtrauktais į mediaciją žmonėmis, kurie nėra tiesioginiai dalyviai.** Mediatoriui svarbu žinoti, kas turi ir gali dalyvauti, kas sustiprintų proceso ir susitarimo perspektyvas (pvz., advokatai, kiti patikėtiniai: draugai, giminaičiai, kiti priimančys sprendimus asmenys).

**Etiniai klausimai.** Šios žinios apima savo profesinės kompetencijos ir mediatoriaus vaidmens ribų išmanymą; įvairius mediatorių etikos kodeksus; potencialius interesų konfliktus ir kaip tai galėtų reikštis; nešališkumo ženklus elgesyje ir įsipareigojimą nepakenkti; savanoriškumo, apsisprendimo, kompetentingo sutikimo išraišką per elgesį; konfidencialumo parametrus, kartu pareigą pranešti apie pavojingas situacijas.

Tad apibendrinant šio tyrimo duomenis galima teigti, kad mediacijos specialistai praktikai mano, jog mediatoriui svarbu išmanyti ne tik pačios mediacijos vykdymo galimybes ir eigą, bet ir organizacinius klausimus, socialinį mediacijos kontekstą, santykių dinamiką ir suprasti savo pranašumus bei silpnybes<sup>152</sup>.

Atsižvelgiant į dalyvaujančių šalių ir konflikto pobūdį pasirenkamam mediacijos tipui svarbesnės skirtingų žinių sritys. Kai kuriems nesutarimams spręsti rekomenduojama taikyti mediaciją, sutelktą į informaciją, kitiems atvejams tinkamesnė į procesą sutelkta mediacija.

Taikant į informaciją sutelktą mediaciją, mediatorius pasirenkamas pagal suvokiamą kompetenciją, profesionalumą savo profesinėje srityje, tad jam svarbios konkrečios profesinės žinios. Jo kompetencija gali būti teisiniuose procesuose (tada tam tiktų patyręs teisininkas), arba konk-

<sup>152</sup> Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 2, p. 139–153



rečioje dalykinėje srityje (tada naudingiausias būtų, pvz., akademinis ar techninis ekspertas). Į informaciją sutelkta mediacija veiksmingiausia tada, kai abi šalys yra gerai informuotos apie faktus, teisiniai rezultatai (variantai) labai riboti, arba ginčas yra „nulinės sumos lošimas“ (t. y. situacija, kai vienos šalies laimėjimas reiškia kitos pralaimėjimą). Į informaciją nukreipta mediacija veiksmingiausia vėlyvojoje ginčo dalyje, kai šalys išsamiai supranta faktus. Šalys gali vis dar laikytis ankstesnių pozicijų, pagrįstų jų viltimis, kokie turėjo būti faktai, ir jų nekeisti, nes baiminasi, kad pozicijų keitimas būtų suprantamas kaip jų derybinio silpnumo požymis. Į informaciją sutelkta mediacija mažiau veiksminga, kai yra poreikis iš naujo apibrėžti ginčą arba išplėsti šalims galimų sprendimo variantų skaičių, ir neveiksminga, kai yra nežinomų faktų, galinčių akivaizdžiai paveikti ginčo rezultato įvertinimą.

Į procesą sutelkta mediacija remiasi mediatoriaus kompetencija sprendžiant ginčą ir gebėjimais pasiekti ginčo išsprendimą, taigi remiasi mediatoriaus žiniomis apie mediaciją bei jos kontekstą ir atitinkamais įgūdžiais. Mediatorius netvirtina išmanantis dalykinę ginčo dalį arba gebantis numatyti ginčo sprendimo teisme baigtį. Mediatorius išmano ginčų eigą ir geba nukreipti dalyvius sprendimo link. Mediatorius gali padėti šalims susitelkti į tikruosius interesus, išplėsti galimybes, padėti rasti sprendimą taip, kaip anksčiau nebuvo tikėtasi.

Taikydamas profesines žinias, mediatorius gali pasirinkti tinkamesnį mediacijos tipą, pritaikyti mediacijos procesą, ir, įvertinęs savo profesinės kompetencijos ribas, veiksmingiausiai padėti nesutarimo šalims.

### **6.3. Mediatoriui svarbūs gebėjimai ir įgūdžiai**

Mediatoriui svarbu ne tik išmanyti mediaciją, bet ir veikti, praktiškai pritaikyti mediacijos supratimą bei savo gebėjimus. Veiklos gebėjimai apibrėžia, kaip asmuo gali vykdyti veiklą, kaip reikėtų ją atlikti. Įvardijant gebėjimus galima numatyti, ko reikėtų, kad veikla būtų sėkminga. Yra bendrieji socialiniai ir profesiniai gebėjimai, svarbūs visiems, teikiantiems socialinės srities pagalbą, pvz., aiški komunikacija, sistemiškas duomenų tvarkymas, laiko valdymas. Tačiau yra ir specifiniai, tiesa, svarbūs ne tik mediacijai, įgūdžiai. Nepaisant mediacijos modelių įvai-

rovės, mediacijos taikymo sričių ir tikslų bei mediatoriaus elgesio stilių skirtumų, galima įvardyti pagrindinius universalios mediacijos įgūdžius ir technikas, tinkamus daugumai mediacijos praktikos sričių.

Pagal aukščiau minėtus kaip vienus iš išsamiausių NADRAC patvirtintus *Australijos nacionalinius mediatoriaus standartus: Praktikos standartus* mediatoriui yra svarbūs šie įgūdžiai<sup>153</sup>:

- pasirengimas ir ginčo diagnozė mediacijoje;
- abiejų šalių įtraukimas ir šalių bei ginčo patikrinimas įvertinant tinkamumą mediacijai;
- mediacijos proceso vykdymas ir valdymas;
- tinkami komunikacijos įgūdžiai, apimantys klausymą, klausinėjimą, atspindėjimą, apibendrinimą, kurie reikalingi mediacijai vykdyti;
- derybų technikos ir mediatoriaus vaidmuo palengvinant derybas ir problemų sprendimą;
- mediatoriaus intervencijos, tinkamos tipiškiesiems sunkumams mediacijoje įveikti;
- potencialūs atsakai į stiprias emocijas, galios disbalansą, prievartą;
- atskirų privačių susitikimų su šalimis taikymas šaudyklinėje mediacijoje;
- klausimų pateikimas apie tam tikras sąlygas, sudarant medijuotus susitarimus.

Išsamaus tyrimo, kurį parėmė pagrindinės Šiaurės Amerikos mediatorių organizacijos, duomenimis, svarbiausios mediatoriaus gebėjimų sritys yra šios<sup>154</sup>:

**Administraciniai gebėjimai.** Mediatorius turi gebėti sukurti saugų, malonų, produktyvų problemos sprendimo procesą. Jis turėtų būti pasirengęs dirbti su prievartą patyrusiais žmonėmis; paskatinti žmones, kuriems tiktų mediacija, joje dalyvauti; gauti reikalingą informaciją ir

<sup>153</sup> *Australian National Mediation Standards: Practice Standards*. September 2007 11 [interaktyvus], p. 11 [žiūrėta 2009 05 20] <[http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards\\_200907.pdf](http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards_200907.pdf)>.

<sup>154</sup> Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 2, p. 139–153.

dokumentus; atlikti pradinį interviu; planuoti mediaciją; sudaryti dalyviams reikalingą aplinką ir suteikti būtinus išteklius; paaiškinti procesą (pvz., kaip gali dalyvauti vertėjas, kokia mediatoriaus ir dalyvių atsakomybė); suteikti informaciją, kaip mediacija siejasi su teisminiais procesais; patikrinti mediacijos sutartį; užtikrinti, kad dokumentavimas ir tolesnės procedūros yra suprantamai paaiškintos ir įvykdytos.

**Mediacijos klaidų korekcija.** Mediatorius turi gebėti pripažinti nesusipratimus, mokėti atsiprašyti, iš naujo patvirtinti įsipareigojimą procesui, pasiryžimą pradėti iš naujo ieškant naujos arba kitokios informacijos bandant rasti naujų galimybių, iš naujo peržvelgiant klientų poreikius bei siūlomų galimybių privalumus.

**Mediacijos proceso valdymas.** Mediatoriui svarbūs įgūdžiai, skirti palengvinti ir valdyti visą mediaciją. Jie apima sąveikos proceso, vyksnančio mediacijos metu, sekimą; facilitavimo technikų ir strategijų integravimą; laiko intervencijoms parinkimą ir taikymą; klausinėjimą; „įrėminimo“ keitimą ir grįžtamąjį ryšį; pagalbą žmonėms sutelkti ar perkelti dėmesį ir nenukrypti nuo užduoties; derėtis, spręsti problemas, meistriškai sukurti susitarimus; valdyti privačius susitikimus (*caucus*); įtraukti trečiąsias šalis; daryti sprendimus ir intervencijas.

**Problemų sprendimas.** Mediatorius turėtų gebėti padrąsinti dalyvius tarpusavio bendradarbiavimui analizuojant problemą, ją sprendžiant, kuriant kiekvieno dalyvio poreikius atitinkančius sprendimus. Tam reikėtų paruošti žmones ir mokyti juos spręsti problemas, kad jie gebėtų nustatyti interesus bei poreikius, o ne aiškintis pozicijas, *minčių lietaus* būdu ieškotų kūrybiškų sprendimo variantų, pasirinktų priimtino sprendimo alternatyvas.

**Santykių valdymas ir padrąšinimas.** Mediatoriui reikia gebėti valdyti šalių bendravimą. Į šiuos gebėjimus įeina aplinkos, skatinančios kūrybišką, bendradarbiaujančią, produktyvią tarpasmeninę sąveiką, kūrimas; pagalba žmonėms išsaugoti skirtumus ir išlaikyti savigarbą bei pagarbą kitiems; dalyvių apsisprendimo palengvinimas; bendravimas užtikrinant mediatoriaus patikimumą; savo gebėjimų ir ribotumo pripažinimas; pagarba dalyviams; intuicijos panaudojimas.

**Kritinis mąstymas.** Šis gebėjimas apima sąmoningą ir intuityvų pagrindimą, įsiminimą, racionalių sprendimų priėmimą; išorinių išteklių

rekomendavimą; mediacijos tęsimą arba baigimą. Mediatoriui svarbu tinkamu metu taikyti įvairias intervencijas, padedančias didinti aiškumą, kūrybiškumą, bendradarbiavimą sprendžiant problemas.

**Komunikacija.** Mediatorius turėtų taikyti tinkamą komunikacijos stilių, priderindamas jį prie dalyvių poreikių, neutralią kalbą, kurdamas saugią aplinką stiprioms emocijoms išreikšti, skatindamas komunikacijos tėkmę (pvz., aktyviai klausydamas, išsiaiškindamas informaciją, pateikdamas klausimus, susitelkdamas į interesus, keisdamas „įrėminimą“, keisdamas kryptį ir perkeldamas dėmesį, pasitelkdamas humorą, metaforas, pasakojimus, sustiprindamas dalyvių supratimą apie procesą bei rezultatą).

**Informacijos rinkimas.** Mediatoriui reikia gebėti rinkti ir sistemuoti informaciją, taip pat patarti dalyviams, kaip jie galėtų tvarkyti sau svarbią informaciją. Jis turi užsirašyti reikalingas žinias, mokėti strategiškai taikyti sukauptą informaciją padedant dalyviams kurti naujas idėjas, būti sutelktas ir realistiškas, įvertinti, kokia papildoma informacija padėtų šalims gerai išspręsti problemą, pagelbėti dalyviams nustatyti, kokios papildomos informacijos reikia sprendimui pasiekti, klasifikuoti informaciją pagal tai, kiek ji tinka galutiniam sprendimui.

**Informacijos naudojimas.** Šis gebėjimas apima pagalbą dalyviams įvertinti savo sprendimų priėmimo stilių, įsitikinimus, emocijas, dalykines žinias, faktus ir duomenis, kuriais grindžiamos jų pozicijos bei interesai; atskleisti ir suprasti informaciją bei emocijas; nukreipti dalyvius į reikalingos informacijos šaltinius, valdyti, sistemuoti ir pateikti duomenis bei kitą informaciją; pagal savo kompetenciją suteikti dalyviams informaciją ir ją paaiškinti, taip pat padėti dalyviams mediacijos metu pateikti informaciją, pasirinkimus bei siūlymus.

**Kultūros ir skirtumų kompetencija.** Šis gebėjimas susideda iš kultūrinės kompetencijos įvertinimo ir ugdymo. Tai siejasi su gebėjimais įvertinti atsaką į spaudą ir prievartą, kokie postūmiai tinkami pagal kiekvieno dalyvio kultūros sistemą ir asmeninį suvokimą, elgesį, bendravimą, informacijos apdorojimą, požiūrius ir reagavimą į konfliktą bei konfliktų sprendimo metodus ir praktiką, į skirtingas mediatoriaus orientacijas. Mediatorius turėtų gebėti įvertinti, ar jis yra tinkamas šiai intervencijai asmuo, nuspręsti, kas turi sėsti už stalo ir tinkamai taikyti įgalinimo metodus.

**Galia ir kontrolė.** Šis gebėjimas apima jautrumą įvertinant įvairių mediatoriaus ir dalyvių galios išraiškas. Mediatorius turėtų įvertinti ir valdyti įvairių kontroliuojantį elgesį ir gebėti dirbti su žeidžiančiais arba neproduktyviais santykiais bei aplinkybėmis, darančiomis poveikį mediacijai.

**Edukacija ir žinių sklaida.** Šis gebėjimas reiškia, kad mediatorius suteikia klientams informaciją apie mediatoriaus vaidmenį; mediacijos procesą, kartu apie problemų sprendimo etapus (pvz., atsakant į klausimus apie mediaciją, padedant sudėlioti mediacijos tikslus, facilituojant diskusiją apie tai, ko galima tikėtis iš mediacijos); pagrindinę teisinę informaciją išvengiant kreipimosi į teismą; bet kuriuos gerai mediacijai svarbius išteklius (pvz., padėti klientams rasti ginčą atitinkančią informaciją, finansinį arba teisinį patarimą, suteikti išteklius, padedančius keistis finansine arba faktine informacija).

**Etiniai klausimai.** Mediatorius turi neperžengti profesionalaus savo vaidmens ir kompetencijos ribų. Tai reiškia, kad jis nustato galimus interesų konfliktus, palaiko savanorišką dalyvavimą, nedaro žalos (pasitikrina su asmeniniu šališkumu ir polinkiais susijusius komunikavimo stilius, mediacijos tikslus bei rezultatus), veikia pagal mediatoriaus vaidmens įgaliojimus išlikdamas nešališkas, sąžiningas, laikosi konfidencialumo, įvertina, ar dalyviai turi pakankamai informacijos, kad galėtų priimti kompetentingus sutarimus.

Remiantis šiuo tyrimu matyti, kad mediacijos specialistai pabrėžia įvairių informacijos ir komunikacijos valdymo aspektų svarbą, proceso dinamikos valdymo, administracinius, sprendimų priėmimo gebėjimus<sup>155</sup>.

Dažnai kvalifikuota organizacijoje dirbančio mediatoriaus intervencija gali padėti nesutarimo šalims – individams ir grupėms – išspręsti problemas ir nedidinti konflikto. Organizacijoje dirbantiems mediatoriams svarbus ir buvimas organizacijos nariu, lojalumas organizacijai, ir tinkamas neutralaus nešališko mediatoriaus vaidmens atlikimas, konfidencialumo išlaikymas. C. Johnsonas ir J. Keddy nurodo šiuos organizacijos mediatorių gebėjimų reikalavimus<sup>156</sup>:

<sup>155</sup> Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 2, p. 139–153.

<sup>156</sup> Johnson, C.; Keddy, J. *Managing Conflict at Work*. London: Kogan Page, 2010, p. 237–238.

- Nepalankioje situacijoje išlaikyti grupės kontrolę.
- Sekti daugialypes pokalbio gijas ir išvelgti jų potencialią sąveiką.
- Sumanyti ir pateikti įvairius scenarijus (pvz., alternatyvius aiškinimus).
- Jautriai pateikti klausimus, tas temas, dėl kurių dalyviai gali jaustis nesmagiai, nepatogiai.
- Aiškiai papręžti esminius dalykus.
- Vadovauti ir valdyti sudėtingą diskusiją.
- Sparčiai įsitraukti į darbą bendrakarbiaujant su komediatoriumi.
- Sušvelninti ir nukreipti destruktivų elgesį ir bendravimą, veikti asertyviai, tačiau nepakertant individų pasitikėjimo ir principų.
- Sutrukdyti pasikartojančiai nereikalingai diskusijai koku nors specifiniu klausimu.
- Pasiiekti konsensuą.
- Pasiiekti susitarimą ir patikrinti, ar susitarimas atitinka įsipareigojimus ir veiksmus, sutartus pokalbio metu.
- Patikrinti, ar įsitikinimai ir nusiskundimai tikroviški.
- Veiksmingai ir efektyviai baigti diskusiją.
- Gebėti konstruktyviai ginčytis, mesti iššūki.
- Stebėti nevertinant.

Organizacijos mediatoriams taip pat reikalingi pagrindiniai bendravimo įgūdžiai (klausymas, klausinėjimas, įsitraukimas, pasitikėjimo kontakto kūrimas), išvystytas emocinis intelektas, diplomatiškumas, puikus laiko valdymas, kūrybiškas problemų sprendimas (pvz., kokiais būdais būtų galima veikti įstrigus procesui).

Dalis mediatoriaus įgūdžių ir technikų yra tinkamesnės konkrečioms situacijoms arba mediacijos taikymo sritims. Mediatoriui reikalingus gebėjimus galima analizuoti pagal taikomą mediacijos tipą (stilių) pasirenkant, kokios mediatoriaus intervencijos yra tinkamiausios<sup>157</sup>:

- Vertinamojoje mediacijoje, kuri plačiai taikoma verslo, statybų, darbo srityse, tinkamos mediacijos intervencijos būtų kryptingo dialogo skatinimas, privatus susitikimas, tikroviškumo tik-

<sup>157</sup> Woolford, A.; Ratner, R. S. *Mediation Frames/Justice Games. Handbook of Conflict Analysis and Resolution.* Ed. D. J. Sandole; S. Byrne; I. Sandole-Staroste; J. Senehi. London and New York: Routledge, 2009, p. 318.

rinimas, pavyzdžiai / precedentai. Mediatorius turėtų gebėti atidžiai išklaudyti, tinkamai klausinėti ir išsiaiškinti kiekvienos šalies požiūrio bei reikalavimų niuansus, būti lankstus ir kūrybiškas pateikdamas siūlymus. Mediatoriaus klaidoms priskiriama vertybėmis paremta kalba, aštrinimas, nepagarba.

- Lengvinamojoje mediacijoje, įprastai taikomoje, pvz., skyrybų, bendruomenės, kaimynystės, aplinkosaugos, vadybinių, tarporganizacinių ginčų atvejais, mediatoriai turėtų palaikyti pagarbų dialogą, nustatyti tikruosius interesus, telkti dėmesį į bendrus interesus, gebėti reformuluoti, pakeisti „įrėminimą“, apibendrinti, pateikti atvirus klausimus, rengti privačius susitikimus. Aktyvus klausymas svarbus pasitikslinant iš konflikto šalių gaunamą informaciją ir jas įtikinant, kad mediatorius supranta ginčą. Šiuo atveju klaidos bus šališkumo demonstravimas, direktyvumas, uždari klausimai, barimas, globėjiškumas.
- Transformuojamojoje mediacijoje, įprastai taikomoje šeimos ir atkuriamojo teisingumo srityse, mediatorius turi skatinti atvirą dialogą, stiprinti diskusijos dalyvių gebėjimus, skatinti alternatyvas. Transformuojamosios mediacijos klaidos bus kontrolės perėmimas iš šalių, kūrybiškumo slopinimas, alternatyvų primetimas.

Taigi mediatoriui svarbu išmanyti nesutarimų prigimtį ir dinamiką, mediacijos procesą, mokėti valdyti komunikaciją bei problemų sprendimo procesą. Dirbdamas konkrečioje srityje mediatorius turėtų remtis bendromis visiems mediatoriams svarbiomis žiniomis ir gebėjimais, tačiau labiau lavinti tuos įgūdžius, kurie atitinka paties požiūrį į mediaciją ir yra reikalingesni dirbant su tam tikros srities klientais.

#### 6.4. Mediatoriaus sėkmės veiksniai

Dažnai teigiama, kad mediacijos procesas yra veiksmingas, jei padeda išspręsti konfliktą, pasiekti susitarimą, gerinti šalių bendravimą ir tarpusavyo santykius. Kiek galima pasitikėti mediacijos procesu ir pasikliauti magišku mediacijos veikimu? Mediacijos veiksmingumas priklauso nuo mediatoriaus meistriškumo. Ch. Picard, P. Bishopas, R. Ramkay, N. Sargentas teigia, kad meistriškumas, kuris yra sudėtingesnis ir mažiau konkretus

dėmuo, apimantis mediacijos mokslą ir meną, yra išreiškiamas sėkmingai taikant intuiciją, gudrumą, empatiją, susietumą ir kūrybiškumą<sup>158</sup>. J. Galtungo manymu, sėkminga mediacija remiasi trimis dalykais: empatija, neprievarta ir kūrybiškumu. Mediatoriui svarbus atidus klausymasis, ypač to, kas nepaminėta; susilaikymas nuo prievartos (moralizavimo, kritikavimo); dėmesio sutelkimas į kūrybiškus tikslus ir priemonės jiems pasiekti, kad būtų atrasta kažkas naujo, atitinkančio teisėtus šalių tikslus, svajones, vaizdinius<sup>159</sup>. Empatią reiškia kito asmens jausmų supratimą, nevertinantį požiūrio pripažinimą, ir skiriasi nuo simpatijos, arba emociinio susitapatinimo su kito asmens jausmais, ir tokio susitapatinimo mediatoriui reikėtų vengti. Kaip teigia Kenethas Cloke'as<sup>160</sup>, „mes, kaip mediatoriai, turime norėti įnešti į ginčo sprendimo procesą pavojingą sąžiningumo ir empatijos lygį. Kitaip mes tampame personažais kitų žmonių scenarijuose, racionalizuodami jų kančias, baimes, vengimą. Kaip mediatoriams, mums reikia vengti sudaryti susitarimus, kurie neišsprendžia konflikto, o tiktai slopina, tildo arba sprendžia taip, kad rezultatas yra ne augimas, o sutikimas nenoromis arba ilgalaikė nesantaika.“

S. B. Goldbergas<sup>161</sup> bei S. B. Goldbergas ir M. L. Shaw<sup>162</sup>, remdamiesi patyrusių mediatorių apklausomis, padarė išvadą, kad pagrindinis mediatoriaus sėkmės veiksnys yra jo gebėjimas sukurti pasitikėjimo santykius ir ginčo šalių pasitikėjimą. Kuo toks svarbus pasitikėjimas? Mediatorių nuomone, pasikliovimo santykis drąsina šalis atviriau bendrauti su mediatoriumi, tad jam suteikiama daugiau informacijos, reikalingos padėti šalims pasiekti susitarimą. Pasitikėjimui kurti svarbus empatiškas klausymasis. Empatiškas klausymasis – tai technika, telkianti dėmesį į kitą asmenį, jo suvokimą bei jaučiamus poreikius, o ne į komunikaciją

<sup>158</sup> Picard, Ch.; Bishop, P.; Ramkay, R.; Sargent, N. *The Art and Science of Mediation*. Toronto: Emond Montgomery Publications Limited, 2004, p.145.

<sup>159</sup> Galtung, J. TRANSCEND method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*. 2010, Vol.15 (2), p. 82–90.

<sup>160</sup> Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001, p. 5.

<sup>161</sup> Goldberg, S. B. The secrets of successful mediators. *Negotiation Journal*. 2005, Vol. 21, p. 365–376.

<sup>162</sup> Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The secrets of successful (and unsuccessful) mediators continued: studies two and three. *Negotiation Journal*. 2007, Vol. 23, No. 4, p. 393–418.



tarp šalių<sup>163</sup>. S. B. Goldbergo ir M. L. Shaw apibendrinti patyrusių mediatorių apklausų duomenys patvirtina, kad pasiekti sėkmingą mediacijos baigtį padeda draugiškumas, empatija, pagarba, dėmesys, gilinimasis ir tikras rūpinimasis šalių rūpesčiais bei interesais. Be to, svarbu ir neutralumas, garbingumas, paslapčių išsaugojimas, etika, vengimas kritikuoti ir vertinti, teisingumas, mokėjimas kantriai ir atkakliai vadovauti procesui, pateikti naudingus vertinimus, tinkamus klausimus ir atidžiai išklausti atsakymus.

Remiantis daugelio mediacijos specialistų nuomone, galima teigti, kad su mediacijos sėkme dažnai siejasi šie mediatoriaus elgesio ypatumai:

- Rodoma empatija.
- Diskusija struktūruojama kuriant ir nustatant dienotvarkę.
- Šalims padedama nustatyti prioritetus.
- Išlaikoma rami ir draugiška proceso kontrolė.

Ankstesnė profesinė ir darbinė patirtis gali padėti kiekvienoje veikloje, taip pat ir mediacijoje, tačiau svarbu gebėti ją tinkamai pritaikyti. Tyrimų rezultatai patvirtina, kad nėra skirtumų tarp turinčių teisminę patirtį ir jos neturinčių mediatorių grupių mediatoriaus darbo sėkmingumo<sup>164</sup>. Nors proceso įgūdžiai svarbūs visų mediatorių darbo sėkmei, jie ypač reikšmingi neturintiems teisminės patirties mediatoriams. Buvusių teisėjų darbo sėkmei komercinės bei darbo ginčų mediacijos srityje didelę įtaką turi gebėjimas suteikti naudingus atvejo įvertinimus, pateikti tiksliai ginčo nagrinėjimo baigties teisme prognozes.

Mediatoriaus elgesys gali ne tik padėti, bet ir trukdyti pasiekti teigiamus rezultatus. Analizuojant, kas lemia mediacijos nesėkmes, buvo pastebėta, kad su neigiamais mediacijos rezultatais siejasi toks mediatoriaus elgesys:

- ekspertizė;
- kritikavimas;
- trikdančių klausimų pateikimas.


<sup>163</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. H. Yarn. SanFrancisco: Jossey-Bass Publishers, 1999, p. 165.

<sup>164</sup> Goldberg, S. B.; Shaw, M. L.; Brett, J. M. What difference does a role make? Comparing mediators with and without prior judicial experience. *Negotiation Journal*. 2009, Vol. 25, issue 3, p. 277–305.

S. B. Goldbergas ir M. L. Shaw<sup>165</sup>, apibendrindami specialistų apklausos rezultatus, nustatė, kad dažniausiai mediatoriaus nesėkmės siejamos su problemomis kuriant pasitikėjimą: mediatoriai nebuvo neutralūs, atskleidė konfidencialią informaciją, jiems nepavyko tiksliai suformuluoti ir pristatyti pozicijų, jie pateikdavo prieštarigus įvertinimus, bet kokia kaina buvo suinteresuoti pasiekti susitarimą, pernelyg skubotai darė išvadas. Tai svarbiausia ir turintiems teisminės patirties, ir jos neturintiems mediatoriams: komercinius bei darbo ginčus sprendžiančių mediatorių nesėkmės labiausiai siejasi su mediatorių nesugebėjimu užsitikrinti šalių pasitikėjimą<sup>166</sup>. Buvę teisėjai, kurie stokoja svarbių tarpasmeninių įgūdžių (empatijos, takto, tarpasmeninės dinamikos supratimo), gali patirti nesėkmių mediacijoje, nepaisant to, kad pasižymi gerais ginčo įvertinimo gebėjimais. Buvusiems teisėjams mediacijos nesėkmės gali lemti įvertinimo ir proceso įgūdžių stoka. Bet kurios mediacijos nesėkmės priežastimi gali būti mediatoriaus kantrybės ir tvirtumo stoka, nepakankamas pasirengimas ir problemų neišmanymas, pernelyg formalus vadovavimas procesui, netaktiškumas, nepakankama empatija, susireikšminimas.

## 6.5. Pagrindiniai bendravimo įgūdžiai mediacijoje

### 6.1 lentelė. Pagrindiniai komunikacijos įgūdžiai

|  |  |
|--|--|
|    | <b>Pagrindiniai komunikacijos įgūdžiai mediacijoje</b> |
| <p>Svarbiausi mediatoriui komunikacijos įgūdžiai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klausymas.</li> <li>- Apibendrinimas, sumavimas.</li> <li>- Veiksmingas klausinėjimas.</li> <li>- Neutralizavimas.</li> <li>- „Įrėminimo“ keitimas, performulavimas.</li> <li>- Tvarkymasis su emocijomis.</li> </ul> |  |

<sup>165</sup> Goldberg S. B.; Shaw M. L. The secrets of successful (and unsuccessful) mediators continued: studies two and three. *Negotiation Journal*. 2007, Vol. 23, No. 4, p. 393–418.

<sup>166</sup> Goldberg, S. B.; Shaw, M. L.; Brett, J. M. What difference does a role make? Comparing mediators with and without prior judicial experience. *Negotiation Journal*. 2009, Vol. 25, issue 3, p. 277–305.

## Klausymas

Kiekvienas bendravimo proceso dalyvis įsitraukia į pokalbį, turėdamas tam tikrus **reikalavimus, lūkesčius ir norus**:

**Reikalavimai** – tai tos sąlygos, kurių, žmogaus manymu, būtina laikytis sąveikos procese (pvz., būti pakankamai arti pašnekovo, kad būtų galima girdėti, ką jis šneka).

**Lūkesčiai** – tai žmogaus prognozės dėl sąveikos proceso, kurios grindžiamos visuomenėje egzistuojančiomis normomis, situacijos dalyviams būdingomis ypatybėmis ir pačios bendravimo situacijos specifika.

**Norai** – tai asmeniniai tikslai ir polinkiai, tai, ką tikimės pasiekti bendravimo procese.

Daugeliui specialistų, kurių veikla remiasi bendravimu, labai svarbu gebėti aktyviai klausyti, t. y. išgirsti ir suprasti, ką pašnekovas pasakė, ką norėjo pasakyti ir kartu ko nenorėjo arba negalėjo pasakyti. Aktyvaus klausymosi techniką sudaro keli dėmenys arba etapai:

1. Minties pakartojimas (perfrazavimas).
2. Minties patikslinimas.
3. Apibendrinimas.
4. Minties pratęsimas (temos pagrindu).
5. Skatinimas neverbalinėmis priemonėmis (parodymas kūno kalba, kad klausaisi).

Aktyvaus klausymo įgūdžiai mediatoriui reikalingi:

- Sukurti dalyviams palaikančią aplinką, padedančią atsipalaiduoti ir sutelkti dėmesį į probleminius klausimus.
- Kurti dalyvaujančių šalių tarpusavio ryšį ir pasitikėjimą, siekti aktyvaus, empatiško tarpusavio išklausymo.
- Išreikšti empatiją ir pagarbą kiekvienam dalyviui.
- Glaustai apibendrinti kiekvienos šalies požiūrį.
- Gebėti išdėstyti problemas nesuasmėntai, kaip temas ir probleminius klausimus.

Aktyviai empatiškai klausydamas mediatorius atidžiai išklauso kiekvienos šalies poreikius ir rūpesčius, parodydamas, kad supranta, kas tai per poreikiai bei interesai; pripažįsta bent dalies to susirūpinimo arba interesų pagrįstumą; leidžia suprasti, kad jis padės šalims patenkinti poreikius ir interesus netekdamas pirmenybės kitos šalies poreikiams bei

interesams. („Aš darysiu ką galiu, kad Jums padėčiau, aišku, mes turėsime atsižvelgti į abiejų šalių interesus ir poreikius.“)

Svarbus mediatoriaus neverbalinis ir verbalinis elgesys. Tinkamai klausantis yra svarbu mokėti tylėti ir išlaikyti pauzes, leisti kitam žmogui išsakyti. Pašnekovą galima paskatinti poza (kūnas, orientuotas į pašnekovą); galvos linksėjimu; akių kontaktu; veido išraiška; gestais, reiškiančiais sutikimą; intonacija.

Pašnekovas gali būti skatinamas:

- žodžiais „taip“, „mhm“ ir kitais;
- „aido“ pobūdžio pakartojimais;
- minties perfrazavimu;
- atvirais, nenukreipiančiais klausimais;
- žodiniu kvietimu („papasakokite daugiau...“)
- neaiškių vietų tikslinimu;
- apibendrinimu ir struktūravimu;
- emociniu pašnekovo priėmimu;
- savo emocinės būklės išsakyimu.

Pašnekovui reikšti mintis gali trukdyti patarimai, pamokymai, kritika, moralizavimas, sumenkinimas, perspėjimai, tardymo stilius, nurodinėjimas. Taip pat pašnekovo neskatina ignoravimas, įkyrus klausinėjimas, siūlymai, hipotezių kėlimas, vertinimas.

Mediacijos metu kartais dalyviai nutyla, būna tylos pauzės. Tyla gali reikšti įvairius dalykus. Tada, kai tylą išreiškiamas dalyvių nerimas, nepasitenkinimas, kylanti įtampa, susierzinimas, priešiškus, mediatorius turėtų imtis priemonių, mažinančių įtampą, ambivalenciją, didinančių pasitikėjimą. Jeigu tylą yra padedanti šaliai apmąstyti tai, kas buvo aptarta, ką kitas asmuo pasakė ar išreiškė, ji yra svarbi kuriant tarpusavio pasitikėjimą, tad būtų tikslinga leisti konflikto šaliai nuspręsti, kada ją nutraukti. Kartais tylą gali atrodyti kaip problema, kelti nerimą vien mediatoriui, o ne konflikto šalims, tad svarbu pajusti, ar tylą yra kuriant, atspindi produktyvų procesą, ar reikia ją nutraukti siekiant, kad procesas taptų konstruktyvesnis.

### **Klausinėjimas**

Apibūdindami mediaciją profesionalai dažnai ją pavadina klausinėjimo menu, taip pabrėždami tinkamo klausinėjimo svarbą. Kartais me-

diacija vyksta veiksmingiausiai, kai mediatorius nedaug terpiasi į pokalbį ir leidžia pačioms šalims kuo daugiau dalykų apibrėžti savais žodžiais. Kitais atvejais mediatorius gali klausinėti griežčiau ir konkrečiau. Tada jis remiasi veiksmingai sukurtais ryšiais bei informacijos baze, ir siekia sutelkti šalių pastangas susitarti. Klausimai gali padėti išsiaiškinti nesutarimo turinį, šalis, šalių interesus, spręstinas problemas, esamus ir ankstesnius šalių tarpusavio santykius, lūkesčius, alternatyvas.

Veiksmingo klausinėjimo funkcijos mediacijoje:

- Rinkti informaciją.
- Išsiaiškinti ir suprasti.
- Sutelkti „klajojančio“ kalbančiojo dėmesį.
- Skatinti mąstymą.
- Atverti poziciją.
- Priartinti sprendimą.

Pateikiant klausimus mediatoriui patariama būti smalsiam, atsargiam ir kantriam. Klausimai turi padėti atskleisti informaciją, sudėlioti istoriją, o ne patikrinti dalyvių nuoširdumą ar tikrumą. Pradedantieji mediatoriams būdinga klaida – labai tiesmukiškas, šalis gąsdinantis klausinėjimas.

Deja, klausimais dažnai piktnaudžiaujama, bendraujant įtemptose situacijose po jais slepiami argumentai arba stiprios neigiamos emocijos. Kai pašnekovai vienas kitu mažai pasitiki, klausimai gali kelti apmaudą, skatinti gynybiškumą, nes klausinėjamas asmuo jaučiasi kontroliuojamas ir varžomas, jei jo kalba tėra atsakymai į klausimus.

**Uždari ir atviri klausimai.** Klausimai gali būti uždari arba atviri, t. y. skirti konkrečiam atsakymui (paprastai patvirtinimui arba paneigimui) arba išsamesniam paaiškinimui gauti. Uždari klausimai reikalauja vieno ar dviejų žodžių atsakymo, dažnai „Taip“ arba „Ne“.

Taikykite uždarus klausimus, kai siekiate sutelkti „klajojančiojo“ dėmesį, nukreipti šalį į probleminę temą, pasitikslinti detales, greitai sulaukti atsakymo.

Uždarų klausimų pavyzdžiai:

*Ar jam paskambinote?*

*Kiek laiko tai truko?*

*Kada tai sužinojote?*

Atviri klausimai padeda surinkti platesnę informaciją, leidžia šaliai atsiverti. Mediacijoje atviri klausimai gali padėti išsiaiškinti problemos supratimą, leisti šalims išsiliesti, pasireikšti ir sukurti ryšį, kontaktą tarp mediatoriaus bei dalyvių.

Atvirų klausimų pavyzdžiai:

*Papasakokite daugiau apie...*

*Kaip tai jus paveikė?*

*Kaip jūs supratote situaciją?*

*Gal galėtumėte apibūdinti...*

**Klausimų tipai.** Pagal tai, koku tikslu pateikiami klausimai, juos galima skirstyti į tipus. Žemiau pateikiamas klausimų tipų sąrašas nėra labai išsamus, jis tik iliustruoja daugelį klausimų tipų, kurie galimi mediacijos procese. Mediatorius renkasi klausimų tipus pagal sau keliamus uždavinius: „Kokią informaciją aš noriu gauti?“, „Kaip galima veiksmingiausiai atskleisti tą informaciją?“, „Ką norėčiau paskatinti arba pasiekti?“

**Pradiniai, įžanginiai klausimai** padeda pajudėti problemų aptarimo link. Jie leidžia menkai rizikuojant susipažinti su dalyvių problemomis:

*Kuo galėčiau Jums padėti?*

*Kokie yra pagrindiniai probleminiai klausimai?*

*Kokie reikalai jus atvedė pas mane?*

**Klausimais, skirtais informacijai gauti**, siekiama išsiaiškinti faktus ar nuomones. Šie klausimai prasideda klausiamaisiais žodžiais „Kas“, „Koks“, „Kur“, „Kada“ ar „Kaip“:

*Kuo grindžiamas reikalavimas sumokėti?*

*Kur jūs anksčiau dirbote?*

*Kokie yra procentai?*

Beje, patartina vengti tiesioginio klausimo „Kodėl?“, kuris gali skatinti formalų atsakymą arba gynybiškumą. „Kodėl“ dažnai primena priekaištą, užsipuolimą ar verčia pasijusti besiteisinančiu. Kiek priimtinesnė klausimo forma būtų „Dėl ko“ arba kiti variantai. Pavyzdžiui, geriau klausti: „Kas nutiko, kad vakar neatvykote?“ nei „Kodėl jūs neatvykote vakar?“

Mediatorius gali lengviau kurti pasitikėjimą, kai, rinkdamas informaciją, dažniau taiko teiginius, o ne klausimus. Pavyzdžiui, vietoj klausimų „Kas yra ponia Pavardenė?“, „Ką Jūs tada darėte?“, tiesmukų klausimų „Kas?“, „Kada?“, „Kaip?“, „Kodėl?“ dažnai geriau sakyti „Papasaka-

kokite daugiau apie ponį Pavardenę...“, „Pasakykite, kas įvyko tą dieną“, „Apibūdinkite / paaiškinkite...“

**Klausimai, kuriais prašoma smulkiau paaiškinti ar apibrėžti**, padeda išsiaiškinti abstrakčias ir bendras idėjas:

*Kaip jūs suprantate pasakymą „visada“?*

*Kaip jūs galėtumėte apibūdinti žodį „garbingas“?*

**Paaiškinimo klausimai** padeda sužinoti užimamų pozicijų priežastis ir interesus:

*Kuo paaiškintumėte tai, kad..?*

*Kuo grindžiate savo reikalavimus?*

**Hipotetiniai klausimai** supažindina su naujomis idėjomis, galimybėmis ar pasirinkimais:

*Sakykime, kad jūs išbandote šią galimybę. Kaip manote, kas būtų?*

*Įsivaizduokite, kad jūs galėtumėte tai atlikti Jums priimtinausiu būdu. Koks būdas tai būtų?*

*Jei Paulius būtų sutikęs su Jūsų pasiūlyta mažesne alga, ar Jūs..?*

**Nukreipiamuosiuose klausimuose** pasiūloma idėja:

*Ar problema leistų, kad Jūs abu..?*

*Ar tai, ką aš girdžiu, reiškia, kad..?*

**Stimuliuojamieji klausimai** skatina kurti naujas idėjas:

*Ar yra kitų problemos sprendimo būdų?*

*Jei Jums reikėtų nurodyti dvi priimtinas galimybes, kokios jos būtų?*

Dažnai svarbiausi klausimai, padedantys konflikto šalims dialoge rasti sprendimą, yra nukreipti į konstruktyvią ateitį, pvz.: „Kaip atrodytų santuoka, kurioje norėtumėte gyventi?“ „Kokia turėtų būti X organizacija, kuri Jums būtų patraukli ir jai norėtumėte priklausyti?“<sup>167</sup>

**Dalyvavimą skatinantys klausimai** padeda išreikšti idėjas ir poreikius:

*Ką Jūs apie tai galvojate, Ugne?*

*Jonai, Jūs vis tylite. Ką manote šiuo klausimu?*

**Sutelkiantys klausimai** sugrąžina dalyvius prie problemų:

*Kurlink mes judėsime?*

<sup>167</sup> Galtung, J. TRANSCEND method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*. 2010, Vol .15 (2), p. 82–90.

*Ką gi, buvo gera diskusija. Kaip manote, ką tai reiškia mūsų sprendimų priėmimui?*

*Grįžtant prie mūsų problemos apie..., ką Jūs dabar galvojate dėl..?*

**Alternatyvoms nagrinėti skirti klausimai** skatina palyginti dvi ar daugiau alternatyvų:

*Kuri iš šių dviejų galimybių yra jums patrauklesnė?*

*Apgalvoję visas galimybes, kurlink norėtumėte judėti?*

**Pabaigimo klausimai** skatina priimti sprendimus:

*Ar mes pakankamai aptarėme šią problemą?*

*Ar Jūs dar norite apie tai pagalvoti ir nuspręsti kitą savaitę?*

*Jei aš teisingai supratau, Jūs radote bendrą sprendimą?*

Derindamas tinkamus klausimus, mediatorius gali sėkmingai valdyti mediacijos procesą ir padėti dalyviams susitarti.

## Apibendrinimas

Apibendrinti – tai pasakyti, kaip supratome kalbėtojo dėstytų dalykų, požiūrio esmę. T. Whatlingas, pabrėždamas apibendrinimo reikšmę mediacijoje, jį vadina Šveicarijos armijos peiliu mediatoriaus įrankių dėžutėje, pagal svarbą einančiu po klausymosi ir klausinėjimo įgūdžių<sup>168</sup>. Apibendrinant galima glaustai išdėstyti pagrindinius dalykus: faktus, klausimus, požiūrius, jausmus, siūlomas sprendimui priemones ir kita. Apibendrinimas leidžia šalims jaustis išgirstoms ir suprastoms, patikrinti tikslumą. Šalis, išklausiusi savo kalbos apibendrinimą ir pastebėjusi, kad jos kalba nebuvo tinkamai suprasta arba kad ji pati nepaminėjo svarbių dalykų, gali papildyti, patikslinti. Apibendrinimas leidžia kontroliuoti pokalbio tėkmę, pereiti prie naujos temos. Jis padeda nustatyti giliau glūdinčias emocijas ir interesus; sutelkti šalių dėmesį į problemos sprendimą; padrąsinti šalis, kad padaryta pažanga; atkreipti dėmesį į skirtingus požiūrius, juos įvardyti; sekti esmę; išlaikyti veiklos kursą (darbo kryptį). Kai apibendrinatė:

- Kalbėkite glaustai.
- Atidžiai parinkite žodžius.
- Žvelkite už žodžių.

<sup>168</sup> Whatling, T. *Mediation skills and strategies: a practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012, p. 95.



- Būkite neutralus, palikite nuošalyje savo vertinimus.
- Pasiteiraukite, ar esate teisus.
- Perfrazuokite, jei jautri tema ar tikslus įvardijimas yra esminis.

Apibendrinimo pavyzdžiai:

*Jūs susitarėte dėl...*

*Kaip aš Jus girdžiu,...*

*„Mes išsprendėme šiuos klausimus...“*

*Mes dar likome su šiomis temomis...*

*Tai, ką Jūs sakote, yra...*

*Ar teisingai supratau, kad...*

Tam, kad šalys nenukryptų nuo proceso, rekomenduojama pateikti kiekvienos šalies kalbos apibendrinimus, sutelkiant dėmesį į problemines temas ir išsprendžiamas problemas, o ne į šalių asmenybę. Apibendrinimas gali padėti keisti kryptį iš neigiamų praeities dalykų į pozityvią ateitį<sup>169</sup>:

Mediatorius: *„Taigi, kaip aš supratau, Jūs teigiate, kad jei šie ginčytini klausimai bus draugiškai tarp Jūsų išspręsti, ateityje jūs norėtumėte būti tikri, kad departamento susirinkimai vyks tomis dienomis ir tuo laiku, ko-  
kiu čia susitarėte.“*

Apibendrinamas mediatorius gali pasitikrinti hipotezes, išlaikyti proceso valdymą. Jeigu procesas stringa ir yra tvyro tylą atsidūrus aklavietėje, apibendrinimas gali paskatinti idėjas, klausimus, padeda pastebėti praleistus ginčytinus klausimus, atrasti minčių, kaip galima tęsti mediaciją.

## Neutralizavimas

Net tada, kai tiesiogiai neįvardijame, savo kalba mes galime išreikšti požiūrį, vertybes. Mediacijos metu šalys labai jautrios neigiamiems vertinimams, smerkimui, nepriėmimui, tačiau šis jautrumas dažniausiai būna šališkas. Kalbėdamos šalys paprastai savo požiūrį ir poziciją įvardija palankiai, o kitos šalies požiūrį bei veiklą – neigiamai. Mediatoriui svarbu ne tik pačiam savo kalba, formuluotėmis išlikti neutraliam, bet ir paskatinti dalyvius kalbėti abiem šalims priimtina kalba. Svarbu, kad šalys susilaikytų nuo kaltinančių, piktų ar priešiškų žodžių. Tai esminė mediacijos taisyklė. Mediatorius turi tvarkytis su nemaloniais žodžiais ir

<sup>169</sup> Whatling, T. *Mediation skills and strategies: a practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012, p.104.

jausmais, glūdinčiais už jų, taikydamas neutralią kalbą. Jis turi pasiekti jausmus bei interesus, glūdinčius už kurstančių žodžių, ir skatinti šalis judėti derybinės problemos link.

Pavyzdžiui:

Šalis: „*Ji yra nepatikima melagė, apgaus bet ką.*“

Mediatorius: „*Jums rūpi, kad su Jumis būtų elgiamasi garbingai ir sąžiningai.*“

### **Perfrazavimas**

Kalbančiojo žodžių pakartojimas nebūtinai reiškia, kad jo perduota žinia yra suprasta teisingai. Perfrazavimas reiškia kito asmens teiginio persakymą savais žodžiais, kai išlaikoma originalaus teiginio prasmė ir dvasia. Perfrazavimas gali būti taikomas tiek bendro šalių susitikimo metu, tiek pateikiant informaciją, gautą iš tų, kurių tuo metu nėra kartu, pvz., nedalyvaujančiai privačiame susitikime šaliai.

Pagrindiniai perfrazavimo tikslai:

- parodyti, kad supratote faktus;
- rodyti jautrumą pranešimo dvasiai ir ketinimams, tikslams;
- perkelti pokalbį į gilesnį lygį;
- sulėtinti šalių pokalbio tempą;
- išreikšti empatiją kalbančiajam ir taip kurti savitarpio ryšį.

Performuluojant nekritikuojama, nevertinama. Galima pateikti faktus, atspindėti jausmus, ketinimus. Perfrazavimas padeda suprasti kalbančiajam, kad jo pasakyta žinia yra aiški, teisingai suprasta. Kartais, kai dalyvaujanti šalis yra nusivylusi mediacijos procesu, tinkamas mediatoriaus išsakytas perfrazavimas padeda užtikrinti dalyvius, kad jų pozicijos ir norai yra gerbiami. Be to, konflikto šalys, perimdamos mediatoriaus bendravimo modelį, pačios gali imti taikyti perfrazavimą vėliau sprendamos savo nesutarimus.

### **„Įrėminimo“ keitimas**

Kalbėdami mediacijos dalyviai ne tik pateikia tam tikrą faktinę informaciją apie įvykius, situacijas, būsenas, jausmus, bet ir atskleidžia tam tikrą sampratą, savo požiūrį į nesutarimo situaciją, savo ir kitos šalies vaidmenį, tikslus, probleminius klausimus, kitaip tariant, pateikia tam tikrą

interpretavimą, arba „įrėminimą“. Releatyvumo teorijos kūrėjas Albertas Einšteinas yra sakęs, kad problemos negali būti išspręstos, jei išlieka ta pati minčių sistema ir mąstoma tuose pačiuose rėmuose, kuriuose buvo sukurtos problemos. Mediatoriui tenka padėti dalyviams konfliktą ir jo sprendimą „įrėminti“ taip, kad tai padėtų dalyviams naujai suvokti savo tarpusavio santykius, transformuoti probleminius klausimus ir leistų rasti visiems priimtina išeiť. Teigiama, kad sėkminga mediacija remiasi šalių pasirengimu atsakyti ankstesnio požiūrio ir bent laikinai priimti mediatoriaus arba kitos šalies siūlomą kitokį „įrėminimą“. „Įrėminimo“ keitimas reiškia „vertimą“ arba naują apibrėžimą, performulavimą, atrandant kitą situacijos prasmę, naują probleminių klausimų kontekstą. Mediatorius padeda dalyviams sukurti naują socialinį požiūrį į tarpusavio sąveiką. Keičiant „įrėminimą“, pareiškimas lyg išverčiamas arba apibrėžiamas iš naujo, idėjos perstruktūruojamos tam, kad būtų išreikšta papildoma reikšmė, atskleisti numanomi dalykai, kurie reikštų produktyvesnę interpretaciją, dėmesys telkiamas į konkretų elgesį arba nuomones ir interesus.

Sugebėjimas įžvelgti kelis požiūrius į situaciją ir pasiūlyti požiūrio alternatyvą palengvina konflikto sprendimą ir padeda pasiekti norimą rezultatą.

„Įrėminimo“ keitimo tikslai:

- Pakeisti neigimą į teigimą.
- Pasukti nuo nusiskundimų prie derybinio elgesio.
- Pradėti dialogą apie pasirinkimus.
- Judėti iš praeities į ateitį.
- Išlaikyti diskusijos raidą.
- Dalyviams priimtinu būdu išreikšti abejonę arba iššūkį.

Keičiant „įrėminimą“, pabrėžiant emocinį turinį ar jį nureikšmiant, galima pasiekti, kad komentaras būtų nuosaikesnis, taktiškesnis, mažiau aštrus arba kritiškas, labiau įsijaučiantis, priimtinesnis klausytojui. „Įrėminimo“ keitimas padeda žmogui didinti objektyvumą ir atrasti naujų būdų suvokti situaciją, iš naujo įvertinti pranešimo tikslus, ketinimus ir galimas žinios siuntimo pasekmes. „Įrėminimo“ pakeitimas leidžia pačiam kalbančiajam pastebėti naują idėjos supratimą.

Kita vertus, taikant „įrėminimo“ keitimą, kyla pavojus, kad pašnekovo mintys bus neteisingai interpretuojamos. Mediatoriui svarbu išlik-

ti nešališkam, neprimesti šalims savo supratimo, nemanipuluoti šalimis. Jos turi suprasti, kad gali atmesti mediatoriaus pateikiamą interpretaciją, jeigu ji nėra priimtina. Mediatoriui svarbu jausti, kada tam tikras „įrėminimo“ keitimas šaliai bus priimtinas, o kada tai gali būti per ankstyvas bandymas, šalis dar nepasirengusi jo priimti.

Dalyvių požiūrį pakeisti galima:

- Pasakant tą pačią mintį kitais žodžiais (perfrazuojant).
- Apibendrinant ir reziumuojant.
- Sudėlioiant problemas į logišką eilę.
- Atskleidžiant užslėptas problemas, abejones ir jausmus (atskleidžiant nežinomą informaciją).
- Išskaidant stambias problemas į smulkesnes ir lengviau įveikiamas.
- Aiškiau suformuluojant problemą.
- Išsakant problemas neteisiant kitos šalies ir nerodant emocijų.

Keičiant „įrėminimą“, siūloma nedramatizuoti emocijų, atsižvelgti į tai, kad kaltinimas, labai stipraus pykčio išreiškimas gali skatinti gynybišką atsakymą, kurti barjerus. Mediatoriui reikėtų būti empatiškam abiem šalims, kad pateikiami teiginiai, neprarasdami turinio arba tikslų, būtų kiek įmanoma pozityvūs ir objektyvūs, nežemintų ir netrikdytų nė vienos konflikto šalies<sup>170</sup>.

Mediatoriui tenka svarbi užduotis šalis nukreipti nuo tarpusavio kaltinimų, tad jis gali performuluoti kaltinimo teiginį į platesnį, išreiškiantį susirūpinimą dėl teisingumo, sąžiningumo ir nukreipti šalių dėmesį į tai, kaip užtikrinti teisingumą šalims jų sąveikai ateityje. Skatinant šalis paaiškinti savo veiksmų aplinkybes, atskleisti turėtus ketinimus, galima siūlyti „įrėminimo“ keitimą, nukreipiantį šalių dėmesį nuo kaltinimo į neteisingumo prevenciją, priimtina sąveiką ateityje.

Keičiant probleminių klausimų „įrėminimą“ dažniausiai siekiama pereiti nuo pozicijų prie interesų arba padėti šalims rasti aukštesnius tikslus, keičiant siaurus siekius platesniais, priimtinais kitiems dalyviams. Taip mediatorius pabrėžia, kad siekiama atsižvelgti į kiekvienai šaliai svarbius dalykus, be to, skatina manyti, kad galima rasti išeitį, kaip būtų galima patenkinti bent dalį kiekvienos šalies interesų.

<sup>170</sup> Weinstein, R. J. *Mediation in the Workplace: A Guide for Training, Practice and Administration*. Westport: Greenwood Press, 2000, p. 161.

„Įrėminimo“ keitimo taikant klausimus pavyzdžiai:

Šalis: „*Mes praleidome čia visą dieną ir nepadarėme jokios pažangos.*“

Mediatorius: „*Ką galėtumėte padaryti, kad padėtumėte mums tai pasiekti?*“

Šalis: „*Aš negaliu ja pasitikėti, ji bando pavogti mano klientus.*“

Mediatorius: „*Kaip Jūs norėtumėt, kad ji elgtųsi su Jūsų klientais?*“

6.2 lentelėje pateikiami praktiniai patarimai, į kuriuos verta mediatoriui atsižvelgti, jeigu kurios nors šalies kalba tampa destruktvyvi ir kurstytojiška.

### 6.2 lentelė. Provokuojamos kalbos „įrėminimo“ keitimas



#### **Praktiniai patarimai, kaip būtų galima pakeisti provokuojamos, kurstytojiškos kalbos „įrėminimą“<sup>172</sup>**

**Trumpai apibendrinkite esminius klausimus, ką jie sako.** Gali būti pateikta daug temų, reikia visa tai išklaudyti ir savo apibendrinime tuos teiginius pateikti:

„Taigi, Jūsų keliami klausimai yra... / Taigi Jūsų požiūris, kaip matote situaciją, yra / Jūsų supratimu...“

#### **Pašalinkite kaltinimus, negatyvumą, užgaulius menkinančius komentarus ar nuomones:**

Klientas darbdavys: „Sandra yra kvailė, aš jai sakiau, kaip ji turi atlikti darbą, bet ji jo dar nepadarė!“

Mediatorius: „Taigi Jūs paprašėt Sandros, kad ji dirbtų tam tikru būdu, bet taip nenutiko.“

#### **Vartokite neutralią kalbą:**

Šalis: „Jis yra senas, niekam tikęs seksistas, jis kreipiasi į mane „brangioji, mylimoji“.“

Mediatorius: „Jums nepatinka žodžiai, kuriais Jūsų vadybininkas kreipiasi į Jus kalbėdamas su Jumis, jie Jums atrodo niekinantys moteris.“

#### **Pripažinkite ir patvirtinkite jausmus:**

Šalis: „Kokie kvaili dalykai sakomi!“

Mediatorius: „Jūs nesutinkate su tuo, ką ji sako.“

Kiek įmanoma, **keiskite neiginius į teiginius** (pvz., sakykite, ko asmuo nori, o ne ko nenori):

Šalis: „Aš tarnyboje visada sunkiai dirbu, o ji neatlieka savo darbo dalies.“

Mediatorius: „Taigi Jūs norėtumėt, kad darbo krūvis darbovietėje būtų tolygiai paskirstytas.“

<sup>171</sup> Doherty, N.; Guyler, M. *Essential Guide to Workplace Mediation and Conflict Resolution: Rebuilding Working Relationships*. London: Kogan Page Ltd., 2008, p.162–163.

Arba : „Taigi Jums rūpi klausimas, kaip paskirstytas darbas.“

**Venkite kritiškų komentarų, tačiau įvardykite pagrindinius klausimus:**

Šalis: „Jis visada vėluoja ir nesirūpina darbu.“

Mediatorius: „Taigi Jums klausimas yra tai, kaip jis laikosi darbo grafiko ir tai, kokios, Jūsų požiūriu, jo nuostatos į darbą.“

**Pabrėžkite bendrą pagrindą:**

Šalis: „Aš negaliu patikėti, ką ji sako apie mane – tai ji mane pertraukia visą laiką ir užsi-puldinėja...“

Mediatorius: „ Taigi Jūs abu norėtumėt kartu dirbti ir tarpusavyje bendrauti konstruktyviau nei iki šiol.“

**Pabrėžkite teigiamus dalykus:**

Šalis: „Ji gali turėti savo nuomonę, bet aš nematau, dėl ko turėčiau jos klausyti.“

Mediatorius: „Taigi Jūs galite suprasti, kokią nuomonę ji išreiškia.“

**Išryškinkite bet kokius susitaikymo gestus:**

Mediatorius: „Jūs anksčiau minėjote, kad galbūt norėtumėt atsivėlgti...“

**Įtraukite jausmus, jeigu jie labai stiprūs:**

Mediatorius: „Jūs atrodote ypač nuliūdęs / susijaudinęs dėl...“

**Venkite palaikyti šalis:**

- Pakartodami bet kuriuos neigiamus žodžius arba performuluodami nuomones;
- Pateikdami savąją interpretaciją to, kas buvo pasakyta;
- Reikšmingai pakeisdami probleminius klausimus arba prasmę.

## Emocijų reiškimas mediacijos metu

Stiprūs jausmai yra būdingi konfliktams. Žmonės skiriasi emoci-n-gumu, emocijų išreiškimu. Mediatoriui svarbu mokėti atpažinti stiprius jausmus, suprasti, kas vyksta su kitais žmonėmis, kokios jų emocijos, ir mokėti konstruktyviai atsakyti. Kartu svarbu suprasti sau būdingą rea-gavimą į savo bei kitų žmonių emocijas, elgesį supykus, nuliūdus, išsigan-dus, sutrikus.

Emocijos yra labai svarbios ir informatyvios, tačiau mediacijos metu emocijų reiškimas turėtų būti kontroliuojamas. Išlietas emocinis skaus-mas gali sumažinti stresą, įtampą, šalis gali pajusti palengvėjimą. Ga-limybė atskleisti silpnąsias vietas, savo pažeidžiamumą gali sumažinti gynybiškumą ir priešišumą. Tačiau stiprios emocijos gali blaškyti, trik-dyti, o netinkami protrūkiai gali bauginti, slopinti arba provokuoti kitus. Bauginimas, gąsdinantis elgesys yra ženklas baigti procesą. Dalyviai gali manipuluoti reikšdami stiprias emocijas.

Mediatorius turėtų būti empatiškas, t. y. atpažįstantis dalyvių emo-cijas ir jas suprantantis, tačiau išlaikyti reikiamą emocinę distanciją ne-

sitapatindamas nė su vienos šalies būseną. Kuriai nors šaliai išreikšta užuojauta gali atrodyti kaip šališkumo požymis.

Mediatoriui rekomenduojama bendrauti pagarbiai, toleruoti ir skatinti konflikto šalis reikšti emocijas taip, kad jų poveikis nebūtų destruktivus. Pavyzdžiui, išreikšti tik gryną pyktį, kuris yra informatyvus klausantiesiems, yra tinkamas, gali mobilizuoti kalbėtojo ir klausytojo sąstymą, nesusijęs su įžeidinėjimu ir nepagarba<sup>172</sup>.

Mediatorius gali padėti šalims išreikšti ir kontroliuoti emocijas, taikdamas tokias priemones:

- Priimti ir pripažinti šalių emocijas tiesiog atidžiai išklausant arba perfrazuojant išreikštą emociją.
- Sukurti struktūrą, kurioje žmonės galėtų paeiliui išreikšti emocijas neargumentuodami. Siekti konkretumo, neapibendrinti, nes darbas su emocijomis bus naudingas tik tada, jei bus susijęs su konkrečių įvykių kontekstu.
- Paprašyti, kad žmonės apibūdintų tai, kokią įtaką konkretus įvykis padarė jiems asmeniškai.
- Vadovauti tiesioginei komunikacijai, paprašyti, kad šalys išsakytų tiesiogiai viena kitai tai, ką prieš tai sakė mediatoriui, taip pat perfrazuotą viena kitos kalbą.
- Paprašyti patiem žmonėms įvertinti savo pasirengimą leisti jausmams nutolti, pvz., naudojant dešimties balų skalę. Jei žmonės jaučiasi įstrigę, nereikia pernelyg skubinti, kartais geriau lukterėti, kol ims jaustis nuvargę nuo savo jausmų ir norės leisti jiems atslūgti.
- Vienas paprastas klausimas, kuris kartais paskatina įstrigusių senose nuoskaudose žmonių konstruktyvų atsakymą: „Ką konkrečiai Jums reikia padaryti ir ką kiti galėtų padaryti, kas leistų / padėtų Jums pajudėti iš praeities?“ Šis klausimas gali padėti šaliai išsivaduoti iš pasyvios kaltinančios aukos vaidmens, parodyti, kad išgijimo žingsniai yra jų pačių kontroliuojami. *173 Advanced Mediation Skills*. Centre for Conflict Resolution, UNESCO, 2000, p. 31.
- Paskatinti (apdairiai, visada privataus susitikimo metu) pasikonsultuoti.

<sup>172</sup> Retzinger, S.; Scheff, T. Emotion, alienation, and narratives: resolving intractable conflict. *Mediation Quarterly*. 2000, Vol. 18, No. 1, p. 72.

- Suteikti šalims galimybę pasitraukti, galbūt užrašyti jausmų apibendrinimą.
- Jeigu viena arba abi šalys išitraukia į trikdantį elgesį, galima pasiūlyti arba priminti pagrindines taisykles ir paprašyti jas priimti prieš tęsiant mediaciją.
- Neleisti šalims smerkti kitos šalies. Paaikškinti, kad natūralu, jog žmonės kartais pratrūksta ir į tai nereikėtų audringai reaguoti, tačiau emociingas išsiliejimas, įžeidinėjimai ar „etikečių kljavimas“ mediacijos metu nepriimtini. Siekti, kad šalys neaštrintų klausimų apie viena kitai padarytą žalą.
- Galima padėti po emocijų proveržio šalims vėl susitelkti į problemą, pateikiant joms konkrečius klausimus arba paprasčiausiai pakartojant, kas buvo sakoma prieš tai.
- Jeigu pyktis tampa pavojingas, mediatorius gali pasiūlyti 15 min. privatų susitikimą ar pertrauką arba pasiūlyti tęsti sesiją kitu metu. Per tą laiką mediatorius gali privačiai susitikti su kiekviena šalimi atskirai ir suteikti progą išlieti jausmus.
- Taikyti šaudyklinę mediaciją. Galima laikinai rengti susitikimus su kiekviena iš šalių atskirai, perduodant šalių idėjas ir siūlymus. Tokia šaudyklinė mediacija labiausiai leidžia kontroliuoti pyktį ir dažniausiai taikoma tada, kai šalys yra pernelyg piktos, kad galėtų susitikti akistatoje.

Kai procesas įstringa dėl neįsisąmonintų dalyvių emocijų, pvz., gėdos, mediatorius turi padėti dalyviams įsisąmoninti neįsisąmonintas emocijas, atstūmimą, paslėptą pyktį ir gėdą. Neįsisąmoninta gėda gali būti reiškiamą kaip neįvardijamas stiprus emocinis skausmas („Aš esu nelaimingas, įskaudintas, įžeistas, nevykėlis, kvailai jaučiuosi“). Ignoruojama gėda gali būti reiškiamą įkyriais apmąstymais, nenutrūkstama kalba, hiperaktyvumu arba arogancijos ir agresijos forma<sup>173</sup>. J. K. Jameson, A. M. Bodtker ir T. S. Jones siūlo mediatoriui taikyti šias priemones, padedančias dalyviams<sup>174</sup>:

- **Bendro susitikimo metu neatkreipti dalyvių dėmesio į jaučiamą gėdą.** Pernelyg stiprus gėdos jausmas gali skatinti šalį pasitraukti iš mediacijos.

<sup>173</sup> Retzinger, S.; Scheff, T. Emotion, alienation, and narratives: resolving intractable conflict. *Mediation Quarterly*. 2000, Vol. 18, No. 1, p. 78.

<sup>174</sup> Jameson, J. K.; Bodtker, A. M.; Jones, T. S. Like talking to a brick wall: implications of emotion metaphors for mediation practice. *Negotiation Journal*. 2006, Vol. 22, p. 203.



- **Palaikyti šalių savigarbą.** Galima nustatyti kitus konflikto šaltinius, pvz., šalies nekontroliuojamus situacinius veiksmus, už kuriuos ji negali būti kaltinama, arba rasti šalies vertingumo patvirtinimą kitose jos gyvenimo srityse, kad ji nesijaustų bevertė.
- **Aktyviai padėti dalyviams susitikimo metu slopinti gėdos jausmą,** pakreipiant pokalbį produktyvesne kryptimi ir paliekant šaliai susitvarkyti su savo jausmais kitu metu.
- **Padėti diskusijos dalyviams sutelkti dėmesį į konkretų probleminį klausimą, o ne savęs smerkimą.** Tai dažniau leis išgyventi kaltę dėl konkretaus nusižengimo, ir skatins ištaisyti klaidą.

Pateikiamos šios rekomendacijos mediatoriui, kai procesui trukdo šalies išgyvenamas kaltės jausmas<sup>175</sup>:

- **„Išimkite žiurkėną iš bėgimo takelio.“** Mediatorius turi padėti šaliai pamatyti, kad nuolat apmąstydamas kaltę ir sukdamasi kaip voverė rate, ji niekur nenukeliaus.
- **Išsiaiškinkite nusižengimo reikšmingumą.** Mediatoriui kartais svarbu išsiaiškinti, kodėl šalis jaučiasi kalta ir koks prasižengimo reikšmingumas. Jei yra prasminga apsaugoti šalį, mediatorius gali pripažinti nusižengimą ir padėti išsiaiškinti arba iš naujo įvertinti kaltės jausmus privačiame susitikime.

Jaučianti panieką šalis mano esanti morališkai pranašesnė už kitą ir paprastai tai išreiškia žemindama kitą šalį. Paniekinama komunikacija nuvertina kitą šalį, skatina gynybiškumą ir prisideda prie konflikto eskalacijos. Mediatoriui siūloma taikyti šias priemones<sup>176</sup>:

- **Taikykite „pagrindines taisykles“**, kad sumažintumėte asmeni- nių užsipuolimų galimybę.
- **„Suaižykite sieną ir pakilkite aukščiau jos“.** Mediatorius turi gerbti dalyvio tapatumą kartu naudodamas proceso kontrolę ir sumažindamas arba keisdamas paniekinamų teiginių „įrėminimą“.
- **Leiskite paniekos taikiniui „sutrumpinti savo sieną“.** Kartais dalyvis įgauna didesnę svorį demonstruodamas savo galią ir taip pelnydamas kito pagarbą. Mediatoriui reikia atkreipti dėmesį įvertinant, kiek tai

<sup>175</sup> Jameson, J. K.; Bodtker, A. M.; Jones, T. S. Like talking to a brick wall: implications of emotion metaphors for mediation practice. *Negotiation Journal*. 2006, Vol. 22, p. 202.

<sup>176</sup> Ten pat, p. 205–206.

gali kontroliuoti pats dalyvis. Kita vertus, mediatorius turi įsitikinti, ar galia per daug nepakrypo į reiškiančio panieką dalyvio pusę.

Mediacijos metu šalys dažnai kaltina viena kitą ir viena iš dažniausiai patiriamų emocijų yra pyktis. Šalims labiau kontroliuoti emocijas ir įsisąmoninti, kas vyksta (nes dėl pykčio šalis gali praleisti arba užmiršti svarbius dalykus), gali padėti šios technikos<sup>177</sup>:

- **Susitikti privačiame susitikime** ir galbūt išsiaiškinti šalies pykčio šaltinius.
- **Nustatyti, kas yra priskiriama kitos šalies elgesiui.** Paprastai pyktis kyla tada, kai šalis kaltina kitą trukdant pasiekti tikslus. Mediatorius gali padėti nustatyti išorinius ir situacinius veiksnius, leidžiančius sumažinti kaltinimus.
- **Padėti supykusiai šaliai pamatyti visą konflikto kompleksiskumą.** Tam gali padėti reflektavimas apie tarpusavio priklausomybę ir santykius. Svarbus orientavimasis į ateitį, kad dalyvis atsižvelgtų į tai, kokių tolesnių tarpusavio ryšių jis nori ir kaip to gali pasiekti.
- Jeigu dalyviai jaučiasi pakankamai patogiai, bendro susitikimo metu galima **kalbėti apie pyktį ir pykčio pervertinimą.** Net jei šalis neišreiškia pykčio mediacijos sesijos metu, kita šalis gali jį suvokti. Geriau tokius jausmus aptarti atvirai, ypač jeigu mediatorius gali padėti pripažinti, kad pyktis gali sietis su neteisingu supratimu arba būti nukreiptas netinkama linkme. Toks pripažinimas gali pagerinti komunikaciją ir padėti pasiekti susitarimą<sup>178</sup>.

Konstruktiviai reiškiantys pyktį žmonės sparčiai, tikrai, išsamiai apibūdina savo nusiskundimus ir poreikius. Tačiau dažniausiai pyktis būna sumišęs su pasibjaurėjimu, panieka, atmetimo ir pažeminimo jausmais ar pridengia jaučiamą baimę. Nors konflikto šalis, išliejusi jausmus, gali pajusti palengvėjimą, toks jausmų reiškinys gali trikdyti konstruktyvų mediacijos procesą<sup>179</sup>. Mediatorius turi stengtis nedelsdamas nutraukti netinkamą pykčio raišką, net neleisdamas kitai šaliai atsakyti.

<sup>177</sup> Jameson, J. K.; Bodtker, A. M.; Jones, T. S. Like talking to a brick wall: implications of emotion metaphors for mediation practice. *Negotiation Journal*. 2006, Vol. 22, p. 201.

<sup>178</sup> Ten pat.

<sup>179</sup> Retzinger, S.; Scheff, T. Emotion, alienation, and narratives: resolving intractable conflict. *Mediation Quarterly*. 2000, Vol. 18, No. 1, p. 72.

6.3 lentelė. Pykčio ir agresijos sumažinimas<sup>180</sup>**Igūdžiai, skirti pykčiui ir agresijai sumažinti<sup>181</sup>**

**Nepriimkite asmeniškai**, kad netaptumėte agresyvūs arba perdėtai nereaguotumėte.

Išlikite ramūs ir pagarbūs. Giliai įkvėpkite.

**Klausykite, kas yra pasakyta.** Nepertraukite, neprieštaraukite ir neneikite jų patirties.

**Patvirtinkite, pripažinkite, ką jie Jums sako**, – prieš sakydami ką nors daugiau, išdėstykite pagrindinius elementus iš to, ką jie pasakė: „Jei Jus teisingai supratau, Jūs galvojate / jaučiate...“; „Jūs susijaudinote dėl...“

**Pripažinkite ir patvirtinkite, kaip jie jaučiasi**, taip pat ir jų jausmų stiprumą, jei tai tinka: „Jeigu vyksta tai, ką galvojate, aš suprantu, kodėl taip pykstate“; „Jeigu tai Jus taip sujaudino, aš noriu tai vertinti labai rimtai ir darysiu, ką galėsiu, kad padėčiau tai išspręsti.“

**Naudokite „būsenos lūžį“** – jei kas nors ypač piktas, gali būti naudinga nutraukti pykčio plėtojimąsi keičiant kai kuriuos situacijos elementus, pvz., aplinką, persėsti kitur.

**Pakvieskite išreikšti jausmus** – jei atrodo teisinga, suteikite jiems laiko išreikšti jausmus, tačiau ne tiek, kad jie giliau įsitrauktų į pykčio ir distreso sūkurį. Galima sakyti: „Ar yra kažkas daugiau, ką norėtumėt pasakyti / pridurti?“

**Nuspręskite, kada laikas „vadovauti“** – jei jie ima kartotis arba kyla pavojus, kad pyktis stiprėja, o ne mažėja, tada ramiai, bei tvirtai įsiterpkite, pripažindami, ką jie pasakė, ir veddami juos į sprendimų paiešką.

**Atsakykite į pagrindinę temą arba klausimus.** Sutikite su tuo, su kuo galėtumėte sutikti. Švelniai ir pagarbiai nesutikite su tuo, su kuo nesutinkate.

**Neneikite to, ką jie Jums sako, netapkite gynybiški.** Nenukrypinkite į mažiau tinkamus arba mažai susijusius argumentus.

**Pasiūlykite atsprašyti** – jei tai tinkama – arba paklauskite jų, kas, jų nuomone, padėtų rasti sprendimą.

**Pasakykite, ką ketinate daryti** – ir tai pasakykite konkrečiai.

**Kalbėkite ramiai ir tvirtai**, pakartokite, kad Jūs norėtumėt pasakyti, jei tai būtina, nes patiriantys stiprias emocijas žmonės sunkiai išgirsta, kas jiems sakoma. Pakartojimas gali vykti kaip „sugedusi plokštelė“, bet tik kartą ar du.

**Jei emocijos yra per stiprios, galima suteikti žmonėms laiko nusiraminti** ir susitarti dėl pokalbio kitu metu.

**Nesusigundykite būti baudžiantys ar kritikuojantys** dėl jų reiškiamo pykčio. Jei galite, priimkite tai su atjauta ir suteikite jiems galimybę nusiraminti ir perfrazuokite jiems svarbius klausimus.

**Kaip paskutinė išeitis – sutvardykite ir apribokite.** Tik tada, kai pyktis peržengia ribas arba daro žalą, reikėtų suvaldyti ir sutvardyti jums prienamais būdais. Neleiskite, kad jums ar kitiems kiltų pavojus. Pasikvieskite pagalbą.

<sup>180</sup> Doherty, N.; Guyler, M. *Essential Guide to Workplace Mediation and Conflict Resolution: Rebuilding Working Relationships*. London: Kogan Page Ltd., 2008, p. 157–158.

## 6.6. Mediacijos proceso valdymo kompetencija

**Pagrindiniams mediacijos proceso valdymo įgūdžiams priskiriamas gebėjimas spręsti problemas, vesti privačius susitikimus, tikrinti tikroviškumą, tvarkytis su problemišku dalyvių elgesiu ir įveikti aklaivietes.**

### Problemų sprendimas

Problemų sprendimo gebėjimas reiškia, kad mediatorius geba padrašinti dalyvius bendradarbiauti analizuojant problemą, ją sprendžiant ir kuriant visų dalyvių interesus atitinkančius sprendimus. Mediatorius turi parengti žmones gerai spręsti problemą (per ugdomąjį vadovavimą, edukaciją) ir išmokyti juos paprasčiausių problemų sprendimo žingsnių (pvz., nustatyti poreikius bei interesus, neliekant pozicijų aiškinimesi; *minčių lietaus* metodu rasti kūrybiškas galimybes; pasirinkti alternatyvas, kad būtų pasiektas priimtinas sprendimas). Taikant mediaciją, kuri yra orientuota į problemų sprendimą, mediatoriui svarbu pasirinkti tinkamą problemų sprendimo eigą. 6.4 lentelėje pateikti keli tipiški problemų sprendimo algoritmai<sup>181</sup>.

**6.4 lentelė.** Problemų sprendimo variantai  
(pagal *Advanced Mediation Skills*, p. 50)

| Problemų sprendimo variantai                               | Sprendimo eigos etapai   |
|--|--|
| Klasikinis problemų sprendimas                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apibrėžti problemą</li> <li>2. Sukurti kiek įmanoma daugiau galimų sprendimo variantų.</li> <li>3. Įvertinti pasirinkimus.</li> <li>4. Pasirinkti geriausias galimybes.</li> <li>5. Sukurti įgyvendinimo planą.</li> </ol>   |
| Problemų sprendimas, pirmiausia orientuojantis į principus | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nustatyti problemas, su kuriomis susiduria kiekviena šalis</li> <li>2. Susitarti dėl principų, kuriuos gali paremti kiekviena šalis</li> <li>3. Dirbti dėl konkretaus principų įgyvendinimo problemiškosiose srityse.</li> <li>4. Surasti aiškų įgyvendinimą.</li> </ol> |

<sup>181</sup> *Advanced Mediation Skills*. Centre for Conflict Resolution, UNESCO, 2000, p. 50.

|   |  |
|---|--|
| Problemų sprendimas, pirmiausia orientuojantis į ateitį     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apibrėžti esamą situaciją kiek įmanoma konkrečiau, įvardijant, kas tuo metu vyksta.</li> <li>2. Sukurti norimą ateities būseną – apibūdinti situacijos ar santykių pobūdį, kokio norėtų.</li> <li>3. Sukurti sąrašą galimų strategijų, kaip būtų galima pasiekti pageidaujama ateities padėtį.</li> <li>4. Išanalizuoti atsakymus.</li> <li>5. Pasirinkti geriausią atsakymą.</li> <li>6. Sukonkretinti žingsnius, kaip būtų galima įgyvendinti pasirinktą strategiją.</li> </ol>                            |
| Bendras ugdymas / problemos apibrėžimas                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bendrais bruožais nustatyti problemines temas, kurias reikia išspręsti.</li> <li>2. Bendrai rinkti informaciją apie tuos klausimus ir kartu mokytis.</li> <li>3. Sukurti trumpą problemos išdėstymą – kiekvienai problemai sukurti kelis problemos formulavimus, kurie konkrečiai ir be kritikos apibūdina problemas, svarbias sprendžiant probleminę temą ar atskleidžiant poreikius, kurie motyvuoja kiekvieną šalį.</li> <li>4. Nustatyti sprendimo galimybes.</li> <li>5. Sukurti pasiūlymus.</li> </ol> |
| Problemų sprendimas, pirmiausia orientuojantis į kriterijus | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sudaryti problemų / temų sąrašą.</li> <li>2. Sukurti sąrašą kriterijų, kuriuos būtų galima taikyti siekiant priimtino sprendimo.</li> <li>3. Sukurti galimų sprendimų sąrašą.</li> <li>4. Įvertinti visus sprendimų pasiūlymus pagal turimus sąrašo kriterijus.</li> <li>5. Pasirinkti geriausią sprendimą.</li> <li>6. Sukurti įgyvendinimo planą.</li> </ol>   |
| Problemų sprendimas telkiant dėmesį į interesus             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sudaryti problemų / temų sąrašą.</li> <li>2. Pasirinkti vieną ir pasiteirauti idėjų, kaip ją išspręsti.</li> <li>3. Kilus sunkumams, pasiteirauti kiekvienos šalies, kad ji paaiškintų savo rūpesčius, reikalus (nustatyti glūdinčius šalių interesus).</li> <li>4. Nuosekliai dirbti pagal temų sąrašą, vienu metu su viena tema, kuriant įgyvendinimo planą.</li> </ol>  |

Mediatorius padeda šalims išlaikyti problemų sprendimo nuoseklumą ir rėmus, apsaugodamas nuo blaškymosi bei įstrigimo. Problemų sprendimo įgūdžiai, skirti tvarkai išlaikyti, struktūruoti, diskusijai skatinti, padedantys mediatoriumi matyti platesnį vaizdą, svarbesni lengvinamojoje mediacijoje. Vertinamojoje mediacijoje, kurioje pabrėžiama komunikacijos kontrolė, galimų variantų siūlymas, taikomas didesnis

drąsinimas arba spaudimas susitarti, problemų sprendimo įgūdžiai yra mažiau aktualūs.

### **Privatus susitikimas**

Mediatorius gali surengti atskirus susitikimus su mediacijoje dalyvaujančiomis šalimis, t. y. privačius susitikimus (angl. *caucus*). Tam, kad būtų išsaugoma pusiausvyra ir mediatoriaus nešališkumas, privatus susitikimai turi vykti su abiem šalimis. Privatus susitikimai mediacijoje vertingi keliais aspektais<sup>182</sup>:

1. Jie padeda mediatoriui įveikti dvi kliūtis: dėl šalių abipusio baiminimosi, kad ja bus pasinaudota, kylančios „kalinio dilemos“ ir dėl nepalankios atrankos, kilusios nesėkmingai atskleidžiant informaciją.
2. Privatus susitikimas gali padėti mediatoriui įveikti įvairias derybines problemas, pvz., bendravimo kliūtis, netikroviškus lūkesčius, emocines kliūtis, vidinius šalies prieštaravimus, baimę prarasti orumą.
3. Privatus susitikimas suteikia privatesnę aplinką, kurioje mediatorius gali įgyti gilesnį ir asmenišką supratimą apie šalies poreikius bei interesus.

Privatus susitikimai rekomenduojami, kai:

- Pasiiekta aklavietė.
- Šalių komunikacijai trukdo labai stiprios emocijos (nesilaikoma pakartotinai primintų pagrindinių taisyklių, kartojasi kitoks trukdantis elgesys, labai aktyvus procesą trikdančios emocijų proveržis).
- Procesą stabdo konfidencialūs klausimai, kurių šalis nesiryžta atskleisti bendrame susitikime dėl nepasitikėjimo kita šalimi (rodomas besitęsiantis nepasitikėjimas, daromos netikroviškos nuolaidos, neatvykstama nustatytu laiku).
- Mediatorius ima jaustis nesuvaldantis emocijų, proceso arba nebesuprantantis faktų.
- Mediatorius nemato būdų, kaip kitaip tęsti procesą.

<sup>182</sup> Hoffman, D. A. Mediation and the art of shuttle diplomacy. *Negotiation Journal*. 2011, Vol. 27, p. 263.

Proceso valdymo požiūriu privatus susitikimas mediatoriui paprasčiausias, nes tuo pačiu metu tenka bendrauti tik su viena šalimi. Visa tai, kas vyksta susitikime, lieka konfidencialu. Vėlesnių bendrų susitikimų metu mediatorius gali atskleisti ir remtis tik tais šalių siūlymais, komentarais bei kita privataus susitikimo metu gauta informacija, kuriai atskleisti šalis davė sutikimą.

Mediatorius šalims pasako, kad norėtų susitikti su jomis atskirai, ir tai vyks paeiliui su kiekviena šalimi. Privataus susitikimo metu mediatorius išklauso šalį, taikydamas aktyvaus klausymosi techniką, ir suteikia galimybę išlieti emocijas, taip pat atskleisti jautrią informaciją. Dėl sričių, kuriose mediacija atsidūrė aklavietėje, mediatorius galėtų pasirinkti „susirūpinusio pašaliečio“ vaidmenį, skatinti šalį išsakyti mintis, kurti idėjas, pvz.:

„Padėkite man suprasti svarbiausius Jūsų rūpesčius...“; „Pažvelkime, koks Jūsų pasirinkimas šioje situacijoje...“; „Kokios Jūsų idėjos, kaip tai išspręsti?“; „Kas galėtų būti priimtina?“; „Kaip galėtume pasiekti tai, kas būtų priimtina Jums abiem?“

Jei pati šalis nepateikia naujų idėjų, galima pabandyti pametėti užuominų „Kas, jeigu?“ forma, pvz., „Kas jeigu susitartume...“, „Jei jis padarytų X, gal Jūs apgalvotumėt Y?“

Jei būtina, galima tapti „tikrovės tikrintoju“: „Kaip Jūs manot, kaip bus išspręsta situacija, jeigu Jūs abu toliau laikysitės šios pozicijos?“; „Kokios galėtų būti išlaidos, jei tai nebus išspręsta?“

Jeigu atrodo, kad šaliai trūksta informacijos, privataus susitikimo metu galima pasiūlyti šaliai išplėsti informacijos išteklius kreipiantis į advokatus, finansų specialistus, konsultantus.

Privataus susitikimo pabaigoje svarbu sutarti, kokią informaciją ir siūlymus galima atskleisti kitai šaliai. „Ar sutiktumėt, kad aš aptarčiau šį siūlymą su kita šalimi?“ (Aptariant tokius siūlymus su kita šalimi, jie pateikiami pageidavimo, o ne vienašališko siūlymo forma. Pavyzdžiui, „Jei A šalis sutiktų Jums duoti..., ar Jūs sutiktumėt į tai atsižvelgti ir pasiūlyti..?“)

Jei privačių susitikimų su šalimis metu abi pritarė konkrečiam siūlymui, per bendrą susitikimą tas susitarimas pakartojamas dalyvaujant abiem. Pavyzdžiui:

„Taigi mes iš tiesų pasistūmėjome sprendami šį klausimą... A, Jūs sutikote, kad padarysite ... B, Jūs sutikote nuveikti... Aš norėčiau papra-

šyti patvirtinti dalyvaujant kitai šaliai, kad palaikote tai ... Dabar galėsi-  
me konkrečiau aptarti, kaip šį susitarimą įgyvendinti...“

Kai kurie mediatoriai privačius susitikimus labai vertina ir didžiąją  
mediacijos proceso dalį vykdo „šaudyklinės diplomatijos“ principu. Ta-  
čiau privatūs susitikimai kartais gali skatinti įtarumą, šalių priklausom-  
mybę nuo to, kaip mediatorius dirba su jų skirtumais, mediatoriaus ma-  
nipuliavimo galimybe. Kai šalis sieja besitęsiantys tarpusavio santykiai,  
galima teikti pirmenybę mediacijos variantui be privačių susitikimų.  
Tiesioginis šalių dialogas visada priimtinesnis tuo, kad jis įgalina šalis  
tiesiogai spręsti tarpusavio konfliktą.

### **Tikroviškumo tikrinimas**

Padedant šalims pasiekti susitarimą, mediatoriui tenka dalis atsako-  
mybės patikrinti šalių supratimo ir siūlymų tikroviškumą. Mediaci-  
jos metu šalys supranta, kad norint pasiekti susitarimą, būtini tam tikri  
žingsniai. Mediacija suteikia išeitį iš nelanksčių pozicijų. Tikroviškumo  
tikrinimu arba realybės testavimu vadinamos technikos, taikomos pako-  
reguoti, priderinti suvokinius, neatitinkančius situacijos realijų<sup>183</sup>. Tikro-  
viškumo tikrinimas gali būti taikomas pradiniam etape, kai šalis neigia  
savo indėlį į konfliktą arba nepripažįsta įvykusių pokyčių. Tikroviškumo  
tikrinimas dažnai svarbus derybų etape, kai šalys ieško visiems priimti-  
no sprendimo. Šalys gali pervertinti turimą geriausią alternatyvą derybi-  
niam sprendimui arba tikėtiną derybų rezultatą.

Tikroviškumui tikrinti paprastai taikoma:

**Rizikos įvertinimas** (arba pervertinimas remiantis tuo, kas kilo medi-  
acijos metu).

**Iššūkis prielaidoms**, pagal kurias šalis atlieka įvertinimą. (Pavyz-  
džiui, pateikiant hipotetinius klausimus: „Kas būtų, jei paaiškėtų, kad...“,  
„Jeigu sužinotumėt, kad jie...“).

**Kainos apskaičiavimas** (galimos bylinėjimosi nagrinėjimo išlaidos,  
laiko sąnaudos ir kita).

**Veiklos pasekmių įvertinimas**. Pavyzdžiui, kai mediacijos dalyvis jau-  
čia kaltę dėl padaryto nusižengimo, mediatorius taip pat gali taikyti tikroviš-

<sup>183</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. H. Yarn. SanFrancisco: Jossey-Bass  
Publishers, 1999, p. 372.



kumo tikrinimą, kad padėtų dalyviui įvertinti nusižengimo reikšmingumą ir numatyti būdus, kaip palengvinti našta išvengiant nepagrįstų nuolaidų.

**Siūlymų sprendiniui pagrindimo nagrinėjimas.** Jei šalis pradeda siūlymą nuo „Aš norėčiau...“, mediatorius gali teirautis, kuo tai svarbu, kas skatina tai siūlyti, kuo tai grindžiama.

**Kitos šalies požiūrio supratimas** („įlįsti į kito kailį“). Kai šalys skirtingai vertina faktus ir įvykius, interpretuodamos juos sau palankiai, mediatorius gali padėti suprasti interpretacijos skirtumus, pamatyti problemas iš kitos šalies perspektyvos. Taip kitos šalies pozicija gali imti atrodyti ne tokia nepagrįsta, kaip atrodė iš pradžių. Toks tikroviškumo tikrinimas gali būti svarbus vertinant kitai šaliai pateikiamų galimų siūlymų variantus. Pavyzdžiui, klausimas „Kaip, Jūsų manymu, jie reaguos į šį siūlymą?“ yra įprastas siūlymo tikroviškumui tikrinti.

Vertinamasis tikroviškumo tikrinimo gebėjimas ypač svarbus taikant vertinamąjį mediacijos stilių, nes pati vertinamoji mediacija atlieka realybės testavimo funkciją<sup>184</sup>. Kituose mediacijos stiliuose ir modeliuose tikroviškumo tikrinimas nesiremia vertinimu, o pabrėžia apsikeitimą vaidmenimis, padedant šalims suprasti vienai kitos požiūrį; kitos šalies supratimo persakymą; kitų, nepriklausomų, objektyvių kriterijų pritaikymą; kaltės ir atsakomybės priskyrimo kitai šaliai keitimą padedant išvelgti vidinius arba situacinius veiksnius, tinkamai klausinėjant apie pozicijos arba siūlymo pagrindimą.

### **Problemiškas dalyvių elgesys**

**Negarbingos priemonės.** Mediacijoje, kaip ir kitais būdais sprendžiant konfliktą, šalys kartais yra linkusios apgaudinėti, elgiasi negarbingai. Mediatoriui svarbu tai atpažinti ir suprasti, nes tokios priemonės gali kelti grėsmę mediacijos procesui, jo progresui. Kita vertus, negarbingo elgesio etiketės priskyrimas kuriai nors konflikto šaliai gali turėti potencialiai kenksmingų pasekmių, pvz., paskatinti mediatorių atsakyti gynybiškai, pažeisti nešališkumą. Mediatoriui svarbu suprasti, kad iš tiesų negarbingos priemonės dažnai nėra sąmoningai ir tikslingai suplanuotos, jos paprastai liudija konkrečius dalyvių jausmus ir iniciatoriaus

<sup>184</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. H. Yarn. SanFrancisco: Jossey-Bass Publishers, 1999, p. 372.

patiriamų emocijų lygį. Tipiškai šios reakcijos yra susijusios su praradimu ir gedėjimu, skausmu, pykčiu, pusiausvyros praradimu, bendru bejėgiškumo jausmu<sup>185</sup>.

**Melas.** Vienas pamelavimas nebūtinai reiškia būdingą tam asmeniui elgesį. Renkantis veiksmingą atsaką svarbu atsižvelgti į kontekstą ir asmenybės visumą. Tinkamas metodas atsakyti į melą mediacijos metu priklauso nuo motyvų, dėl kurių meluojama. Melas gali būti taikomas manipuliavimui, siekiant trokštamo tikslo. Tačiau melas mediacijoje ne visada yra destruktivus. Jis dažnai yra gynybinis atsakas, taikomas nepatogiai, trikdančiai informacijai nuslėpti, taip pat priemone gėdai pridenkti. Šalių pasakojamų istorijų neatitikimus galima interpretuoti kaip skirtingą „tikrovės suvokimą“ apie ankstesnę ir dabartinę sąveiką, susietą su baimėmis dėl ateities. Tad neatitikimai gali būti labai sudėtingos šalių emocinių santykių istorijos rezultatas.

Siūloma atsižvelgti į šiuos pastebėjimus<sup>186</sup>:

- Tiesioginis konfrontavimas gali būti veiksmingas, ypač jei asmuo nori būti demaskuotas.
- Tiesioginė konfrontacija gali būti žeminanti ir sugriauti pasitikėjimą.
- Tyrinėjimas, „zonduojantys“ netrikdantys klausimai gali padėti surinkti informaciją.
- Atsakymų „zondavimas“ gali išgąsdinti ar supykdyti asmenį ir aštrinti melavimą.
- Tinkamas klausinėjimas gali paskatinti prisipažinti.

Laikantis požiūrio, kad mediacija yra skirta ne tiesai išsiaiškinti, o pasiekti dalyviams tinkamą susitarimą, patariama suprasti tokio šalies elgesio motyvus ir siekti, kad tai netrukdytų procesui.

**Neigiami komentarai.** Kartais mediatorius susiduria su iššūkiu, kai dalyvaujanti šalis ima kritikuoti mediatorių ir mediaciją, pateikti neigiamus komentarus. Mediatorius T. Whatlingas pateikia tokius tipiškus neigiamų komentarų pavyzdžius ir siūlymus, kaip į juos atsakyti<sup>187</sup>:

<sup>185</sup> Whatling, T. *Mediation skills and strategies: A practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012, p. 153–156.

<sup>186</sup> Weinstein, R. J. *Mediation in the Workplace: A Guide for Training, Practice and Administration*. Westport: Greenwood Press, 2000, p. 165–166.

<sup>187</sup> Whatling, T. *Mediation skills and strategies: A practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012, p. 158–160.

Šalis: *Jūs visiškai nenaudingas, visiškai nesuprantate, kaip aš jaučiuosi ir nuolat palaikote kitą šalį.*

Mediatorius: *Aš iš tiesų apgailėstauju, jog tas būdas, kaip aš dirbu, paliko Jums jausmą, kad aš ne tik esu nenaudingas, bet ir nesuprantu Jūsų ir palaikau kitą šalį. Man tai aiškiai kelia susirūpinimą, nes mediacija veiksminga tik tada, jei žmonės jaučia, kad yra suprasti ir kad aš esu nešališkas. Taigi, jeigu Jūs norite, turbūt galėtumėte man padėti, pateikdamas pavyzdžių, ką aš pasakiau ar padariau, dėl ko Jūs taip pasijutote.*

*Kita vertus, jeigu Jūs pasirengęs kiek ilgiau tęsti mediaciją, ir pajusite, kad aš vėl darau tai, tikiuosi, kad mane sustabdysite ir pasakysite. Taip pat galėčiau retkarčiais sustoti ir pasitikrinti, ar Jūs dar vis taip pat jaučiatės dėl to, kaip dirbu.*

Kitas pavyzdys:

Šalis: *Ką Jūs iš tiesų išmanote apie skyrybas? Ar Jūs vedęs? Ar Jūs turite vaikų? Ar Jūs skyrėtės ir susidūrėte su numatoma perspektyva prarasti ne tik santuoką, bet ir namą, vaikus, darbą, viską?*

Mediatorius: *Atrodo, jog Jūs nesate tikras, ar aš turiu pakankamai tiesioginės patirties, kad gebėčiau Jums padėti. Ir nors kalbant asmeniškai apie mano šeimos situaciją, neturiu tokios problemos, aš nesu tikras, ar tai būtų naudinga, nes manau, jog mes esame čia, kad sutelktume dėmesį į Jūsų situaciją. Aš galiu pasakyti, kad per tuos metus, kuriuos dirbu su besiskiriančiomis poromis ir jų vaikais, iš jų išmokau labai daug, kaip esant jų padėčiai galima jaustis. Tačiau aš spėju, jog iš tiesų svarbu, kad Jūs padėtumėte man suprasti, kaip jaučiatės, ir pradėti su Jūsų partnere ieškoti, kokios pagrindinės problemos yra dabar, ir kas turi būti padaryta. Kitas kelias dienas arba savaites mes galėtume pasižiūrėti, kaip sumažinti žalą ir paieškoti ateičiai kelių konstruktyvių būdų. Beje, jeigu bet kuriuo metu mums kalbant Jūs pagalvosite, kad nesuprantu, kaip yra Jums, aš iš tiesų tikiuosi, jog pasakysite apie tai.*

Rekomenduojama, kad mediatorius į įvairius iššūkius, provokuojantį dalyvių elgesį atsakytų nedelsdamas, neteisdamas, pagarbiai, išsaugodamas visų dalyvių orumą, konstruktyviai keisdamas „įrėminimą“. Veiksmingas mediatoriaus atsakymas turėtų būti nukreiptas į ateitį, padedantis spręsti problemą ir valdyti procesą.

### Aklaviečių įveikimas

Kartais mediacijos procesas įstringa, šalys ima kartotis, jos nebežino, kaip toliau siekti susitarimo, kas joms galėtų padėti, ima nusivilti. Tokie situacijoje, vadinamoje mediacijos aklaviete, mediatorius turėtų imtis papildomų priemonių procesui pastūmėti iš įstringimo taško.

Mediatoriaus veikla, rekomenduojama aklavietėms įveikti:

- Suformuluoti prieštaravimą kaip abiem šalims bendrą problemą, kurią reikia išspręsti. Paprašyti šalis iš naujo pažvelgti į problemą.
- Nenuvertinti faktų ir logikos galios įtikinimo procesui.
- Skatinti šalis pagrįsti savo nuostatas ir atsakyti į kitos šalies argumentus.
- Sukelti konflikto šalims abejonių dėl užimamų pozicijų (perdėto įsitikinimo savo teisumu).
- Stebėti ir klausyti, ar nepasikeitė požiūriai, nuostatos, siūlymai, galbūt yra ženklų, kad viena šalis sutiktų padaryti nuolaidų.
- Skatinti šalis aptarti interesus bendrų susitikimų metu.
- Susitikti su šalimis atskirai, kad būtų galima sužinoti slaptus šalių interesus.
- Pateikti klausimus taip, kad atsakymas į juos būtų teigiamas.
- Pateikti hipotetinių klausimų. Kartais konflikto šalims galima pateikti netgi absurdiškų, netinkamų pasiūlymų, kurie skatintų konflikto šalis ieškoti geresnių sprendimų.
- Keisti temų ir pasiūlytų sprendimų svarstymą, atsižvelgiant į opiausius klausimus.
- Padėti šalims sutelkti dėmesį į ateitį, o ne į praeitį.
- Parodyti, kas nutiks, jei nebus pasiektas sprendimas, pabrėžti nesusitarimo kainą.
- Panaudoti išorinį spaudimą (pvz., nustatyti laiko apribojimus arba politiką).
- Siekti, kad šalys susitartų dėl procedūros, kaip aptars neišspręstus ginčytinus klausimus.

6.5 lentelėje pateikiamos kelios pagrindinės priemonės, kurias rekomenduojama taikyti mediatoriams, kai mediacijos procesas įstringa.

## 6.5 lentelė. Priemonės aklavietėms įveikti



### Septynios priemonės, kaip ištrukti iš aklavietės<sup>189</sup>

#### 1. Vengti prisiimti per didelę atsakomybę

Mediatoriaus vaidmuo yra padėti šalims jų diskusijos proceso metu, tačiau tai yra jų konfliktas ir jos atsakingos už rezultatą. Pernelyg prisiimantys atsakomybę mediatoriai:

- Dažnai ima tūžti ir papildomai įneša į procesą įtampą ir baimę, nors turėtų būti raminantis centras, atvedantis šalis nuo priešiško pozicijų į gilesnės refleksijos vietą.
- Yra desperatiški vengdami nesėkmės, tad pernelyg reaguoja į sunkumus. Tai dažnai baigiasi tuo, kad šalys spaudžiamos priimti paties mediatoriaus siūlymus, kaip išspręsti konfliktą.
- Šalys paprastai priešinas šiam spaudimui ir netrukus mediatorius pastebi, kad jo energija eikvojama argumentams diskusijoje tarp jo paties ir šalių.
- Siekia įvertinimo, pripažinimo, jei dalykai klojasi gerai. Tai gali sukelti šalims apmaudą ar įtarimus.
- Jei viskas vyksta iš tiesų blogai, gali būti naudinga pasakyti:  
„Atrodo, nė vienas iš Jūsų nėra pasirėngęs žengti žingsnio kito link, kad išspręstume aptariamus klausimus, ir aš nesu tikras, ar tokioje situacijoje galiu ką nors daugiau padaryti. Taigi aš norėčiau iš Jūsų išgirsti, ką toliau daryti. Ar Jūs norite tęsti šią diskusiją, ar laikas ją baigti?“ Paprastai (nors ne visada) atsakymas būna „Prašom nepalikti!“ Paskui šalys dažnai užima nuosaikesnes pozicijas.

#### 2. Pasitikėti procesu

Veiksmingi mediatoriai pasitiki, kad diskusijos procesas atves į sprendimus. Jie žino, kad bet kuris mediacijos procesas turi pakilimus ir atoslūgius, ir pakilimus galima pasiekti įveikus nusileidimus. Tai, ką turi daryti mediatorius – išlaikyti vykstantį tinkamo pobūdžio diskusijos procesą, ir tada sprendimai dažnai atsiras tinkamu metu.

#### 3. Sutelkti dėmesį siekiant suprasti kiekvienos šalies poreikius ir interesus

Koks „teisingas“ proceso pobūdis? Vienas iš esminių atsakymų yra šis: procesas, kuriamė šalys jaučia didėjančią pasitikėjimą, kad mediatorius supranta jų poreikius ir interesus. Taip pat svarbu, kad šalys jaustų, jog kita šalis juos irgi supranta. Kad tai užtikrintų, mediatorius turi atlikti savo darbą siekdamas šalių supratimo esant abiem šalims, padedant kiekvienai šaliai suprasti, kaip iš tiesų jaučiasi kita šalis. Patekus į aklavietę, kad suprustumėte poreikius ir interesus, paprasčiausiai skirkite dėmesio sužinoti kiek tik galima daugiau apie kiekvieną šalį ir jų rūpesčius. Jei mediatorius supranta ir padeda šalims aiškiai išreikšti poreikius ir interesus, užduotis yra lengvesnė nei atrodo. Sprendimai šio tipo diskusijoje dažnai ima atsirasti beveik savaime.

#### 4. Pereiti nuo problemų sprendimo užduočių prie santykių kūrimo

Mediacija apima ne tik problemų sprendimo įgūdžius derėtis sunkiais klausimais, bet ir reikalauja santykių kūrimo įgūdžių dirbant su žmonėmis, kurie yra įskaudinti, pikti, įtarūs. Mediacijos sėkmė reikalauja gerai jausti, kada pereiti nuo vieno pobūdžio užduočių prie kito. Kai klausimai ima strigti, matyt, tada ateina laikas daryti tokį pokytį. (Santykių kūrimo užduotis reiškia tokius dalykus, kaip išryškinti bendrumus, atkreipti dėmesį į susitarimo sritis, leisti šalims išlieti savo jausmus).

**5. Siekti susitarimo nauja arba kitokia diskusijos procedūra**

Kartais padeda, kad probleminiai klausimai laikinai atidedami ir vietoj to bandomas pasiekti susitarimas dėl tolesnių proceso žingsnių, kurie gali atvesti į susitarimą dėl probleminių klausimų. Pavyzdžiui, kai du bendruomenės organizacijos nariai įstrigo diskusijoje, kaip paskirstyti sekretorės, padedančios jiems abiem, darbus, mediatorius pasiūlė atidėti šį klausimą savaitei, kad per tą laiką kiekvienas sudarytų veiklų sąrašą ir numatytą laiką, kada jiems reikalinga sekretorės pagalba. Šalys su tuo sutiko ir po savaitės galėjo derėtis, kaip planuoti ir koordinuoti savo darbą.

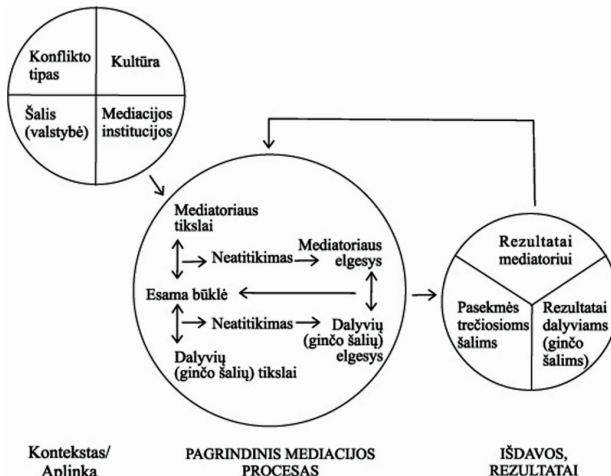
**6. Naudoti privačius susitikimus (caucus)**

Privatus mediatoriaus susitikimai su viena iš šalių yra vienas iš esminių įrankių, kuriuos turi mokėti taikyti mediatorius. Tam, kad išlaikytų galios pusiausvyrą, mediatorius privačiai susitinka su abiem šalimis. Mediatorius negali atskleisti kitai šaliai informacijos, kurią gavo privačiuose susitikimuose, kol negauna ją pateikusios šalies sutikimo. Mediatoriui šie privati susitikimai yra patrauklūs dar ir tuo, kad vienu metu tvarkytis su vienos šalies dinamika yra kur kas paprasčiau, nei tame pačiame kambaryje dirbti su dviem ar daugiau turinčių įtemptus tarpusavio santykius šalių.

**7. Taikyti aklaviečių įveikimo mechanizmą**

Kai kuriose situacijose šalys gali norėti taikyti kokį nors formalesnį aklaviečių įveikimo mechanizmą, pvz., arbitražą. Arbitražas gali būti įpareigojantis (privalomas), kai šalys sutaria priimti ir vykdyti tai, ką nuspręs arbitras, arba neįpareigojantis (neprivalomas), kai šalys gali priimti sprendimą arba atmesti joms nepriimtina arbitro siūlymą, tačiau toks siūlymas gali pakeisti pusiausvyrą ir paskatinti derėtis ieškant savo sprendimo.

Procesui valdyti svarbūs ir kiti gebėjimai, pvz., tinkamas probleminių temų išdėstymas dienvakarije, interesų ir poreikių atpažinimas, pagalba šalims pereiti nuo pozicijų prie gilinimosi į poreikius bei interesus.



6.1 pav. Mediacijos paradigma (J. A. Wall; T. C. Dunne, 2012, p. 219)

Mediacijos sėkmė priklauso ne tik nuo mediatoriaus ir mediacijos dalyvių, bet ir nuo konteksto: nesutarimo tipo, egzistuojančių mediacijos institucijų, šalies, kultūros<sup>189</sup>. Atsižvelgiant į aplinkos veiksnius ir pageidaujamas pasekmes tinkamai taikomų mediatoriaus žinių bei gebėjimų visuma leidžia pasiekti visoms šalims palankesnius darbo rezultatus.



### Klausimai

1. Kokios mediatoriaus žinios turi įtakos jo darbo sėkmei?
2. Aptarkite, kokiomis savo asmeninėmis savybėmis pirmiausia galėtumėte remtis būdami mediatoriais?
3. Kaip paaiškintumėte komunikacinių ir proceso valdymo gebėjimų svarbą mediatoriaus darbe?

### Praktinės užduotys

#### Prefrazavimas ir „įrėminimo“ keitimas

Žemiau pateikiami mediacijos dalyvių kalbos fragmentai. Raskite Jums priimtinius mediatoriaus atsakymus.

I.

„Aš siuntu dėl to, kad nejaučiu iš jo jokios pagarbos. Jis mano, kad esu jo nuosavybė, ir gali gainioti mane kaip savo šunį.“

Perfrazuokite.

Pakeiskite „įrėminimą“.

II.

„Čia ne kurortas! Jūs galite jam pasakyti, kad nenusileisiu nei per nago juodymą ir nedidinsiu jam algos, kol jis nepradės dirbti kaip pridera, tam skirdamas tiek valandų kaip aš.“

Perfrazuokite.

Pakeiskite „įrėminimą“.

<sup>189</sup> Wall, J. A.; Dunne, T. C. Mediation Research: A Current Review. *Negotiation Journal*. 2012, issue 2, p. 2017–244.

III.

„Kiekvieną vakarą aš grįžtu namo prislėgtas, krentu į lovą ir žiūriu į lubas. Bet nesakykite jai to – ji siekia paversti mano gyvenimą visišku pragaru.“

Perfrazuokite.

Pakeiskite „įrėminimą“.

IV.

„Klausykit, ar mes dar vis turime kuistis šiame jovale? Geriau grįžtam prie reikalo ir baigiam. Aš tam esu pasirengęs, ir jeigu jis yra pasirengęs, žengiam tolyn.“

Perfrazuokite.

Pakeiskite „įrėminimą“.

V.

„Man šito jau gana. Aš skambinu savo advokatui.“

Perfrazuokite.

Pakeiskite „įrėminimą“.

## Klausinėjimas

Šalių kalba, išsakyta privačių susitikimų (*caucus*) metu.

I.

„Aš dirbu šioje įstaigoje daugiau kaip dešimt metų. Naujoji įstaigos vadovė pradėjo dirbti visai neseniai, ir nuo pat pradžių elgėsi šaltai bei nemaloniai. Kai nuėjau pas naująją vadovę, kad nuodugniau išsiaiškinti apie vieną svarbų projektą, ji elgėsi mandagiai, tačiau neatsakė nė į vieną mano klausimą. Ji nemoka dirbti. Ankstesnioji įstaigos vadovė buvo mano draugė. Po darbo mes retkarčiais lankydavomės kavinėje. Ji visada užsukdavo į mano kabinetą, kai reikėdavo priimti svarbų sprendimą, ir mes galėdavome padiskutuoti.“

Aš apie tai kalbėjau su kitoms įstaigos moterimis ir jos visos sutiko, kad su naująja viršininke sunku dirbti. Mes visada turėjome tokį draugišką kolektyvą, o dabar ši nauja moteris prašo mediacijos. Aš šnekėjau su kitomis moterimis ir mes visos manome, kad ji turi problemų.“

Sudarykite klausimų sąrašą.



## II.

„Aš esu nauja įstaigos vadybininkė. Aš perėmiau šį darbą iš moters, čia dirbusios dvidešimt metų. Aš žinau, kad dirbu gerai, ir šis darbas man patinka, bet atmosfera įstaigoje yra labai prasta. Aš pastebiu, kad darbuotojai stebi mane, ir žinau, kad mane apkalba už akių. Iš pradžių aš mėginau užmegzti draugiškus santykius, bet moterys nenorėjo bendrauti. Sąžiningai pasakius, iš tiesų man nerūpi susidraugauti, bet aš nesuprantu, kodėl jos manęs taip nemėgsta. Aš čia esu tam, kad dirbčiau, o ne dėl bendravimo ar socializacijos. Tačiau stresas, kai aš žinau, kad jos piktinasi manimi, veikia mano darbą. Kai pradėjau dirbti, viršininkas minėjo apie mediacijos procesą, ir aš pagalvojau, kad tai puiki idėja. Aš noriu išsiaiškinti ir sutvarkyti šį dalyką, nors nerimauju, kad mano prašymas tarpininkauti paskatins jas dar labiau manęs nekęsti.“

Sudarykite klausimų sąrašą.

**Reagavimas į dalyvių elgesį**

Perskaitykite situacijų aprašymus. Aptarkite mediatoriaus pasirinktų metodų pranašumus ir silpnybes ir parinkite veiksmingiausią atsakymą.

## I.

Mediacijos metu viena iš dalyvių apsiverkia ir ima kalbėti apie savo sveikatos rūpesčius. Akivaizdu, kad jos asmeninės kančios veikia jos sąveiką su kitais, tačiau tai tiesiogiai nėra susiję su temomis, kurios sprendžiamos mediacijos metu. Mediatorius jai leidžia verksti ir atskleisti savo situaciją privataus susitikimo (*caucus*) metu. Paskui ją grąžina atgal prie mediacijoje sprendžiamų temų.

1. Kokie tokio atsako pranašumai?
2. Kokios šio atsakymo silpnybės?
3. Pateikite veiksmingesnio atsako variantą.

## II.

Mediacijos metu vienas iš dalyvių pateikia kelias įžeidžias pastabas, į kurias niekas neatsako. Netrukus jis sušunka: „Aš negaliu daugiau pakęsti šios šlykštybės!“ Mediatorius tvirtu ir griežtu balsu sako: „Prašyčiau sėstis ir valdytis, jūs kalbate netinkamai ir įžeidžiamai.“

1. Kokie tokio atsako pranašumai?

2. Kokios šio atsakymo silpnybės?
3. Pateikite veiksmingesnio atsako variantą.

### III.

Mediatorius pastebi, kad vienas dalyvis pasakė kelis teiginius, kurie nesutampa su jo turima informacija ir aiškiai prieštarauja vienas kitam. Jis nežino, ar asmuo yra linkęs klaidinti, ar pats painiojasi, tačiau mediatorius įtaria, kad jis slepia kažką svarbaus. Mediatorius sako: „Jūs pasakėte kelis teiginius, kurie mane kiek sutrikdė. Gal galėtumėt man padėti išsiaiškinti? Labai svarbu, kad aiškiai ir tiksliai suprasčiau situaciją.“

1. Kokie tokio atsakymo pranašumai?
2. Kokios šio atsakymo silpnybės?
3. Pasiūlykite veiksmingesnį atsakymą.

(Praktinės užduotys sudarytos remiantis Weinstein, R. J. *Mediation in the Workplace: A Guide for Training, Practice and Administration*. Westport: Greenwood Press, 2000.)



### Literatūra

1. *Advanced Mediation Skills: Course Book*. Centre for Conflict Resolution, UNESCO, 2000.
2. Australian National Mediation Standards: Practice Standards, September 2007 11. [Interaktyvus], p. 10 [žiūrėta 2009-05-20] <[http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards\\_200907.pdf](http://www.wadra.law.ecu.edu.au/pdf/Final%20PracticeStandards_200907.pdf)>.
3. Bercovitch, J.; Jacson, J. *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2009.
4. Bowling, D.; Hoffman, D. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. *Negotiation Journal*. 2000, Vol.16, issue 1, p. 5–28.
5. Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001.
6. *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. D. H. Yarn. SanFrancisco: Jossey-Bass Publishers, 1999.
7. Doherty, N.; Guyler, M. *Essential Guide to Workplace Mediation and Conflict Resolution: Rebuilding Working Relationships*. London: Kogan Page Ltd., 2008.
8. Galtung, J. TRANSCEND method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*. 2010, Vol.15 (2), p. 82–90.

9. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The past, present, and future of mediation as seen through the eyes of some its founders. *Negotiation Journal*. 2010, Vol. 26, issue 2, p. 237–253.
10. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L.; Brett, J. M. What difference does a role make? Comparing mediators with and without prior judicial experience. *Negotiation Journal*. 2009, Vol. 25, issue 3, p. 277–305.
11. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The secrets of successful (and unsuccessful) mediators continued: studies two and three. *Negotiation Journal*. 2007, Vol. 23, No 4, p. 393–418.
12. Goldberg, S. B. The secrets of successful mediators. *Negotiation Journal*. 2005, Vol. 21, p. 365–376.
13. Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No 2, p. 139–153.
14. Hoffman, D. A. Mediation and the art of shuttle diplomacy. *Negotiation Journal*. 2011, Vol. 27, No. 3, p. 263–309.
15. Jameson, J. K.; Bodtker, A. M.; Jones, T. S. Like talking to a brick wall: implications of emotion metaphors for mediation practice. *Negotiation Journal*. 2006, Vol. 22, No. 3, p. 199–207.
16. Johnson, C.; Keddy, J. *Managing Conflict at Work*. London: Kogan Page, 2010.
17. Retzinger, S., Scheff, T. Emotion, alienation, and narratives: resolving intractable conflict. *Mediation Quarterly*. 2000, Vol. 18, No. 1, p. 71–85.
18. Picard, Ch.; Bishop, P.; Ramkay, R.; Sargent, N. *The Art and Science of Mediation*. Toronto: Emond Montgomery Publications Limited, 2004.
19. Portilla, J. What exists is possible: stories from conflict resolution professionals. *Conflict Resolution Quarterly*. 2006, Vol. 24, No. 2, p. 241–248.
20. Roberts, M. *Developing the Craft of Mediation: Reflections on Theory and Practice*. London: Jessica Kingsley Publishers, 2007.
21. Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.
22. Wall, J. A.; Dunne, T. C. Mediation Research: A Current Review. *Negotiation Journal*, 2012, Vol. 28, No. 2, p. 2017–244.
23. Weinstein, R. J. *Mediation in the Workplace: A Guide for Training, Practice and Administration*. Westport: Greenwood Press, 2000.
24. Whatling, T. *Mediation skills and strategies: A practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012.
25. Woolford, A.; Ratner, R. S. Mediation Frames/Justice Games. *Handbook of Conflict Analysis and Resolution*. Ed. D. J. Sandole, S. Byrne, I. Sandole-Staroste, J. Senehi. London and New York: Routledge, 2009, p. 315–327.

## 7. ETIKOS ASPEKTAI MEDIACIJOJE

---

### Turinys:

---

- 7.1. Etikos, mediacijos ir teisės santykis.
  - 7.2. Etinių filosofijos teorijų įtaka mediacijai.
  - 7.3. Etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principai.
    - 7.3.1. Ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principas.
    - 7.3.2. Procedūrinio teisingumo principas.
      - 7.3.2.1. Mediatoriaus nepriklausomumas ir nešališkumas.
      - 7.3.2.2. Konfidencialumas (konfidencialios informacijos išsaugojimas).
      - 7.3.2.3. Mediatoriaus kompetencija.
    - 7.3.3. Materialaus (rezultato) teisingumo principas.
  - 7.4. Mediatorių etikos (elgesio) kodeksai.
    - 7.4.1. Europos mediatorių elgesio kodeksas.
    - 7.4.2. Mediatorių etikos kodeksai užsienio šalyse.
  - 7.5. Profesinės mediatorių etikos taisyklės Lietuvoje.
- 

Etikos aspektai mediacijoje yra viena iš esminių mediacijos studijų temų, nes didėja visuomenės poreikis ieškoti etinio vertinimo kriterijaus mediacijos procedūroje. Šiandien jau ne tik mediacijos lopšyje – Jungtinėse Amerikos Valstijose – profesinės mediatorių asociacijos ir bendrijos diskutuoja šiuo klausimu ir vadovaujasi mediatorių etikos (elgesio) kodeksais ar standartais, bet ir Europos Sąjungos (toliau – ES) valstybėse narėse mediatorių asociacijos, organizacijos yra priėmusios mediatorių etikos kodeksus, Europos Komisija – Europos mediatorių elgesio kodeksą.

Šio skyriaus tikslas – atskleisti studentams etikos reikšmę mediacijoje, įvardyti etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principus, apibūdinti profesinės etikos taisykles, galiojančias užsienio šalyse ir Lietuvoje, kartu ugdyti studentų kritinį mąstymą, gebėjimą skirti ir spręsti etines problemas mediacijoje bei įvairaus pobūdžio ginčus, nepažeidžiant etikos principų.

## 7.1. Etikos, mediacijos ir teisės santykis

Žmonės ir organizacijos konfliktuoja dėl skirtingo tos pačios situacijos vertinimo, skirtingų etinių (moralinių) nuostatų. Todėl siekiant suprasti etikos mediacijoje esmę ir problemas, visų pirma privalu apibrėžti etikos sampratą, etikos įtaką teisei ir mediacijai bei esmines etines filosofijos teorijas.

**Etika** – filosofinė mokslinė disciplina, nagrinėjanti moralės klausimus<sup>190</sup>. Moralė, būdama konkrečios žmogaus veiklos ar poelgio doroviškumo matas, padeda reguliuoti žmonių tarpusavio santykius ir spręsti konfliktus.

Atsižvelgiant į tai, kad žmogaus darbo veikla yra tipiškiausias praktinės veiklos pavyzdys, galima kalbėti apie profesinės etikos reiškinį – vieną iš pačių fundamentaliausių bet kurios profesinės veiklos kaip mokslo apie profesinę moralę, apimančios idealų ir vertybių, padrumo idėjų, etinių elgesio principų ir normų, atspindinčių profesijos esmę ir reguliuojančių žmonių tarpusavio santykius, atsirandančius darbo procese ir nulemtus jų profesinės veiklos turinio, visumą, teorinių pagrindų<sup>191</sup>.

**Etikos ir teisės santykis.** Teisininko profesinę etiką lemia profesinės veiklos specifika (moralinės ir socialinės padėties ypatybės) ir ji formuojasi tarpusavio santykių pagrindu bei sąveikaujant teisiniams ir moraliniams principams, teisinio ir moralinio pobūdžio normoms<sup>192</sup>.

**Teisės ir mediacijos santykis.** Teisės ir mediacijos santykį apibūdina teisininkų įtraukimo į mediacijos procedūrą būdai. Pirmasis – ginčo šalies atstovavimas mediacijos procedūroje, kuris nekelia didesnių diskusijų, antrasis – teisininko kaip mediatoriaus vykdoma mediacijos procedūra. Pastarasis yra komplikuočiau, nes teisininkas, veikdamas kaip mediatorius, privalo laikytis mediatoriaus profesinės etikos taisyklių<sup>193</sup>.

<sup>190</sup> Халиуллина, В. П. *Профессиональная этика юриста*. Учеб. пособие. Москва: РУДН, 2009, с. 11.

<sup>191</sup> Vyšniauskienė, D.; Minkutė, R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008, p. 26.

<sup>192</sup> Халиуллина, В. П. *Профессиональная этика юриста*. Учеб. пособие. Москва: РУДН, 2009, с. 48.

<sup>193</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge: University Press, 2006, p. 190.

Mediatorius negali ginčo šalims duoti teisinių patarimų ar pateikti joms ginčo sprendimo projekto, nors teisininko profesijos (tiek advokato, tiek notaro ar kt.) esmė – teikti teisines konsultacijas.

Pavyzdžiui, notaro profesija reikalauja išpėti šalis apie atliekamų notarinių veiksmų pasekmes, kad šalys galėtų priimti teisingą sprendimą. Toks išspėjimas (tokios informacijos pateikimas), savaime suprantama, padeda šalims priimti teisingą sprendimą ir vykdančią mediaciją. Tai numato notaro – mediatoriaus, vykdančiojo derybas, orientavimąsi į rezultatą. Teisinėje literatūroje, susijusioje su mediacija, diskutuojama, ar mediatorius prisiima atsakomybę už galutinio rezultato pasiekimą ir kokiose ribose. Kai kurie mediatoriai kategoriškai atsisako nuo bet kokios įtakos derybų rezultatui. Jų nuomone, mediatorius atsakingas už procedūrą, šalys – už rezultatą. Mediatoriaus užduotis – formuoti derybų šalims sąlygas, kad pačios galėtų priimti sprendimą. Tačiau tokia mediatoriaus vaidmens samprata nesuderinama su teisine notaro funkcija. Juk prie notaro funkcijų priskirtinas ne tik šalių valios nustatymas, bet ir informavimas apie atliekamų veiksmų teisines pasekmes, nurodant alternatyvas ir klaidas, atsisakymas nuo veiksmų, jeigu jų atlikimas prieštarauja įstatymams ar neatitinka jų reikalavimų<sup>194</sup>.

Todėl notaras, vykdančias mediaciją kaip nepriklausomas ir nešališkas asmuo, teisinėje literatūroje įgijo „aktyvaus mediatoriaus“ vaidmenį. Mediatorius turi prisiimti atsakomybę ne tik už procesą, bet ir už rezultato kokybę, kuri vertinama atsižvelgiant į abiejų šalių laimėjimą. Atkreiptinas dėmesys, kad notaro, kaip „aktyvaus mediatoriaus“, vaidmuo „griauna“ vykdančiojo derybas neutralumą<sup>195</sup>. Toks notaro vaidmuo tarsi pažeidžia mediatoriaus neutralumą, kuris yra esminis etiško mediatoriaus elgesio užtikrinimo principas.

Pateiktas pavyzdys rodo, kad literatūroje, skirtoje mediacijos tematikai, yra diskutuojama dėl teisininkų, kurie gali veikti kaip mediatoriai, išitraukimo į mediacijos procedūrą ribų, t. y. ar jų išitraukimas į procedūros vykdymą ir sprendimo priėmimą nepažeidžia etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų – nešališkumo, ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos).

<sup>194</sup> Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами. Практическое пособие.* Москва: издательство Волтерс Клувер. Москва, 2005, с. 39.

<sup>195</sup> Ten pat, p. 41.

Atsižvelgiant į tai, kas išdėstyta, galima teigti, kad teisė ir mediacija yra tos profesinės veiklos, kurios neegzistuoja be etinių elgesio principų ir normų.

## 7.2. Etinių filosofijos teorijų įtaka mediacijai

Bet kokioje profesinėje veikloje, taip pat ir mediacijoje, sprendžiant problemas taikomos šios etinės filosofijos teorijos:

- utilitarizmo teorija – orientuota į veiksmo rezultatą;
- deontologinė teorija – orientuota į principus, susijusius su sprendimų priėmimu<sup>196</sup>.

**Utilitarizmas** (*utilitaris* – lot. „nauda“), kaip etinė teorija, paprastai siejama su XIX a. anglų filosofų Džeremio Bentamo (Jeremy Bentham) ir Džono Stiuarto Milio (John Stuart Mill) vardais. Utilitarizmo esmė: žmogus veikdamas vadovaujasi naudos principu. Žmogaus elgesio šaltinis – asmeninis interesas. Veiksmas yra morališkai teisingas, jei suteikia daugiau naudos didesniai žmonių būriui.

**Deontologinė** filosofijos teorija (*deontos* – lot. „pareiga“) – tai etinė teorija, kurios esmė – pareigos problema kaip svarbiausias žmogaus gyvenimo faktas. Ryškiausias deontologinės teorijos atstovas yra Imanuelis Kantas. Minėta teorija nagrinėja principus, susijusius su sprendimų priėmimu, kaip veiksmo etinės prigimties apibūdinimu. Šie principai gali būti apibūdinami kaip pareigos arba vertybės. Tai yra principai, dėl kurių neturi būti abejojama. Veiksmo pasekmės nėra diskutuojama problema iš etinės perspektyvos. Problema yra – ar buvo įvykdyta pareiga ir ar buvo laikomasi tam tikrų principų<sup>197</sup>.

Etinės filosofijos teorijos taikytinos ir mediacijos praktikoje. Sąžiningumą apibrėžus kaip būtiną etiško mediatoriaus elgesio užtikrinimo principą, utilitarizmo teorijos šalininkas vertintų mediacijos procedūros rezultatą, norėdamas įvertinti mediacijos procedūros sąžiningumą. Deontologas, priešingai, – analizuotų pačią mediacijos procedūrą<sup>198</sup>.

<sup>196</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge: University Press, 2006, p. 182.

<sup>197</sup> Vyšniauskienė, D.; Minkutė, R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008, p. 34.

<sup>198</sup> Spencer, D., Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge: University Press, 2006, p. 183.

Taigi etinės filosofinės teorijos gali tik padėti mediacijos procedūrai – jos nepateikia problemų sprendimo, bet leidžia nukreipti mediacijos procedūrą tinkama kryptimi, kad ji vyktų racionaliai, o ne intuityviai. Etinės filosofijos teorijos mediacijos praktikams padeda geriau suprasti ir plėtoti etinius principus, kurie taikomi mediacijoje.

### 7.3. Etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principai

Mediacijos veikloje itin aktualus mediatoriaus elgesys su ginčo šalimis vykdant mediacijos procedūrą. Šiame kontekste iškyla etiško mediatoriaus elgesio užtikrinimo principai ir jų vaidmuo formuojant mediacijos veiklos tikslus.

Bendriausias profesinės etikos požiūris sujungia etikos principus į sistemą. Tie principai nurodo, kaip turime elgtis<sup>199</sup>, ir, pagrįsti etinėmis teorijomis, formuoja etinį mąstymą bei sprendimų priėmimą. Etiško mediatoriaus elgesio užtikrinimo principai aiškina mediatorių etinį mąstymą ir sprendimų priėmimą kaip racionalų taikomų principų procesą.

Skiriami trys etiško mediatoriaus elgesio užtikrinimo principai:

- ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principas;
- procedūrinio teisingumo principas;
- materialaus (rezultato) teisingumo principas<sup>200</sup>.

Atsižvelgiant į tai, kad šių principų turinys yra aptartas analizuojant mediacijos taisykles, šiame skyriuje bus apžvelgti tik mediatoriaus etiško elgesio užtikrinimo principų aspektai, formuojantys mediacijos procedūros šalių supratimą, koks mediatoriaus elgesys laikytinas etišku.

#### 7.3.1. Ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principas

Mediacijos procedūros ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principas numato visišką ginčo šalių teisę, remiantis asmeniniais įsitikinimais ir moralės nuostatomis, be prievartos ir ribojimų, bendru susi-

<sup>199</sup> Vyšniauskaitė, D.; Minkutė, R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008, p. 52.

<sup>200</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, p. 3.



tarimu nuspręsti dalyvauti ar ne mediacijos procedūroje, taip pat rinkis mediatorių, bylos nagrinėjimo laiką, vietą, kalbą, nustatyti procedūrų taisykles, pagal kurias ginčas bus sprendžiamas.

Skirtingai nei teismo procese, kuriame ginčo sprendimo procesas yra reguliuojamas teisės normų, o sprendimus priima teisėjai, mediacijos procedūroje daroma prielaida, kad ginčo šalys tik koordinuojamos tol, kol išsprendžiamas jų ginčas. Literatūroje, skirtoje mediacijos tematikai, teigiama, kad ginčo šalys gali bet kuriuo metu nutraukti derybas ir nenurodyti priežasties. Jos pačios prisiima atsakomybę už priimamą sprendimą. Mediatorius privalo pats nuspręsti, kiek jis turės įtakos mediacijos procedūrai<sup>201</sup>.

Pavyzdys. *Ginčo šalys rado kompromisą ir sudarė susitarimą. Ginčo šalis tenkina mediacijos rezultatai. Tačiau mediatorius žino, kad sudarytas susitarimas prieštarauja teisės aktams.*

Pateiktas pavyzdys rodo, kad sprendžiant kiekvieną ginčą mediatorius visuomet turi nusistatyti prioritetus, kas jam svarbiausia: pritarti susitarimui, prieštaraujančiam teisės aktams, ar nepritarti pateikiant savo siūlymą. Tokiu būdu mediatorius, remdamasis savo moralės nuostatomis, nusprendžia, kiek jis turės įtakos mediacijos procedūrai ir sudaromam susitarimui. Šis pavyzdys ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principo kontekste išryškina mediatoriaus etiką: ar etiška mediatoriui pritarti mediacijos procedūros rezultatui, prieštaraujančiam galiojantiems teisės aktams?

### 7.3.2. Procedūrinio teisingumo principas

Procedūrinio teisingumo principą sudaro mediacijos procedūroje taikomi etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principai – kompetentingo, nepriklausomo, nešališko, saugančio konfidencialią informaciją mediatoriaus dalyvavimas, palengvinantis ginčo šalims sprendimo priėmimą ir teikiantis joms didesnę pasitenkinimą<sup>202</sup>. Jei ginčo šalių pozicijas

<sup>201</sup> Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral*. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot). 2001, S. 459.

<sup>202</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, p. 4.

išklauso nepriklausomas ir nešališkas, kompetentingas mediatorius, ginčo šalys preziumuoja, kad su jomis elgiamasi etiškai bei sąžiningai.

### 7.3.2.1. Mediatoriaus nepriklausomumas ir nešališkumas

Mediatoriaus nepriklausomumas ir nešališkumas yra esminis etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principas, kartu lemiantis ir etišką mediaciją.

Europos Komisijos priimtame Europos mediatorių elgesio kodekse yra nustatyta mediatoriaus pareiga iki mediacijos procedūros pradžios ir jos metu atskleisti ginčo šalims visą informaciją, kuri galėtų turėti įtakos jo nepriklausomumui arba sukelti interesų konfliktą. Tokia informacija galėtų būti apie asmeninius ar verso santykius su viena iš ginčo šalių, apie bet kokio pobūdžio tiesioginį ar netiesioginį suinteresuotumą ginčo baigtimi, mediatoriaus ar įmonės, kurioje šis mediatorius dirba, veiklą, galinčią sukelti interesų konfliktą<sup>203</sup>, arba informacija apie mediatoriaus pažintį (santykius) su ginčo šalimis<sup>204</sup>. Išaiškėjus šiems faktams, mediatorius gali imtis savo funkcijų arba tęsti jas tik įsitikinęs, kad tokie faktai netrukdydys jam vykdyti mediacijos visiškai nepriklausomai ir nešališkai, ir ginčo šalys su tuo sutiktų.

Pavyzdys. *Viena iš ginčo šalių – buto, kuriame gyvena mediatorius, nuomotojas.*

Pateiktas pavyzdys atskleidžia mediatoriaus priklausomybę nuo vienos iš ginčo šalių. Mediatorius visų pirma turėtų atkleisti esančius nuomos santykius tarp jo bei vienos iš ginčo šalių ir gauti kitos ginčo šalies sutikimą tęsti mediacijos procedūrą. Tačiau jei pastarosios ginčo šalies netenkins mediacijos procedūros eiga, tikėtina, kad ji primins mediatoriui apie esamus nuomos santykius ir pateiks abejonių dėl mediatoriaus neutralumo. Atsižvelgdamas į tai, mediatorius nejučiomis gali teikti pirmenybę ginčo šaliai, su kuria jo nesieja jokie teisiniai santykiai, siekda-

<sup>203</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Mykolo Romerio universitetas. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01), Vilnius, 2009, p. 139.

<sup>204</sup> Baruch Bush, R. A. *The Dilemmas of mediation practice: a study of ethical dilemmas and policy implications*. Journal of dispute resolution (a report on a study for the National Institute for Dispute Resolution). 1994, p. 10.

mas vengti įtarimų dėl nuolankumo teikimo ginčo šaliai, su kuria jį sieja nuomos santykiai<sup>205</sup>. Akivaizdu, kad mediatorius gali bandyti vengti mediacijos procedūros nutraukimo ginčo šalių valia. Tačiau pabrėžtina, kad mediacijos procedūros nutraukimas mediatoriaus iniciatyva mažina ginčo šalių pasitikėjimą mediacija.

### 7.3.2.2. Konfidencialumas (konfidencialios informacijos išsaugojimas)

Konfidencialumas – alternatyvių ginčų sprendimo būdų raktas į sėkmę, padedantis užtikrinti ginčo šalių atvirumą ir informacijos, kuria apsieikiama procedūros metu, nuoširdumą. Konfidencialumas daugelio autorių pabrėžiamas kaip mediacijos procedūros sėkmės garantas<sup>206</sup> bei neatimamas etiško mediatorių elgesio ir etiškos mediacijos užtikrinimo principas.

Norint konkretizuoti mediacijos procedūros konfidencialumo esmę, būtina atriboti

- santykius tarp ginčo šalių,
- santykius tarp ginčo šalių ir mediatoriaus.

Ginčo šalys, siekdamos teigiamų mediacijos rezultatų, mediatoriui atskleidžia savo interesus. Viena šalis atsisakys mediacijos, jeigu kitos šalys piktnaudžiaus mediacijos procedūros metu gauta informacija. Todėl tam tikrais atvejais klaidinga manyti, kad visiškas ginčo šalių atvirumas yra geriausia derybų vykdymo strategija. Ginčo šalių interesų atskleidimas ne tik padidina kompromiso tikimybę, bet ir silpnina ginčo šalių pozicijas. Jeigu viena iš ginčo šalių išreikš didelį susidomėjimą kompromisu, tai kita ginčo šalis pareikalaus „didelės kainos“ jį pasiekti. Todėl kiekviena iš ginčo šalių turi pati nuspręsti, kokią informaciją atkleisti. Šiame kontekste išryškėja ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principo esmė. Tuo mediacija skiriasi nuo kitų alternatyvių ginčų sprendimo būdų. Mediacija skatina ginčo šalių atvirumą. Tačiau jei ginčo šalims nepavyksta būti atviroms, vyksta grįžimas į ginčo šalių pozicijų kovą. Visa

<sup>205</sup> Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral*. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot). 2001, S. 457.

<sup>206</sup> Murray, J. S.; Sherman, E. F. *Process of dispute resolution: the role of lawyers*. Westbury, NY: Foundation Press, 1989, p. 341.

tai atskleidžia etikos mediacijoje dilemą – ginčo šalių atvirumas (siekiant kompromiso) prieš (*versus*) piktnaudžiavimą procedūros metu gauta informacija. Dilemą sprendžia ne mediatoriai, bet pačios ginčo šalys.

Mediatorius, siekdamas užtikrinti mediacijos procedūros metu gautos informacijos konfidencialumą, dažnai vykdo derybas ne su visomis ginčo šalimis, o atskirai su kiekviena. Tokių derybų tikslas – atskleisti informaciją ir interesus, kurie nebūtų atskleisti dalyvaujant kitai ginčo šaliai. Vykdamas derybas atskirai su kiekviena iš ginčo šalių, mediatorius sužino, kokie yra tikrieji ginčo šalių interesai, ir ar įmanoma pasiekti kompromisą. O visos ginčo šalys siekia, kad kiekvienos iš jų atskleista informacija nebūtų žinoma kitai ginčo šaliai. (Toku būdu mediatorius sužino, ar ginčo šalys gali susitarti<sup>207</sup>.)

Siekiant, kad vienos ginčo šalies atskleista informacija nebūtų žinoma kitai ginčo šaliai ir tretiesiems asmenims, t. y. siekiant užtikrinti mediacijos procedūros metu gautos informacijos išsaugojimą, literatūroje, skirtoje mediacijos tematikai, skiriamos dvi konfidencialumo užtikrinimo koncepcijos.

Pagal pirmąją koncepciją mediatorius gali sudaryti susitarimą su abiem ginčo šalimis, kiekvienu atveju nurodydamas, kas laikoma konfidencialia informacija.

Antroji koncepcija – atskleidimas tik tos informacijos, kurią ginčo šalys nurodo kaip leidžiamą atskleisti vykdamas atskiras derybas su kiekviena iš ginčo šalių. Kiekvieno tokio susitikimo pabaigoje mediatorius ir ginčo šalis nusprendžia, kokia informacija draudžiama ir kokią leidžiama atskleisti. Vykdamas mediaciją, vadovaujantis pastarąja koncepcija, kyla dilema, ar mediatorius gali siūlyti savo sprendimą, pažeisdamas ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principą, ir kartu kelti ginčo šalių abejones dėl jo nešališkumo. Tokie veiksmai kelia abejonių ginčo šaliai, jog mediatorius galėjo panaudoti konfidencialią informaciją siūlydamas sprendimą, pažeisdamas jos interesus. Disponuodamas informacija, susijusia su kompromisu, mediatorius turi atsakyti sprendimo siūlymo. Mediatorius tik papildomais (nukreipiamaisiais) klausimais vienai ginčo

<sup>207</sup> Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral*. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot). 2001, S. 458.

šaliai gali leisti suprasti kitos ginčo šalies interesus. Galiausiai ginčo šalys pačios randa sprendimą.

### 7.3.2.3. Mediatoriaus kompetencija

Mediatorius turi būti kompetentingas ginčo sprendimo klausimu. Vien intuicijos vykdant derybas nepakanka. Siekiant tobulų derybų vykdymo, būtini praktiniai įgūdžiai. Tačiau dažnai ir jų nepakanka, nes reikalingos kitų mokslų žinios.

Pavyzdys. *Mediacija vykdoma skyrybų byloje. Vieną iš ginčo šalių ištinka depresija. Mediatoriui būtina įvertinti tiek psichologinę, tiek fizinę ginčo šalies būklę, nors tikslią ginčo šalies diagnozę gali nustatyti tik gydytojas.*

Klausimą, ar derybos gali vykti toliau, ginčo šalis gali suprasti kaip įžeidimą. Kokios taktikos turi laikytis mediatorius, jeigu ginčo šalis sutiks tęsti mediacijos procedūrą? Ar mediatorius turi teisę nutraukti procedūrą, ar pakviesti specialistą, pažeidžiant ginčo šalių teisę į apsisprendimą? Jeigu mediatorius turi specialių žinių (pvz., kalbama apie teisinius klausimus, o mediatorius yra notaras), jis turi nuspręsti, ar pakeis mediatoriaus funkciją į konsultanto – tam tikros srities specialisto. Jeigu mediatorius apsiribos ginčo šalių supažindinimu su teisiniais sprendžiamu ginčo pagrindais, siūlant tam tikrą problemos sprendimo variantą, į kurį galėtų orientuotis ginčo šalys, kyla grėsmė, kad viena iš ginčo šalių pasijaus įžeista. Tokie mediatoriaus veiksmai pažeis jo pareigą išlikti nešališkam, neatsižvelgiant į tai, kad, jo nuomone, jis išsaugojo neutralumą. Toks mediatoriaus vaidmens pakeitimas gali lemti vienos ginčo šalies mediacijos procedūros atsisakymą<sup>208</sup>. Tokiu atveju mediatorius įžanginėje kalboje turėtų supažindinti ginčo šalis su savo kaip mediatoriaus funkcijomis, nurodydamas, jog esant specialių žinių būtinybei, mediatorius pritaikys savo žinias arba pakvies reikiamos srities specialistą, tačiau tik sutikus ginčo šalims.

Pavyzdys. *Mediacijos procedūros metu tarp sutuoktinių kyla teisinių klausimų – dėl alimentų mokėjimo, turto padalijimo ir t. t. Procedūroje dalyvauja sutuoktinių advokatai. Mediatorius, kuris yra psichologas, mano, kad jis turi pakankamai teisinių žinių konkrečiam ginčui išspręsti.*

<sup>208</sup> Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral*. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot). 2001, S. 459.

Ar gali mediatorius kištis į esamus santykius tarp ginčo šalies ir advokato? Remiantis ginčo šalių apsisprendimo (autonomijos) principu, atsakymas būtų neigiamas, nes ginčo šalys savarankiškai sprendžia, ar reikalingos advokato paslaugos jų ginčui išspręsti. Galimybė šalių ginčą išspręsti advokatui vykdant mediaciją gali būti abejotina dėl nuolatinės mediatoriaus intervencijos į patikimus ginčo šalių ir jų atstovo santykius. Galimas atvejis, kai viena iš ginčo šalių pasikviečia advokatą analizuoti siūlomą kompromisą. Advokatas padaro išvadą, kad klientas dėl šio kompromiso praranda geresnę poziciją. Tokiu atveju advokatas pasiūlo nutraukti mediacijos procedūrą arba rekomenduoja, kad mediatoriumi būtų skirtas teisininkas<sup>209</sup>.

Iš pateiktų pavyzdžių analizės akivaizu, kad siekiant užtikrinti mediatoriaus kompetenciją, o kartu ir mediacijos procedūros kokybę, minėta procedūra turėtų būti grindžiama tam tikrais minimaliais kokybės standartais. Tokios pozicijos laikosi ir alternatyvių ginčų sprendimo teisinio reguliavimo srityje įdirbę turinti Europos Taryba, kurios rekomendacijoje dėl mediacijos šeimos santykiuose (IIc straipsnis) ir dėl mediacijos civiliniuose santykiuose (V straipsnis) yra numatyta, kad neatsižvelgdamos į mediacijos organizavimo būdą ir priemones, valstybės narės turėtų imtis priemonių nustatyti atitinkamus mediatorių atrankos, atsakomybės, mokymo ir kvalifikacijos standartus, taip pat užtikrinti šių standartų laikymąsi. Europos šalių patirtis nustatant minėtus standartus yra labai įvairi<sup>210</sup>.

Kai kurios Europos valstybės reikalauja, kad mediatorius turėtų ginčo dalyką atitinkantį išsilavinimą (pvz., teisininko, psichologo ir pan.). Kita grupė valstybių leidžia sprendžiant ginčą talkinti asmenims neatsižvelgdama į jų turimą išsilavinimą. Dalis Europos valstybių iš viso neturi kokių nors teisės aktuose išdėstytų minimalių kvalifikacijos reikalavimų mediatoriams (Vokietija, Portugalija, Didžioji Britanija)<sup>211</sup>. Prie pastarųjų priskirtina ir Lietuva.

<sup>209</sup> Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral*. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot). 2001, S. 460–461.

<sup>210</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Mykolo Romerio universitetas. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01), Vilnius, 2009, p. 144.

<sup>211</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Mykolo Romerio universitetas. Daktaro disertacija, p. 145.

### 7.3.3. Materialaus (rezultato) teisingumo principas

Materialaus (rezultato) teisingumo principas<sup>212</sup> – mediacijos rezultatų priimtinumai. Mediacijoje itin svarbu, kad sprendimas (rezultatas) būtų sąžiningas. Todėl mediatoriai skatina ginčo šalių apsisprendimą (autonomiją), siekdami užtikrinti bent minimalų sąžiningo ir teisingo sprendimo priėmimą.

Mediacijos procedūros ginčo šalių lūkesčiai priklauso nuo keliamų reikalavimų mediatoriui ir mediatoriaus vaidmens suvokimo. Todėl pagrindiniu veiksniu, lemiančiu etišką mediaciją, laikytinas mediatoriaus veiksmų skaidrumas. Mediacijos procedūros pirmoje stadijoje pasirinkus mediacijos stilių, konfidencialumo principo užtikrinimo koncepciją bei pastarojoje ir paskesnėse mediacijos procedūros stadijose laikantis aukščiau minėtų mediatorių etiško elgesio užtikrinimo principų, sudaroma galimybė ginčo šalims tikėti, kad pasiekti mediacijos procedūros rezultatai yra teisingi.

### 7.4. Mediatorių etikos (elgesio) kodeksai

Daugelio pasaulio šalių specialistai (gydytojai, pedagogai, teisininkai (advokatai, notariai, antstoliai, prokurorai) turi savo profesinės etikos kodeksus, kurių privalo laikytis. Visuomenė tiki, kad konkrečios profesijos atstovai (nariai) elgsis būtent taip, kaip skelbiama jų etikos kodeksuose. Paprastai vienos ar kitos profesijos kodekso, kuriame etinės taisyklės yra sąmoningai suformuluotos, atsiradimas reiškia, kad profesija plečia savo pajėgumus, o jos nariai tampa labiau įgudę, profesionaliesni ir patikimi<sup>213</sup>.

<sup>212</sup> Pavyzdys. Vaikų ginčas dėl žaislų. Vaikai pykstasi rėkdami: „aš radau pirmas“, nors nebuvo matyti, kuris iš tiesų pirmasis rado. Kaip priimti teisingą sprendimą, kuriam vaikui priklauso žaislas? Nagrinėjant pateiktą pavyzdį, matyti, kad tai priklauso nuo žmonių (suaugusiųjų) vertybių. Tėvams teisingas rezultatas reikalingas, kad išmokytų vaikus ramaus elgesio – sambūvio. Vieniems tai gali reikšti, jog reikia atimti žaislą iš vaikų, kiti tėvai gali spėti, kuris iš vaikų pamatė žaislą pirmasis, tretis mano, kad jeigu vienas vaikas dabar turėjo žaislą, tai būtų gera pamoka išmokyti jį dalytis. Šių sprendimų teisingumas pagrįstas kiekvieno žmogaus vertybėmis. Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, p. 5–6.

<sup>213</sup> Vyšniauskaitė, D.; Minkutė, R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008, p. 160.

Nūdienoje ne tik mediacijos lopšyje – Jungtinėse Amerikos Valstijose – profesinės mediatorių asociacijos ir bendrijos vadovaujasi mediatorių etikos kodeksais ar standartais, bet ir Europos Sąjungos valstybėse narėse mediatorių asociacijos, organizacijos yra priėmusios mediatorių etikos (elgesio) kodeksus, Europos Komisija – Europos mediatorių elgesio kodeksą.

Todėl analizuojant mediatorių etikos kodeksų turinį, literatūroje, skirtoje mediacijos tematikai, skiriami mediatorių etikos kodeksų tikslai<sup>214</sup>:

- vadovauti mediatorių elgesiui ir sumažinti galimybę reikštis neetiškam elgesiui. Mediatorių etikos kodeksai orientuojami ne į bausmių už netinkamą elgesį ar sprendimą pabrėžimą, bet į tokių situacijų prevenciją;
- informuoti mediacijos procedūros šalis;
- skatinti visuomenės pasitikėjimą mediacijos procedūra kaip vienu iš ginčų sprendimo būdų. Mediatorių etikos kodeksuose nurodomos siektinos vertybės ir standartai turi sudaryti įspūdį, kad mediatoriai verti pasitikėjimo.

Etikos kodeksai padeda spręsti daugelį tam tikrų sričių problemų, tačiau kiekvienoje profesijoje esama nemažai ir tokių problemų, kurių reguliuoti etikos kodeksas negali. Skiriamos kelios mediatorių etikos kodeksų funkcinės problemos:

- mediatorių etikos kodeksai neatsako į klausimą, kokia yra etinių veikslių eiga konkrečiu atveju. Mediatorių etikos kodeksai yra etiško mediatoriaus elgesio gairės, o tai lemia etišką mediacijos procedūrą. Tačiau vadovaujantis vien principais, įtvirtintais mediatorių etikos kodeksuose, neįmanoma išspręsti konkrečių ginčo situacijų;
- nėra prasmės laikytis vieno etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų, kurie subordinuotų kitus kiekvienoje galimoje situacijoje. Priešingai, konkrečių etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų taikymą turėtų lemti konkretaus ginčo aplinkybės. Pavyzdžiui, šalių apsisprendimas (autonomija) turėtų būti taikomas tais atvejais, kai šalys yra kompetentingos, informuotos, o svars-

<sup>214</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey Bass, 2011, p. 10.



tomi rezultatai nekelia grėsmės tretiesiems asmenims ar viešajam interesui. Procedūrinio teisingumo principas turėtų būti pabrėžiamas tokiomis ginčytinomis situacijomis, kuriomis abejotinas ginčo šalių gebėjimas įvertinti ilgalaikius jų interesus ir kurių metu priimami sprendimai gali turėti įtakos asmenims, kurie nedalyvauja procedūroje<sup>215</sup>.

Aptarus mediatorių etikos kodeksų esmę ir pagrindinius tikslus, atskleisime tiek Lietuvoje, tiek užsienio šalyse bei ES mastu galiojančių mediatorių etikos kodeksų pagrindines nuostatas.

#### 7.4.1. Europos mediatorių elgesio kodeksas

2002 m. Europos Komisijos teisingumo ir vidaus reikalų generalinis direktoratas pristatė Alternatyvaus ginčų sprendimo civilinėje ir komercinėje teisėje žaliąją knygą (toliau – žalioji knyga)<sup>216</sup>, kurioje pateikiama ES valstybėse narėse taikomų alternatyvių ginčų sprendimo būdų būklė bei skatinimas juos vystyti. ES valstybės narės, susipažinusios su žaliąją knygą, pateikė savo pozicijas, kuriose buvo aptariami alternatyvūs ginčų sprendimo būdai, jų panašumai ir skirtumai nuo teismo proceso, mediacijos procedūros būtinumas prieš teismo procesą, senaties terminai, pasiektų susitarimų vykdytinumas mediacijos procedūros metu, pasitikėjimas mediacijos procedūra ir kokybiškos mediacijos procedūros užtikrinimas<sup>217</sup>. Europos Komisija, atsižvelgdama į ES valstybių narių pateiktas pozicijas, išklausiusi ES valstybių narių vyriausybių atstovus bei mediacijos organizacijų atstovus, nusprendė parengti direktyvos dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų projektą bei Europos mediatorių elgesio kodeksą.

Taigi Europos mediatorių elgesio kodeksas atsirado Europos Komisijos iniciatyva po Alternatyvaus ginčų sprendimo civilinėje ir komercinėje teisėje žaliosios knygos pristatymo. Europos Komisijos sudaryta

<sup>215</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey Bass, 2011, p. 14.

<sup>216</sup> Green Paper on Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial law. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-23]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52002DC0196:EN:NOT>>.

<sup>217</sup>

darbo grupė, remdamasi Europos mediatorių profesinių asociacijų (organizacijų) nuostatomis, reguliuojančiomis mediatorių etikos klausimus, parengė pasaulyje esama mediatorių elgesio kodeksų kompiliaciją,<sup>218</sup> o 2004 m. liepos mėnesį buvo priimtas Europos mediatorių elgesio kodeksas<sup>219</sup>.

Europos mediatorių elgesio kodeksas nėra teisiškai įpareigojantis ES teisės aktas, o vadinamasis „minkštasis įstatymas“ (ang. *soft law*). Tokio kodekso tikslas buvo parengti minimalius bendruosius mediacijos kokybės ES reikalavimus<sup>220</sup>.

Europos mediatorių elgesio kodekse pateikiami principai, kurių mediatoriai ir mediacijos paslaugas teikiančios organizacijos savanoriškai nusprendžia, laikytis jų ar ne. Europos mediatorių elgesio kodeksu vadovaujasi mediatoriai, vykdanys bet kokios rūšies mediaciją civilinių ir komercinių ginčų srityje. Pabrėžtina, kad Europos Komisija nevykdo Europos mediatorių kodekso laikymosi priežiūros (kontrolės) ir nepriima už tai jokios atsakomybės<sup>221</sup>. Europos mediatorių elgesio kodekso laikymasis nedaro įtakos atskiras profesijas reglamentuojantiems nacionalinės teisės aktams.

Europos mediatorių elgesio kodekse rekomenduojama mediacijos paslaugas teikiančioms organizacijoms parengti išsamesnius elgesio kodeksus, pritaikytus specifinei jų veiklos aplinkai ir teikiamų mediacijos paslaugų rūšims bei konkrečioms sritims, pvz., mediacijai šeimos ar vartotojų teisių gynimo klausimais.

Europos mediatorių elgesio kodeksas suskirstytas į keturias dalis: mediatorių kompetencija; mediatorių nepriklausomumas; mediacijos procedūros vykdymas; konfidencialumas.

Atsižvelgiant į tai, kad išvardytų nuostatų samprata buvo pateikta tiek šiame skyriuje, tiek nagrinėjant Mediacijos taisykles, toliau pateikta atitinkamos Europos mediatorių elgesio kodekso nuostatų formuluotės.

<sup>218</sup> Hess, B. *Europäisches Zivilprozessrecht*. Heidelberg: C. F. Müller, 2010, S. 601.

<sup>219</sup> *Europos mediatorių elgesio kodeksas*. [interaktyvus] <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)> [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>220</sup> Vėbraitė, V. *Šalių susitaikymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius, 2009, p. 174.

<sup>221</sup> Centrale für Mediation. *Verhaltenskodex*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-05]. <<http://www.centrale-fuer-mediation.de/verhaltenskodex.htm>>.

## I. MEDIATORIŲ KOMPETENCIJA

### 1.1. Kompetencija

Mediatoriai turi būti kompetentingi ir gerai išmanyti mediacijos procedūrą. Reikšmingi veiksniai šiuo požiūriu apima tinkamą mokymą ir nenutrūkstamą žinių bei praktinių mediacijos įgūdžių atnaujinimą, atsižvelgiant į bet kokius reikšmingus standartus arba akreditavimo sistemas.

### 1.2. Skyrimas

Mediatorius turi pasitarti su ginčo šalimis dėl tinkamų datų, kada gali vykti mediacija. Mediatorius, prieš sutikdamas vykdyti mediaciją, turi įsitikinti, kad jis turi tinkamą išsilavinimą ir kompetenciją. Esant ginčo šalių prašymui, mediatorius privalo atskleisti ginčo šalims informaciją apie išsilavinimą ir patirtį.

### 1.3. Atlyginimas

Jeigu informacija dėl atlyginimo nepateikta, mediatorius visuomet turi pateikti ginčo šalims išsamią informaciją dėl jo ketinamo taikyti atlyginimo būdo. Jis negali sutikti vykdyti mediaciją, kol atlyginimo principams nepritarė visos suinteresuotos šalys.

### 1.4. Mediatoriaus paslaugų propagavimas

Mediatoriai gali propaguoti savo veiklą, jei tai daroma profesionaliu, sąžiningu ir garbingu būdu.

## 2. NEPRIKLAUSOMUMAS IR NEŠALIŠKUMAS

### 2.1. Nepriklausomumas ir neutralumas

Jei yra aplinkybių, kurios gali daryti įtaką arba gali būti laikomos darančiomis įtaką mediatoriaus nepriklausomumui arba galinčios sukelti interesų konfliktą, mediatorius privalo atskleisti ginčo šalims tokias aplinkybes prieš pradėdamas ar tęsdamas mediacijos veiksmus. Tokios aplinkybės apima:

- bet kokius asmeninius ar verslo santykius su viena ar keliomis iš ginčo šalių;
- bet kokią tiesioginę ar netiesioginę finansinę ar kitokį suinteresuotumą mediacijos baigtimi, arba
- mediatorius arba jo biuro nario ne mediacijos paslaugas teikiančios vienai ar kelioms ginčo šalims.

Šiais atvejais mediatorius gali sutikti imtis veiksmų arba tęsti pradėtus veiksmus, tik jeigu jis yra tikras, kad galės vykdyti mediaciją visiškai nepriklausomai, turėdamas tikslą užtikrinti visišką nešališkumą ir jeigu ginčo šalys su tuo sutinka.

Atskleidimo pareiga tęsiasi per visą mediacijos procedūrą.

Mediatorius visais atvejais ginčo šalių atžvilgiu turi veikti nešališkai ir siekti veikti nešališkai ir būti įsipareigojęs vienodai tarnauti visoms ginčo šalims.

## 3. MEDIACIJOS SUTARTIS, PROCESAS IR SUSITARIMAS

### 3.1. Procedūra

Mediatorius turi įsitikinti, kad mediacijos šalys (ginčo šalys) supranta mediacijos procedūros ypatybes ir mediatoriaus bei ginčo šalių vaidmenį jame.

Mediatorius visų pirma turi užtikrinti, kad prieš mediacijos pradžią šalys suprato ir aiškiai pritarė mediacijos susitarimo sąlygoms, įskaitant visas taikytinas nuostatas, susijusias su mediatoriaus ir ginčo šalių konfidencialumo pareigomis.

Mediacijos susitarimas ginčo šalių prašymu gali būti sudarytas raštu.

Mediatorius turi vesti procedūras tinkamai, atsižvelgdamas į bylos aplinkybes, įskaitant

galimą ginčo šalių jėgos disbalansą ir bet kokius pageidavimus, kuriuos ginčo šalys gali pareikšti, teisės aktų reikalavimus bei poreikį greitai išspręsti ginčą. Šalys gali susitarti su mediatoriumi dėl mediacijos vykdymo būdo, nurodant taisyklių rinkinį arba kitaip. Mediatorius gali išklausti ginčo šalis atskirai, jeigu nusprendžia, kad tai bus naudinga.

### 3.2. Proceso sąžiningumas

Mediatorius turi užtikrinti, kad visos ginčo šalys turėtų pakankamas galimybes būti įtrauktos į procedūrą.

Mediatorius turi informuoti ginčo šalis ir gali nutraukti mediaciją, jeigu:

- susitarimas, kuris bus pasiektas, mediatoriui atrodo neįvykdomas arba neteisėtas, atsižvelgiant į bylos aplinkybes ir mediatoriaus kompetenciją atlikti tokį vertinimą, arba
- mediatorius mano, kad mažai tikėtina, jog tęsiant mediaciją bus pasiektas susitarimas.

### 3.3. Proceso pabaiga

Mediatorius turi imtis visų reikiamų priemonių, kad visos ginčo šalys pasiektų susitarimą ir duotų sutikimą, pagrįstą žiniomis ir supratimu, ir kad visos ginčo šalys suprastų susitarimo sąlygas.

Ginčo šalys gali pasitraukti iš mediacijos bet kuriuo metu ir nepateikti jokio pasiteisinimo. Kai ginčo šalys prašo, mediatorius pagal kompetenciją turi informuoti ginčo šalis, kaip jos gali formalizuoti susitarimą ir kaip būtų galima padaryti susitarimą vykdytiną.

## 4. KONFIDENCIALUMAS

Mediatorius turi laikyti paslapyje visą informaciją, susijusią su mediacija, įskaitant aplinkybę, kad mediacija turi įvykti arba įvyko, išskyrus atvejus, kai tokią informaciją įpareigojama atskleisti remiantis teisės aktais arba dėl viešosios tvarkos apsaugos. Bet kokia vienos šalies konfidencialiai mediatoriams atskleista informacija negali būti atskleista kitoms šalims nesant leidimo, išskyrus atvejus, kai to reikalauja teisės aktai.

### 7.4.2. Mediatorių etikos kodeksai užsienio šalyse

Daugiau nei prieš tris šimtus metų Jungtinėse Amerikos Valstijose mediacijos procedūra buvo nereguluojama nei teisės normomis, nei profesinės etikos principais. Mediacijos pradininkai galėjo laikytis savo moralinių nuostatų ir nusistatyti savo veikimo kryptis bei ribas. Šiandien Jungtinėse Amerikos Valstijose situacija pasikeitė: didelė mediacijos paslaugas teikiančių specialistų pasiūla, gausu tiek valstybinių institucijų, tiek privačių subjektų priimtų mediatorių etikos kodeksų. Jungtinėse Amerikos Valstijose geriausiai žinomas Mediatorių elgesio standartų modelis<sup>222</sup> (*Model Standards of Conduct for Mediators*), parengtas ir patvirtintas 1994 m. Amerikos arbitražo asociacijos (*American Arbitration Association*), Amerikos advokatų asociacijos Ginčų sprendimo skyriaus

<sup>222</sup> Model Standards of Conduct for Mediators. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-10]. <[http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model\\_standards\\_conduct\\_april2007.authcheckdam.pdf](http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model_standards_conduct_april2007.authcheckdam.pdf)>.

(*American Bar Association Section of Dispute Resolution*) ir Konfliktų sprendimo asociacijos (*Association for Conflict Resolution*). Mediatorių elgesio standartų modelis 2005 m. buvo iš esmės peržiūrėtas minėtų asociacijų ir iš naujo jam pritarta.

Be Mediatorių elgesio standartų modelio, Jungtinėse Amerikos Valstijose galioja specializuoti mediatorių elgesio kodeksai. Pavyzdžiui, mediatoriai, praktikuojantys santuokos nutraukimo, aukos ir nusikaltėlio sutaikymo ar neįgaliųjų teisių klausimais, turi specializuotus etiškos praktikos standartus<sup>223</sup>.

ES valstybėse narėse etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų bei metodų deklaravimas ir taikymas nėra taip išplėtotas ir reglamentuotas kaip Jungtinėse Amerikos Valstijose.

Vienose ES valstybėse narėse yra susiformavusi nuosekli etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų ir metodų taikymo kultūra, grindžiama savireguliacija, t. y. kai ES valstybėse narėse veikiančios mediatorių asociacijos priima etikos kodeksus, kurie tampa etiško mediatorių elgesio užtikrinimo gairėmis jų nariams, kitose – tiek ES valstybių narių teisėkūros subjektai, tiek privatūs asmenys (organizacijos, asociacijos) neteikia didelės reikšmės etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų ir metodų reglamentavimui, tokiose valstybėse narėse dažniausiai mediatoriai laikosi Europos mediatorių etikos kodekso. Prie pastarųjų minėtinos Vengrija, Portugalija ir Lietuva.

Pavyzdžiui, Vokietijoje susiformavusi tokia praktika, kad dauguma mediatorių asociacijų turi savo elgesio kodeksus arba yra įsipareigojusios laikytis Europos mediatorių elgesio kodekso. Prie pastarųjų priskirtina Federalinė šeimos tarpininkavimo asociacija (*Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation*), Mediacijos centras (*Centrale fuer mediation*). O Federalinė mediacijos asociacija (*Bundesverband Mediation*) nors yra pripažinusi Europos mediatorių elgesio kodeksą, tačiau turi ir savo „Etiško supratimo (elgesio) nuostatas“ (*Ethisches Selbstverständnis des Bundesverband Mediation*)<sup>224</sup>, kuriomis privalo vadovautis asociacijos nariai.

<sup>223</sup> Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011, p. 10–11.

<sup>224</sup> *Ethisches Selbstverständnis des Bundesverband mediation*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-15]. <<http://www.bmev.de/index.php?id=ethik>>.

Škotijoje mediatoriaus profesija tik formuojasi, tačiau Škotijos mediatorių tinklas (*Scottish mediation network*) yra patvirtinęs mediatorių elgesio kodeksą, parengtą atsižvelgiant į atskirų mediacijos rūšių specifiką (šeimos, medicinos, statybos ir kt.). Visi mediatoriai, įtraukti į Škotijos mediatorių registrą, turi vadovautis patvirtinto mediatorių elgesio kodekso gairėmis<sup>225</sup>.

Panaši situacija susiklosčiusi ir Anglijoje. Mediatoriai, norėdami gauti civilinių bylų mediatorių tarybos (*Civil Mediation Council*)<sup>226</sup> akreditaciją, privalo laikytis elgesio kodekso, pagrįsto Europos mediatorių elgesio kodeksu. Mediacijos šeimos ginčų taryba (*Family Mediation Council*) privalo užtikrinti, kad jos nariai, teikiantys mediacijos šeimos ginčų paslaugas, vadovautųsi Mediacijos šeimos ginčų tarybos patvirtintu elgesio kodeksu<sup>227</sup>.

Austrijoje neteisminių ginčų sprendimo būdų asociacija „Austrijos mediacijos tinklas“ (*Österreichisches Netzwerk mediation*) yra priėmusi Mediacijos etikos direktyvą<sup>228</sup>, kurioje įtvirtinti etikos standartai mediatoriams, privalomi asociacijos nariams.

Lenkijoje yra privačios mediacijos paslaugas teikiančios organizacijos, pvz., Lenkijos mediacijos centras (*Polskie Centrum Mediacji*)<sup>229</sup>, jos turi pasitvirtinusios mediatorių etikos kodeksus. Lenkijoje taip pat veikia Viešojo alternatyvaus ginčų sprendimo būdų bei ginčų ir bylinėjimosi priemonių taryba (*Alternatywnych Metod Rozwiązywania Konfliktów i Sporów*). Ši taryba yra patvirtinusi Lenkijos mediatorių etikos kodeksą,<sup>230</sup> parengtą siekiant užtikrinti aukščiausius Lenkijos mediatorių standartus, visuomenės ir pačių mediatorių pasitikėjimą šios profesijos atstovais<sup>231</sup>.

<sup>225</sup> *Scottish mediation network*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.scottishmediation.org.uk/>>.

<sup>226</sup> *Civil mediation council*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-10]. <<http://www.civilmediation.org/>>.

<sup>227</sup> *Family mediation council*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-15]. <<http://www.familymediationcouncil.org.uk/5.html>>.

<sup>228</sup> *Österreichisches Netzwerk Mediation Ethikrichtlinien für mediation*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-30]. <<http://www.servicestellemediation.at/Ethikrichtlinien.pdf>>.

<sup>229</sup> *Polskie Centrum Mediacji*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-30]. <<http://mediator.org.pl>>.

<sup>230</sup> *Ministerstwo Sprawiedliwosci*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-30]. <<http://ms.gov.pl/pl/dzialalnosc/mediacje/>>.

<sup>231</sup> Schubert-Panecka, K. *Die Regelung der Mediation in Polen*. Wirtschaft und Recht in Osteuropa (WiRo). 2010, S. 101.

Prancūzijoje atskiros organizacijos, asociacijos, vienijančios tam tikros srities (rūšies) mediatorius, yra priėmusios etikos kodeksus. Nacionalinė mediatorių asociacija (*Association Nationale Mediateurs*) parengė nacionalinį mediatoriaus etikos kodeksą. Šeimos srityje mediatoriai remiasi abiejų mediacijos šeimos klausimais federacinių asociacijų – Mediacijos šeimos klausimais asociacijos (*Association Pour la Médiation Familiale*) ir Nacionalinės mediacijos šeimos klausimais asociacijų federacijos (*Fédération Nationale des Associations de Médiation Familiales*) – etikos kodeksais. Nacionalinė mediacijos centrų federacija (*Federation Nationale des Centres de Mediation*) yra patvirtinusi etikos kodeksą, pagrįstą Europos mediatorių elgesio kodeksu.

### 7.5. Profesinės mediatorių etikos taisyklės Lietuvoje

Europos Komisijos 2004 m. išleista Alternatyvių ginčų sprendimo civilinėje ir komercinėje teisėje žalioji knyga bei Europos mediatorių elgesio kodeksas – yra priemonės, kurių ES ėmėsi siekdama paskatinti civilinių santykių dalyvius spręsti tarpusavio civilinius ginčus taikant mediaciją. Toks palankus ES požiūris į mediaciją, sparčiai besiplėtojanti informacinė visuomenė, civilinių ir komercinių teisinių santykių gausa, būtinybė išsaugoti šalių partnerystės ryšius sprendžiant iškilusius ginčus, verslo arba privataus gyvenimo paslapčių apsauga<sup>232</sup>, sudarė reikiamas sąlygas diegti mediaciją, pagrįstą etikos principais, taip pat ir Lietuvoje.

Atsižvelgiant į tai, kad Europos mediatorių elgesio kodekse išdėstyti principai, kurių mediatoriai ar mediacijos paslaugas teikiančios organizacijos gali savanoriškai nuspręsti laikytis jų ar ne, 2005 m. Lietuvoje pradėjus veikti Bandomajam teisminės mediacijos projektui, Teisminės mediacijos taisyklių<sup>233</sup>, patvirtintų Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d., 5 punkte atsirado nuostata, rekomenduojanti teismo mediatorius laikytis Europos mediatorių elgesio kodekso. Šiuo metu Teisminės me-

<sup>232</sup> Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje: Quo vadis? *Socialinis darbas*. 2010, 9(1), p. 54.

<sup>233</sup> Bandomasis teisminės mediacijos projektas ir teisminės mediacijos taisyklės, patvirtinti 2005 m. gegužės 20 d. Teismų tarybos nutarimu Nr. 13P-348 [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2005&menuo=05&diena=20&metai1=2005&menuo1=05&diena1=20&pvadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>>.

diacijos projektas įgyvendinamas vadovaujantis Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. patvirtintomis naujos redakcijos Teisminės mediacijos taisyklėmis<sup>234</sup>, kuriose nuostata dėl rekomendavimo teismo mediatorius laikyti Europos mediatorių elgesio kodekso išliko nepakitusi: „*Teismo mediatoriai laikosi Europos mediatorių elgesio kodekso.*“

Reikalavimas teismo mediatoriumi laikyti Europos mediatorių etikos kodekso deklaruojamas taip pat ir 2011 m. sausio 28 d. Teisėjų tarybos patvirtintame Asmenų įrašymo į teiso mediatorių sąrašą tvarkos apraše<sup>235</sup>.

Nors Europos mediatorių elgesio kodekse reglamentuoti pagrindiniai etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principai, įskaitant ir konfidencialumo metodą, Teisminės mediacijos taisyklėse detalizuojamas šis metodas:

„...nurodant, kad šalys negali remtis ar panaudoti įrodymams civilinėse bylose: kitos šalies tiesiogiai (ne per teismą) pateikto pasiūlymo perduoti ginčą spręsti teisminei mediacijai ir aplinkybių, kad kita šalis buvo linkusi priimti pasiūlymą dalyvauti mediacijos procedūroje; teisminės mediacijos metu kitos šalies išreikštos nuomonės ir pasiūlymų dėl galimo ginčo sureguliuavimo; kitos šalies pareiškimų ir pripažinimų, kurie buvo išreikšti teisminės mediacijos metu; mediatoriaus pasiūlymų dėl ginčo sureguliuavimo; aplinkybių, kad šalis parodė polinkį priimti mediatoriaus arba kitos šalies pasiūlymą dėl ginčo sureguliuavimo; dokumentų, kurie buvo paruošti vien mediacijos tikslais. Teismo mediatoriai privalo saugoti nurodytos informacijos paslaptį ir neatskleisti jos bylą nagrinėjantiems teisėjams bei kitiems asmenims, išskyrus atvejus, jeigu jos reikia teisminės mediacijos metu sudarytos taikos sutarties tinkamam vykdymui; abi šalys su tuo sutiko bei išimtiniais atvejais jeigu to reikalauja viešasis interesas (pavyzdžiui, kai reikia užtikrinti nepilnamečio vaiko interesus arba užkirsti kelią žalai fizinio asmens sveikatai ar gyvybei atsirasti).<sup>23746</sup>“

<sup>234</sup> Dėl Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimo Nr. 13P-348 „Dėl Bandomojo teisminės mediacijos projekto“ pakeitimo. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=mediacijos&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>>.

<sup>235</sup> Teisėjų tarybos 2011 m. sausio 28 d. nutarimas Nr. 13P-10-(7.1.2) „Dėl asmenų įrašymo į teiso mediatorių sąrašą tvarkos aprašo“ patvirtinimo. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-11]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2011&menuo=01&diena=28&metai1=2011&menuo1=01&diena1=28&pavadinimas=&criteria1=all&q=mediatorių&criteria=all&type=0&search=1>>.

<sup>236</sup> Dėl Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimo Nr. 13P-348 „Dėl Bandomojo teisminės mediacijos projekto“ pakeitimo. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=mediacijos&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>>.



2008 m. liepos 31 d. įsigaliojo LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas<sup>237</sup>, kuriame reguliuojami tie klausimai, kurie gali turėti esminės įtakos mediacijos kokybei, veiksmingumui ir populiarumui. LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatyme apibrėžiama ne tik mediacijos sąvoka, įtvirtinamas mediacijos, kaip ginčų sprendimo būdo, oficialus pripažinimas, sutrumpintų ieškinio senaties terminų eigos sustabdymas pradėjus mediacijos procedūrą, bet ir įtvirtinama civilinių ginčų taikinimo tarpininko (mediatoriaus) sąvoka<sup>238</sup>, išeinant už teisminės mediacijos ribų, nustatomos vieno svarbiausių etiško mediatorių elgesio užtikrinimo metodų – konfidencialumo – apimtis ir garantijos.

**„7 straipsnis. Konfidencialumas**

1. Jeigu ginčo šalys nesusitarė kitaip, ginčo šalys, taikinimo tarpininkai ir taikinamojo tarpininkavimo paslaugų administratoriai turi laikyti paslapyje visą taikinamojo tarpininkavimo ir su juo susijusią informaciją, išskyrus informaciją, kurios reikia siekiant patvirtinti ar įvykdyti taikinamojo tarpininkavimo metu sudarytą taikos sutartį, ir informaciją, kurios neatskleidimas prieštarautų viešajam interesui (ypač kai reikia užtikrinti vaiko interesus arba užkirsti kelią žalos fizinio asmens sveikatai ar gyvybei atsiradimui). Ši nuostata taip pat taikoma teismo, arbitražo ir kitoms ginčų sprendimo procedūroms, tiek susijusioms su ginčų, kuris buvo sprendžiamas taikinamojo tarpininkavimo būdu, tiek nesusijusioms.

2. Taikinimo tarpininkas negali vienos ginčo šalies jam patikėtos konfidencialios informacijos atskleisti kitai ginčo šaliai, jeigu nėra informaciją patikėjusios ginčo šalies leidimo.

3. Už šio straipsnio 1 ir 2 dalyse nustatytų pareigų neatlikimą ar netinkamą atlikimą taikinimo tarpininkai ir taikinamojo tarpininkavimo paslaugų administratoriai atsako įstatymų nustatyta tvarka.“

Taip pat įtvirtinamas įpareigojimas laikytis ir kitų etiško mediatorių elgesio užtikrinimo principų ir metodų – mediatoriaus nešališkumo, profesionalumuo ir atsakomybės, tačiau šie įstatyme nedetalizuojami.

Atsižvelgiant į 2008 m. gegužės 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų<sup>239</sup>, kurioje pabrėžiama Europos mediatorių elgesio kodek-

<sup>237</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462.

<sup>238</sup> Civilinių ginčų taikinimo tarpininkas (mediatorius) – trečiasis nešališkas fizinis asmuo, kuris dalyvauja sprendžiant kitų asmenų civilinį ginčą, siekdamas padėti jį išspręsti taikiai.

<sup>239</sup> Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council On Certain Aspects of Mediation in Civil and Commercial Matters. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-05]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:13:6:0003:0008:EN:PDF>>.

so svarba, ir siekiant užtikrinti Lietuvoje teikiamų taikinamojo tarpininkavimo paslaugų kokybę, LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas 2011 m. gegužės 28 d. buvo pakeistas ir papildytas<sup>240</sup> (LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas). LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 4 straipsnio 1 dalyje numatoma, kad informant taikinimo tarpininko skyrimą bei jo sutikimą paprastai įtraukiama ir nuostata dėl taikinimo tarpininko pareigos laikytis Europos mediatorių elgesio kodekso.

Nors tiek Europos mediatorių elgesio kodeksas, tiek Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų rekomenduoja ir skatina visoms valstybių narių organizacijoms, teikiančioms mediacijos paslaugas, parengti išsamesnius elgesio kodeksus, pritaikytus specifinei jų veiklos aplinkai, teikiamų mediacijos paslaugų rūšims bei konkrečioms sritimis (pvz., mediacijai šeimos ar vartotojų teisių gynimo klausimais). Tačiau iki šių dienų Lietuvoje vykdant mediacijos procedūrą vadovaujamosi LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymu, kuriame mediatorius įpareigojamas laikytis etikos principų, įtvirtintų Europos mediatorių elgesio kodekse.



## Klausimai

1. Kokios mediatoriaus profesinės vertybės mediacijos veikloje (procedūroje) yra prioritetinės ir turi didžiausios įtakos jos sėkmei? Ar visos vertybės vienodai pasireiškia mediatoriui bendraujant su ginčo šalimis?
2. Jūsų nuomone, ar kiekviena mediacijos paslaugas teikianti organizacija privalo turėti savo etikos kodeksą? Jei taip, kodėl? Jei ne, kodėl?
3. Ar mediatoriaus konfidencialumo pareiga mediacijoje yra absoliuti?

<sup>240</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas. *Žin.*, 2011, Nr. 65-3048.



## Literatūra

1. Bandomasis teisminės mediacijos projektas ir teisminės mediacijos taisyklės, patvirtinti 2005 m. gegužės 20 d. Teismų tarybos nutarimu Nr. 13P-348. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2005&menuo=05&diena=20&metai1=2005&menuo1=05&diena1=20&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>>.
2. Baruch Bush, R. A. *The Dilemmas of mediation practice: a study of ethical dilemmas and policy implications*. Journal of dispute resolution (a report on a study for the National Institute for Dispute Resolution). 1994.
3. *Centrale für Mediation. Verhaltenskodex*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-05]. <<http://www.centrale-fuer-mediation.de/verhaltenskodex.htm>>.
4. *Civil mediation council*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.civilmediation.org/>>.
5. Dėl Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimo Nr. 13P-348 „Dėl Bandomojo teisminės mediacijos projekto“ pakeitimo. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=mediacijos&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>>.
6. Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council On Certain Aspects of Mediation in Civil and Commercial Matters. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-05]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:EN:PDF>>.
7. Ethisches Selbstverständnis des Bundesverband mediation. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-15]. <<http://www.bmev.de/index.php?id=ethik>>.
8. European Code of conduct for mediators. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-01]. <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_en.pdf)>.
9. Family mediation council. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-15]. <<http://www.familymediationcouncil.org.uk/5.html>>.
10. Green Paper on Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial law. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-23]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52002DC0196:EN:NOT>>.
11. Hess, B. *Europäisches Zivilprozessrecht*. Heidelberg: C. F. Müller, 2010.
12. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Mykolio Romerio universitetas. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01), Vilnius, 2009.
13. Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje: Quo vadis? *Socialinis darbas*. 2010, 9(1).
14. Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2008, Nr. 87-3462.

15. Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas. *Valstybės žinios*. 2011, Nr. 65-3048.
16. Lietuvos Respublikos notariato įstatymas. *Valstybės žinios*. 1992, Nr. 28-810.
17. Ministerstwo Sprawiedliwosci. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-30]. <<http://ms.gov.pl/pl/dzialalnosc/mediacje/>>.
18. Model Standards of Conduct for Mediators. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-10]. <[http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model\\_standards\\_conduct\\_april2007.authcheckdam.pdf](http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model_standards_conduct_april2007.authcheckdam.pdf)>.
19. Murray, J. S.; Sherman, E. F. *Process of dispute resolution: the role of lawyers*. Westbury, NY: Foundation Press, 1989.
20. *Österreichisches Netzwerk Mediation (Ethikrichtlinien für mediation)*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-30]. <<http://www.servicestellemediation.at/Ethikrichtlinien.pdf>>.
21. *Polskie Centrum Mediacji*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://mediator.org.pl>>.
22. Schubert-Panecka, K. *Die Regelung der Mediation in Polen*. Wirtschaft und Recht in Osteuropa (WiRo). 2010.
23. Schwarzmann, J. *Ethische Dilemmata: Verhandlung als Frage der Moral. Mitteilungen des Bayerischen Notarvereins, der Notarkasse und der Landesnotarkammer Bayern (MittBayNot)*. 2001.
24. Scottish mediation network. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://www.scottishmediation.org.uk/>>.
25. Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge University Press, 2006.
26. Teisėjų tarybos 2011 m. sausio 28 d. nutarimas Nr. 13P-10-(7.1.2) „Dėl asmenų įrašymo į teiso mediatorių sąrašą tvarkos aprašo“ patvirtinimo. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-11]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?nr=&f=331&tipas=1&metai=2011&menuo=01&diena=28&metai1=2011&menuo1=01&diena1=28&pavadinimas=&criteria1=all&q=mediatorių&criteria=all&type=0&search=1>>.
27. Vyšniauskienė, D.; Minkutė R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008.
28. Waldman, E. *Mediation Ethics: Cases and Commentaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011.
29. Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами*. Практическое пособие. Москва: издательство Волтерс Клувер, 2005.
30. Халиуллина, В. П. *Профессиональная этика юриста*. Учеб. пособие. Москва: РУДН, 2009.

## 8. MEDIACIJA UŽSIENIO ŠALYSE

---

### Turinys:

---

Įvadas.

8.1. Mediacijos vystymasis skirtinguose pasaulio regionuose.

8.2. Mediacijos reglamentavimas tarptautiniu lygmeniu.

8.3. Mediacija civilinėje teisėje kai kuriose užsienio valstybėse lyginamuoju aspektu.

8.4. Mediacija baudžiamojoje teisėje užsienio šalyse.

---

### Įvadas

XX a. pasaulis tapo globalus kaimas. Nors tai atrodo banalu, beveik kiekviena gyvenimo situacija tą įrodo. Globalizacija padeda žmonėms keliauti, atveria naujas galimybes užsidirbti pragyvenimui ir ieškoti naujų iššūkių. Dabartiniame pasaulyje atsiranda vis naujų būdų bendrauti, vystyti asmeninius ryšius, verslą ir plėsti komercinius santykius, kurie nėra geografiškai susieti su konkrečia šalimi. Tarptautiniai santykiai dabar atrodo visiškai kitaip negu prieš keliasdešimt metų. Globalizacija sukūrė ryšį tarp žmonių iš labai skirtingų kultūrų, skirtingo išsilavinimo, ji taip pat įrodė, kad neatsižvelgiant į tautybę žmonės gali būti labai produktyvūs, o kliūtys, ypač kultūriniai nesupratimai, gali būti išspręsti, jei tik jiems pašalinti naudojami atitinkami, nacionaliniais pagrindais nepagrįsti būdai. Globalizacija ne tik prisideda prie naujų, „tarptautinių“ problemų ir konfliktų atsiradimo, bet taip pat padeda spręsti ginčus pasitelkiant kitų kultūrų, valstybių bei organizacijų patirtį. Svarbiausia šiuo atžvilgiu yra turėti pakankamai žinių apie ginčų sprendimo kultūrą kitose šalyse ir mokėti panaudoti tas žinias savo situacijoje. Nemenką vaidmenį čia vaidina komunikacijos įgūdžiai, kitų kultūrų supratimas, atvirumas. Neretai visų šių įgūdžių ne tik pageidaujama, bet tiesiog reikia, kad konfliktai nesivystytų. Naivu būtų galvoti, kad visos institucijos ar visi žmonės, kurie susiduria su tarptautinio ar vietinio pobūdžio konfliktais, turi pakankamai žinių bei noro pasinaudoti kitose valstybėse taikoma patirtimi. Taip pat ne visose valstybėse, kuriose tik pradeda

reguliuoti konfliktų sprendimų praktiką, mokama tinkamai pasisemti patirties iš kitų valstybių, kuriose veiksmingi ginčų sprendimo būdai, dažnai peržengiantys valstybių sienas, jau naudojami.

Verta paminėti, jog nacionalinės teismų sistemos ne visada veiksmingos, kai kalbama apie tarptautinius ginčus. Taip yra dėl įvairių priežasčių, iš kurių svarbiausios – išteklių stoka (trūksta specialių žinių turinčių teisėjų, advokatų ir kitų specialistų, taip pat lėšų tinkamam tarptautinių ginčų nagrinėjimui), nepakankamai aiškus teisinis reglamentavimas, kaip elgtis skirtingais tarptautinių ginčų atvejais.

Dėl aukščiau išvardytų priežasčių, ginčų (ypač tarptautinių) sprendimo būdai reguliuojami ne tik nacionalinės, bet taip pat ir tarptautinės teisės lygmeniu. Tarptautinio pobūdžio ginčų atvejais labai veiksmingi gali būti būtent neteisiniai ginčų sprendimo būdai, kurių taikymo neriboja jau išvardytos dažniausios nacionalinių teisminių sistemų bėdos. Kadangi šis vadovėlis skirtas mediacijai, kaip vienam veiksmingiausių alternatyvių ginčų sprendimo būdų, mediacija ir bus šios analizės pagrindinis objektas.

Šio skyriaus tikslas yra pristatyti mediacijos proceso reguliavimą ir praktiką už Lietuvos ribų. Tačiau dar viena svarbi šios analizės dalis yra mediacijos taikymo skirtingose užsienio valstybėse ypatumai lyginamojoje perspektyvoje. Skirtinga įvairių šalių patirtis taikant mediaciją gali būti Lietuvai puikus pagrindas sukurti valstybei tinkamiausią tiek teisinį, tiek ir socialinį mediacijos taikymo modelį.

Nors mediacija Lietuvoje yra gana naujas institutas, daugelyje pasaulio valstybių ji jau sėkmingai taikoma, kai kur, pvz., Kinijoje, Japonijoje ar Australijoje, – net tūkstančius metų<sup>241</sup>. Konfliktai yra būdinai įvairioms žmonių grupėms, neatsižvelgiant į tai, kokiai valstybei jos priklauso, tačiau pats faktas, ar konfliktai sprendžiami taikiai ir ar mediacija taikoma dažniau ar rečiau ir kokiomis sąlygomis, priklauso nuo visuomenės vystymosi ypatybių bei šalies teisinės kultūros<sup>242</sup>. Mediacijos praktikai dažnai teigia, kad negalima kalbėti apie vieną ar kitą media-

<sup>241</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge, 2006, p. 24; Barrett, J. T.; Barrett, J. P. *A History of Alternative Dispute Resolution*. San Francisco 2004, p. 2–10.

<sup>242</sup> Ten pat.

cijos modelį, nes kiekviena mediacijos sesija yra išskirtinė ir nėra dvejų panašių mediacijų. Panašiai negalima kalbėti apie universalų mediacijos modelį. Tačiau kone visi – tiek praktikai, tiek mediacijos teoretikai – pripažįsta, kad sąlygos, kuriomis mediacija vystosi vienoje ar kitoje valstybėje (teisinė sistema, pilietinės visuomenės lygis, tam tikros visuomeninės problemos), daro įtaką jos vykdymui. Todėl verta išanalizuoti tiek skirtingas mediacijos vystymosi įvairiose pasaulio valstybėse sąlygas, tiek ir paties vystymosi procesą, kad būtų galima panaudoti įvairių patirtį kuriant Lietuvos mediacijos modelį.

Kadangi mediacijos taikymas užsienio šalyse yra be galo plati tema, apimanti tiek teisinį reguliavimą, tiek mediacijos taikymo praktiką, tiek ir mediacijos kaip atkuriamojo teisingumo įrankio naudojimą, šioje dalyje dauguma temų bus tik trumpai pristatyta. Analizuojamos valstybės bus parinktos subjektyviai, dažniausiai pagal jų reikšmę mediacijos pasaulinei raidai ar dėl mediacijos jose taikymo ypatybių. Šios dalies tikslas nėra apžvelgti visų šalių, kuriose mediacija taikoma, teisę ir praktiką – tai neįmanoma. Šia dalimi siekiama supažindinti skaitytoją su bendra mediacijos būkle pasaulyje ir įkvėpti skaitytoją giliau pasidomėti tarptautine, Europos bei užsienio valstybių mediacijos taikymo teise ir praktiniais jos aspektais.

### 8.1. Mediacijos vystymasis skirtinguose pasaulio regionuose

Tolimųjų Rytų kultūroje mediacija yra harmonijos, taikos ir prisirišimo prie religijos išraiška. Budizmas, konfucianizmas ir hinduizmas – tūkstantmečius gyvuojančios religijos – skatina žmonių atsakomybę už visą bendriją, visuomenę ir nustumia į šalį individualią kovą dėl interesų (ypač materialinių) įgyvendinimo. Toks požiūris skatina taikų konfliktų sprendimą, atkuriamąjį teisingumą.

Senovės Kinijoje harmonija bei taika buvo labai svarbios vertybės bendruomenių gyvenime<sup>243</sup>, tačiau mediacijos vystymąsi skatino ne tik žmonių požiūris į konfliktus, bet ir geografinės sąlygos. Kinijoje teismų buveinės paprastai buvo tik didžiausiuose miestuose, neretai keletą šimtų kilometrų nuo konflikto šalių gyvenamųjų vietų (Kinija tikrai dide-

<sup>243</sup> Cao, P. Origins of mediation in traditional China. *Dispute Resolution Journal*. 1999, May, 54/2, p. 32.

lė valstybė). Todėl žmonės atsisakydavo ieškoti teisingumo teismuose ir ieškojo galimybės išspręsti savo ginčą vietoje. Mediacija, kurioje mediatoriaus paslaugas teikė bendruomenės lyderiai ar pasitikėjimo verti religiniai vadai, atsakydavo į „greito“ ir „artimo žmonėms“ teisingumo poreikį. Beveik visą antrą mūsų eros tūkstantmetį Kinijoje mediacija buvo labai populiarė, o jos teikimas buvo išsivystęs ne mažiau nei bylinėjimasis teismuose. Tačiau XX a. Kinijoje politinė bei socialinė sistema tapo labai nepalanki mediacijai vystytis (dėl pasitikėjimo mediatoriais stokos, dėl bendros taikos atmosferos visuomenėje sumenkinimo)<sup>244</sup>. Dabartinėje Kinijoje veikia beveik milijonas mediacijos komisijų ir apie šešis milijonus mediatorių<sup>245</sup>.

Japonijoje budizmo bei konfucianizmo įtaka mediacijos vystymuisi buvo dar didesnė nei Kinijoje. Ten taip pat svarbų vaidmenį vaidino faktas, jog kelionei į teismus reikėjo skirti laiko ir išlaidų. Japonų kultūroje konfliktai sutapatunami su jų dalyvių silpnybėmis ir jų nenoru įdėti pastangų į bendruomenės gerovę<sup>246</sup>. Praeityje mediatoriais Japonijoje dažniausiai būdavo vienuoliai ar religiniai vadai, kurie sprendė net komercinius ginčus. Dabartinėje Japonijoje ginčai taip pat dažnai sprendžiami mediacijos būdu. Tai padeda ne tik išsaugoti taiką, bet, o tai japonams labai svarbu, išsaugoti savo garbę – aštrus, teisminis konfliktas paprastai laikomas jos praradimu.

Dauguma konfliktų faraonų Egipte buvo sprendžiama už teismo ribų, o mediatoriais buvo „draugai“, „geri žmonės“ ar „garbingi piliečiai“. Senovės Egiptas, panašiai kaip Tolimieji Rytai, laikomas mediacijos lopšiu, nors jo taikymo pagrindai (karališkų bei aristokratiškų šeimų ginčai) šiek tiek geriau suprantami europiečiams nei Tolimųjų Rytų religiniai pagrindai.

Vakarų valstybėse mediacija atsirado šiek tiek vėliau nei Tolimuosiuose Rytuose, t. y. antrojo mūsų eros tūkstantmečio pradžioje. Pirmieji ginčų sprendimo bandymai mūsų žemyne mediacijos būdu siekia Ka-

<sup>244</sup> Ten pat.

<sup>245</sup> Barrett, J. T.; Barrett, J. P. *A History of Alternative Dispute Resolution*. San Francisco, 2004, p. 6.

<sup>246</sup> Funken, K. Comparative Dispute Management: Court-connected Mediation in Japan and Germany, *German Law Journal* 2/2002, <<http://www.germanlawjournal.com/article.php?id=130>> [žiūrėta 2010-12-14].



rolingų laikus. Ginčai dažniausiai buvo susiję su turto ir valdžios padalijimu arba su tarptautiniu verslu. Mediatoriais dažniausiai būdavo sugincijusių aristokratiškų šeimų bendri draugai arba kunigai (net pats popiežius, jei tą leido šalių statusas)<sup>247</sup>. Vėliau mediacija buvo taikoma Europoje komerciniuose konfliktuose ir tik XIX a. prasidėjo jos vystymasis kitose srityse.

Jungtinių Amerikos Valstijų turtinga kultūrų įvairovė stipriai prisideda prie mediacijos vystymosi. Visų pirma mediacija yra gana lankstus ir plačiai akceptuojamas konfliktų sprendimo būdas, todėl neatsižvelgiant į kultūrą, žmonės į ją žiūri kaip į pasitikėjamą stiprinantį institutą. JAV yra kapitalistinė sistema, todėl mediacija ir derybos – tie ginčų sprendimo būdai, kurie taupo pinigus ir leidžia pigiai, be neigiamų pasekmių verslo vystymui ateityje išspręsti konfliktą – tai labai tinka daugeliui amerikiečių. Pragmatizmas yra vyraujantis Amerikos verslo kultūros bruožas, todėl verslininkai ir šeimos konfliktinėje situacijoje renkasi dialogą, kuris padeda patenkinti poreikius ir pašalinti rūpesčius dėl atviro bendravimo, be nereikalingų neigiamų emocijų. Spartesnis mediacijos vystymasis JAV prasidėjo tik XX a. pradžioje, kai kilo daug ginčų dėl darbo santykių (dėl nemažo streikų skaičiaus bei dažnų darbuotojų ir darbdavių nesutarimų). Po Antrojo pasaulinio karo mediacija JAV pradėjo būti taikoma ne tik darbo ginčiuose. 1964 m. priėmus Piliietinių teisių aktą (*Civil Rights Act*) buvo sukurtos dvi svarbios institucijos, kurios prisidėjo prie modernios mediacijos JAV vystymosi. Viena jų – Bendrijos santykių tarnyba (*Community Relation Service*) – buvo atsakinga už mediacijos taikymą etniniuose bei bendruomeniniuose ginčiuose, o kita – Lygių įdarbinimo galimybių komisija (*Equal Employment Opportunity Commission*) – užsiėmė mediacija darbo ginčiuose, kuriuose atsirasdavo diskriminacijos aspektų<sup>248</sup>.

Prie mediacijos JAV vystymosi taip pat stipriai prisidėjo teisininkai, joje išvelgę galimybę lengviau ir greičiau spręsti tuos ginčus, kai yra šansų šalims susitaikyti. Taip išsivystė privačios mediacijos paslaugos, o šiandien mediacija taikoma daugumoje ginčų JAV.

<sup>247</sup> Duss-von Werdt J., *Homo mediator, Geschichte und Menschenbild der Mediation*. Stuttgart, 2005, p.107–114.

<sup>248</sup> Moore, Ch. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. San Francisco 1986, p. 25.

## 8.2. Mediacijos reglamentavimas tarptautiniu lygmeniu

Nors garsiausia tarptautinė organizacija pasaulyje yra Jungtinių Tautų Organizacija, ji neturi didelių nuopelnų skatinant ir vystant mediacijos taikymą. Vis dėlto jau nuo XX a. aštuntojo dešimtmečio galioja Jungtinių Tautų Tarptautinės prekybos teisės komisijos (UNCITRAL) taikinimo procedūros, kurios dažniausiai taikomos arbitraže, o mediacijoje tik kartais „pasisikolinamos“ kai kuriuose komerciniuose ginčuose<sup>249</sup>.

Viena iš tarptautinių organizacijų, kuri labiausiai prisidėjo prie mediacijos vystymosi, yra Europos Taryba. Europos Tarybos Ministrų komiteto svarbiausios rekomendacijos mediacijos srityje yra šios: Europos Tarybos Ministrų komiteto 1981 m. gegužės 14 d. rekomendacija Nr. R(81)<sup>7250</sup> „Dėl priemonių, palengvinančių galimybes naudotis teisingumo sistema“; 1986 m. rugsėjo 16 d. rekomendacija Nr. R(86)12<sup>251</sup> „Dėl priemonių, leidžiančių užkirsti kelią pernelyg dideliame darbo krūviui teismuose arba sumažinti jį“; 1998 m. sausio 21 d. rekomendacija Nr. R(98) 1<sup>252</sup> „Dėl mediacijos šeimos santykiuose“, 1999 m. rugsėjo 15 d. rekomendacija Nr. R (99) 19<sup>253</sup> „Dėl mediacijos baudžiamojoje teisėje“,

<sup>249</sup> Jungtinių Tautų Tarptautinės prekybos teisės komisijos (UNCITRAL) taikinimo procedūros: <<http://www.uncitral.org/pdf/english/texts/arbitration/conc-rules/conc-rules-e.pdf>>. [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>250</sup> Recommendation No R(81)7 „On Measures facilitating access to justice“ adopted by the Committee of Ministers on 14 May 1981. Appendix to the Recommendation. Principles. Chapter B. Clause 3. [http://www.coe.int/T/E/Legal\\_affairs/Legal\\_co-operation/Administrative\\_law\\_and\\_justice/Texts\\_& Documents/ Recommendation\(81\)7. asp](http://www.coe.int/T/E/Legal_affairs/Legal_co-operation/Administrative_law_and_justice/Texts_& Documents/ Recommendation(81)7. asp). [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>251</sup> Recommendation No R(86)12 „Concerning measures to prevent and reduce the excessive workload in the courts“ adopted by the Committee of Ministers on 16 September 1986. [http://www.coe.int/T/E/Legal\\_affairs/Legal\\_co-operation/Administrative\\_law\\_and\\_justice/Texts\\_& Documents/Recommendation\(86\)12.Asp](http://www.coe.int/T/E/Legal_affairs/Legal_co-operation/Administrative_law_and_justice/Texts_& Documents/Recommendation(86)12.Asp). [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>252</sup> Recommendation of 21 January 1998 No. R(98) 1 of the Committee of Ministers on Family Mediation. Prieiga per internetą <[http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference\\_en\\_files/Rec\(98\)1%20E.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference_en_files/Rec(98)1%20E.pdf)> [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>253</sup> Recommendation of 15 September 1999 No. R (99) 19 of the Committee of Ministers to member States concerning mediation in penal matters. Prieiga per internetą <<http://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=420059&Site=DC>> [žiūrėta 2012-03-02].

1999 m. rugsėjo 15 d. rekomendacija Nr. R (2002)10<sup>254</sup> „Dėl mediacijos civiliniuose santykiuose“. Visų aukščiau išvardytų Europos Tarybos rekomendacinio pobūdžio dokumentų priėmimo tikslas buvo atkreipti Tarybos valstybių narių dėmesį į problemas, kurių sprendimu galėtų būti platesnis mediacijos taikymas ir jos plėtros rėmimas. Labai svarbus Europos Tarybos rekomendacijų aspektas buvo mediacijos, kaip ginčų sprendimo priemonės, labiausiai užtikrinančios žmogaus teises, stiprinimas ET valstybėse narėse.

Europos Sąjungoje susidomėjimas mediacija matomas jau nuo XX a. devintojo dešimtmečio. Jį pirmiausia nulėmė poreikis sumažinti Europos Sąjungos valstybių teismų darbo krūvį. Teismams Europoje vis sunkiau sekėsi susidoroti su didėjančiais bylų srautais, taip pat gausėjo bylų, kurių dalyviai buvo susiję tarptautiniais ryšiais, o tai ginčų sprendimą darė sudėtingesnį. Todėl jau dešimtojo dešimtmečio pabaigoje Europos Sąjungos Europos Tarybos susitikime, vykusiam Tamperės mieste (1999 m.), buvo nuspręsta, kad Europos Sąjungos šalys turėtų siekti savo teisinėse sistemose įgyvendinti mediaciją ir kitus alternatyvius ginčų sprendimo būdus<sup>255</sup>. Nuo šio žingsnio prasidėjo mediacijos populiarumo Europos Sąjungoje didėjimas, nors reikia pripažinti, kad skirtingose Europos Sąjungos valstybėse narėse tai atrodė skirtingai. Tam tikri šio teiginio įrodymai bus pateikti toliau.

Mediacija civilinėje teisėje buvo Europos Sąjungos institucijų teisinio susidomėjimo objektas kartu su mediacija baudžiamajoje teisėje. Jau 2001 m. kovo 15 d. buvo priimtas Europos Sąjungos Tarybos pagrindų sprendimas (*Council framework decision*) dėl aukų padėties baudžiamajame procese. Beveik tuo pačiu metu, 2002 m., Europos Komisija paskelbė Žaliąją knygą<sup>256</sup> dėl alternatyvių ginčų sprendimo būdų, o 2004 m. Euro-

<sup>254</sup> Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters, <[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6)> [žiūrėta 2012 12 12].

<sup>255</sup> Conclusions de la présidence - Conseil européen de Tampere, 15 et 16 octobre 1999. [EN LIGNE]. [s.l.]: Conseil de l'Union européenne, [12.10.2004]. 200/1/99, <[http://ue.eu.int/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/fr/ec/00200-r1.f9.htm](http://ue.eu.int/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/fr/ec/00200-r1.f9.htm)> [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>256</sup> European Commission Green Paper „On Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial Law“. P. 4; 5; 9; Prieiga per internetą <[http://europa.eu/eur-lex/en/com/pr/2002/com2002\\_0196en01.pdf](http://europa.eu/eur-lex/en/com/pr/2002/com2002_0196en01.pdf)> [žiūrėta 2012-03-02].

pos Komisija pradėjo rengti Europos mediatorių elgesio kodeksą<sup>257</sup>, kuris buvo patvirtintas ir priimtas daugelio mediacijos organizacijų bei pačių mediatorių. Europos mediatorių elgesio kodeksas tapo mediatorių vertybių ir minimalių mediacijos taikymo standartų pagrindu. Jo atsiradimas tarp svarbių Europos teisės aktų, reglamentuojančių mediaciją, tapo mediacijoje dalyvaujančių šalių apsaugos garantu ir mediatorių darbo kokybės užtikrinimo programa. Tais pačiais metais Europos Komisija pateikė Europos Parlamentui ir Tarybai direktyvos dėl mediacijos (bandomojo tarpininkavimo) projektą. Europos Parlamento ir Tarybos direktyvoje 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų<sup>258</sup> numatyti bendri mediacijos principai, visų pirma siekiant spręsti su civilinių teismų procesais susijusius klausimus. Direktyva, be to, „sudaro geresnes sąlygas naudotis tarpininkavimu kaip patikima tradicinio teismų metodo alternatyva ir užtikrinti, kad šalys, kurios naudojami tarpininkavimu Europos Sąjungoje, galėtų remtis aiškiais pagrindiniais teisės aktais“<sup>259</sup>.

Nors svarbiausias mediacijos taikymo pagrindas yra jos teisinis reguliavimas, dažnai būna, kad mediacijos praktika priklauso nuo kitų veiksnių. Mediacijos vystymosi greitis ir šalies parinktas šio instituto modelis gali priklausyti nuo:

- a) šalies kultūros ir žmonių bendravimo stiliaus;
- b) žmonių santykių, kurie susiję su tradicija;
- c) šalies ekonominės padėties;
- d) šalies politinės sistemos ir socialinės situacijos (pvz., nevyriausybinių organizacijų situacijos);
- e) svarbiausių centrų ar organizacijų, kurios taiko mediaciją, padėties bei stiprumo. Pavyzdžiui, Mediacijos centras Frankfurte, Vo-

<sup>257</sup> Europos mediatorių elgesio kodeksas, [http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf), Prisijungimo laikas: 2012-12-12.

<sup>258</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB „Dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų“. Prieiga per internetą <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:LT:PDF>> [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>259</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB „Dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų“. Prieiga per internetą <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:LT:PDF>> [žiūrėta 2012-03-02].

kietijoje, ginčų sprendimo departamentai Australijos valstijose<sup>260</sup>. Labai svarbu studijuojant lyginamąją mediaciją yra įvardyti dvi pagrindines mediacijos taikymo teises aplinkas, t. y. anglosaksų teisinę aplinką ir žemyninę teisinę aplinką. Anglosaksų sistemoje, kuri remiasi precedentais, mediacija nebūtinai turi būti visapusiškai teisiškai reglamentuojama, kad būtų veiksmingai taikoma. Žemyninės teisės sistemoje mediacija turėtų remtis aiškiu rašytinės teisės pagrindu, kad būtų galima ją taikyti ir kad ji įgytų visuomenės pasitikėjimą.

Toliau šiame vadovėlio skyriuje bus pristatyti mediacijos taikymo ypatumai ir jos būklė tam tikrose pasaulio valstybėse, atstovaujančiose tiek kontinentinei, tiek ir anglosaksų teisei sistemai.

### **8.3. Mediacija civilinėje teisėje kai kuriose užsienio valstybėse lyginamuoju aspektu**

Mediacija civilinės teisės srityje paprastai nėra labai išsamiai reguliuojama. Civilinių santykių sritis dažniausiai yra susijusi su žmonių laisvių pasirinkimu: ar jie nori bandyti taikiai spręsti savo konfliktą, ar jie kovos dėl savo intereso įgyvendinimo teisme. Tačiau vienoje civilinių santykių srityje – šeimos santykiuose – mediacija reguliuojama šiek tiek nuodugniau. Taip yra visų pirma dėl šeimos svarbos visuomenėje ir vaikų priežiūros klausimo, kai išyra šeima.

Šeimos mediacija, vystymosi aplinkybės bei pats procesas beveik visose Europos valstybėse buvo panašūs. Pradžioje mediacija entuziastingai buvo sutinkama specialistų, kurie su šeimos konfliktais susidurdavo kasdienėje veikloje. Paskui šie specialistai burdavosi į asociacijas, atliekančias mediaciją. Kai nacionaliniai įstatymų leidėjai pastebėdavo, kad mediacija gali būti naudingas konfliktų, kylančių skyrybų procese, sprendimo mechanizmas, buvo rengiamos rezoliucijos ir kiti mediacijos taikymą skatinantys dokumentai. Galiausiai šeimos mediacija įgudavo išsamesnę teisinį pagrindą ir būdavo parengiami jai reikšmingi dokumentai, pvz., Mediacijos taisyklės civilinėse ir komercinėse bylose.

<sup>260</sup> Alexander, N. *International and Comparative Mediation Legal Perspectives*. Bedfordshire, 2009, p. 13.

Europos lygmeniu veikia Europos šeimos teisės komisija (CEFL), kuri suvienijo 22 Europos valstybių šeimos ir lyginamosios teisės ekspertus ir surinko informaciją apie mediacijos taikymą kiekvienos valstybės šeimos teisėje. Komisija, įkurta 2001 m., nuosekliai renka informaciją apie Šeimos teisės komisijai priklausančias valstybes ir seka mediacijos raidos buklę. Būtent ši organizacija sukūrė Europos šeimos teisės taisykles, kurios nors ir nėra tiesiogiai susijusios su mediacija, tačiau sudaro puikų taisyklių, kurias galima, o net ir patartina taikyti šeimos mediacijoje, rinkinį. Šios CEFL taisyklės apima, pvz., galimybę sutuoktiniams išsiskirti bendru susitarimu be reikalaujamo separacijos periodo ar atsakomybės už skyrybų pasekmes priskyrimo sutuoktiniams. Šios taisyklės gali būti labai naudingos šeimos mediatoriams.

Europos Sąjungos lygmeniu nėra sukurta specialių šeimos mediacijos vykdymo praktikos ar paties proceso standartų, o tik rekomendacinio pobūdžio taisyklės, kurias valstybės narės pačios įgyvendina sau priimtinu būdu. Nors jau minėta, kad Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB<sup>261</sup> dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų apima ir šeimos bylas, juolab jog jų skaičius kartu su didėjančia migracija auga. Būtent dėl daugybės ginčų, kylančių tarp šeimos narių, turinčių skirtingų Europos Sąjungos šalių pilietybę, mediacija tapo ypač patogus šeimos ginčų sprendimo būdas, kuris gali padėti taikiai ir neformaliai išspręsti ginčą, kurio tarptautinis aspektas galėtų stiprai apsunkinti formalią procedūrą ir pailginti ginčo sprendimo procesą.

Ta pati direktyva sudaro pagrindinių komercinės mediacijos taisyklių rinkinį. Tos taisyklės ypač svarbios dėl besiplečiančių tarptautinio verslo santykių.

Kalbant apie atskiras Europos valstybes, jose mediacija civilinėje teisėje reguliuojama labai skirtingai. Pavyzdžiui, civilinės ir komercinės mediacijos taikymas Jungtinėje Karalystėje prasidėjo 1989 m.<sup>262</sup> Svar-

<sup>261</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB „Dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų“. Prieiga per internetą: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:LT:PDF>> [žiūrėta 2010-10-02].

<sup>262</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB „Dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų“. Prieiga per internetą <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:LT:PDF>> [žiūrėta 2010-10-02].

biausia su mediacija susijusi organizacija yra Civilinės mediacijos taryba (angl. *Civil Mediation Council*), įkurta 2003 m., kuri kaip nepriklausoma nuo vyriausybės organizacija, pradėjo kovą dėl civilinės bei komercinės mediacijos taikymo Didžiojoje Britanijoje ir realiai tapo informacijos apie mediaciją teikiančios organizacijos šaltiniu<sup>263</sup>. Ši organizacija užsiima civiline mediacija, tačiau nevienija šeimos mediacijos centrų ir kitų įstaigų. Šeimos mediacija Didžiojoje Britanijoje vystosi keliasdešimt metų, tačiau panašiai kaip daugelyje kitų ES valstybių narių, jos intensyvumas padidėjo tik XX a. devintojo dešimtmečio pabaigoje. 1996 m. Didžiojoje Britanijoje buvo priimtas Šeimos teisės įstatymas (angl. *Family Law Act*)<sup>264</sup>. Šeimos mediacijos paslaugas Jungtinėje Karalystėje teikia daugybė nevyriausybinių organizacijų ir mediacijos centrų, turinčių nevyriausybinių organizacijų pobūdį. Šeimos mediacijos taryba tapo „skėtine“ organizacija įvairioms institucijoms, kurios teikia šeimos mediacijos paslaugas. Vienas pagrindinių tikslų Šeimos mediacijos tarybos yra skatinti geriausių praktikų taikymą šeimos mediacijos srityje, užtikrinant mediacijos prieinamumą šeimoms.

Didžiojoje Britanijoje mediacija civiliniuose ginčiuose nėra privaloma, tačiau jos privalomas pobūdis vis dažniau svarstomas. Verta paminėti, kad precedentais besiremianti teisinė sistema gana atspari bandymams įvesti į ją naują, privalomą neteisinių institutų. Jungtynėje Karalystėje civilinė mediacija yra taip pat taikoma ir teismų sistemos pagrindu (angl. *court connected mediation*), tačiau ši mediacijos rūšis jaunesnė nei neteisminė mediacija.

Neteisminė civilinė mediacija Vokietijoje taikoma jau keliasdešimt metų, o teisminė sparčiai vystosi nuo šio tūkstantmečio pradžios. Nuo 2000 m. teisminė (vok. *gerichtsnah*e) civilinė mediacija šioje šalyje yra įmanoma tiek federacijos lygmeniu, tiek ir žemėse. Tam tikrais atvejais mediacija civilinėje teisėje Vokietijoje yra privaloma, pvz., kai turtinis ginčas kykla dėl mažesnės nei 750 eurų sumos bei tam tikruose kaimynų

<sup>263</sup> Civil Mediation Council. Prieiga per internetą <[http://en.wikipedia.org/wiki/Civil\\_Mediation\\_Council](http://en.wikipedia.org/wiki/Civil_Mediation_Council)> [žiūrėta 2011-09-06].

<sup>264</sup> Brooke, H. *Mediation in the UK today*. Civil Mediation Council Academic Seminar, 20 of January, 2010. Prieiga per internetą <[http://www.cedr.com/?location=/library/articles/20110202\\_275.htm](http://www.cedr.com/?location=/library/articles/20110202_275.htm)> [žiūrėta 2012-03-03].

ginčiuose. Neteisminė civilinė mediacija Vokietijoje yra gana gerai išsivysčiusi ir remiasi privačių iniciatyvų bei nevyriausybinių organizacijų pagrindu sukurtais mediacijos centrais ir organizacijomis. Vokietijoje, tiek federacijos, tiek ir žemių lygmeniu labai daug organizacijų teikia mediacijos civilinėje teisėje paslaugas. Federacijos lygmeniu svarbiausios yra: Federalinė darbo grupė dėl mediacijos šeimos teisėje (*Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation e.V.: BAFM*), Federalinė komercinės bei darbo mediacijos asociacija (*Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt e.V. BMWA*), Federalinė mediacijos asociacija (*Bundesverband Mediation e.V.: BM*) ir daug kitų.

Jau 2003 m. Italijoje pradėta taikyti taisyklė, kad ginčiuose tarp mobiliojo ryšio bendrovių ir vartotojų pirmiausia turėtų būti taikoma mediacija, o tik po to galima bylą perduoti teismui. Civilinių ginčų mediacija Italijoje tapo privaloma nuo 2011 m. Tai buvo gana retas atvejis Europoje. Tačiau 2012 m. Italijos Konstitucinis teismas nusprendė, kad mediacijos privalomumas gali riboti žmonių galimybę kreiptis į teismą ir pripažino privalomumo taisyklę negaliojančia. Šis sprendimas neturėtų būti kliūtis mediacijos vystymuisi Italijoje, tačiau sunku numatyti, kokias pasekmės jis gali turėti mediacijos likimui šioje valstybėje.

Rytų ir Vidurio Europoje civilinė mediacija nėra labai išsivysčiusi. Mediacija komerciniuose, šeimos ir darbo ginčiuose dažniausiai taikoma privačioje srityje, kurioje mediatoriai yra privatūs asmenys, kartais priklausantys mediatorių organizacijoms. Šio instituto taikymo pagrindai remiasi jau minėtos ES direktyvos reguliavimu. Verta paminėti, kad tokiose šalyse kaip Lenkija, Latvija ar Slovakija, mediacija civiliniuose ginčiuose sėkmingai taikoma centruose, kurie dažniausiai kuriami nevyriausybinių organizacijų pagrindu. Nors tenka pripažinti, jog šis institutas ten dar ne toks populiarus kaip Vokietijoje ar Didžiojoje Britanijoje.

Šioje analizėje verta paminėti dvi valstybes už Europos ribų, t. y. Jungtines Amerikos Valstijas ir Japoniją. JAV mediacija vystosi labai sparčiai, ir galima teigti, jog tai dažnai taikomas institutas, ypač komerciniuose bei šeimos ginčiuose. Federaliniu lygmeniu mediaciją reguliuoja 2001 m. priimtas Vientisas mediacijos aktas (*Uniform Mediation Act*), kuris taip pat nustato šio instituto taikymą atskirose valstijose. Tačiau valstijos pačios reguliuoja civilinės mediacijos taikymo detales ir pačios



reglamentuoja (nors šio reglamentavimo tikrai nėra daug ir liberalizmo lygis šioje srityje gana aukštas) mediacijos centrų veiklą.

Taip pat JAV įgyvendinama daug įvairiausių mediacijos programų, skirtų tam, kad būtų galima plėtoti mediaciją ir užtikrinti kuo didesnę jos prieinamumą visuomenei. Ne pelno siekianti Nacionalinė bendriųjų tarpininkų asociacija susideda iš narių, kurie veikia savo bendruomeninėse organizacijose atskirose valstijose. Tie nariai užtikrina, kad būtų suteiktos galimybės teikti vietos tarpininkavimo paslaugas bendruomeniniuose ginčuose.

Kai kuriose JAV valstijose mediacija yra privaloma. Daugelyje valstijų, kuriose teismas paskiria mediaciją ir šalis atmeta tokį pasiūlymą arba nesugeba sąžiningai siekti susitarimo, jai gali būti paskirta bauda.

Japonijoje yra puikus plačiai teikiamos teisminės mediacijos (jap. *Chotei*) pavyzdys. Dauguma teisinių aktų, reguliuojančių teisminę mediaciją Japonijoje, buvo priimta dar XX a. pirmoje pusėje (*Civil Conciliation Act* – 1951; *Law for the Determination of Family Affairs* – 1947; *Labour Relations Adjustment Law* – 1946). *Chotei* yra atliekama šeimos teismuose arba civiliniuose teismuose<sup>265</sup>. Šeimos teismuose mediacija Japonijoje yra privaloma prieš bylinėjimąsi, o civiliniuose teismuose taip nėra. Mediatoriais gali būti žmonės nuo 40 iki 70 metų amžiaus, turintys žinių ir patirties mediacijos srityje arba visuomeniniame gyvenime. Nors Japonijoje vis dar mažai moterų dirba mediacijos srityje, teismai stengiasi įdarbinti kuo daugiau moterų, kad šeimos mediacijos būtų medijuojamos dviese, t. y. moteris ir vyras kaip ko-mediatoriai. Mediatorių kadencija trunka dvejus metus, bet ją galima pailginti, jei taip nuspręš Aukščiausiasis teismas. Teisminėje mediacijoje Japonijoje abi šalys arba viena iš jų gali pateikti prašymą dėl *Chotei* taikymo, o pati mediacija dažniausiai primena atskirų susitikimų su šalimis grandinę, nes tai siejasi su

<sup>265</sup> Japan. Ronald E. Dolan and Robert L. Worden, editors. Japan: A Country Study. Washington: GPO for the Library of Congress, 1994. Prieiga internete <<http://countrystudies.us/japan/69.htm>> [žiūrėta 2012-03-03]. K. Funken, Comparative Dispute Management: Court-connected Mediation in Japan and Germany, German Law Journal Volume 3 (2002), Issue Number 2. Prieiga internete <<http://www.germanlawjournal.com/index.php?pageID=11&artID=130>> [žiūrėta 2012-03-10].

Japonijos kultūra, kai konfliktas yra negarbė, dėl kurios sunku susitikti su kita šalimis akis į akį.

#### 8.4. Mediacija baudžiamojoje teisėje užsienio šalyse

Mediacijos baudžiamojoje teisėje vystymasis Europos valstybėse, ypač Vakarų Europoje, prasidėjo XX a. devintajame ir dešimtajame dešimtmečiuose. Tada mediacija pradėjo įgyti tarptautinių organizacijų pripažinimą. Jos taikymas būtent baudžiamojoje teisėje tapo gana populiarius, ypač smulkių nusizengimų bei nusikaltimų atvejais. Šios mediacijos dažniausia forma yra aukos ir nusikaltėlio mediacija, kuri atneša naudą ne tik teisingumo sistemai bei pačiam nusikaltėliui, bet taip pat ir aukai, nes ji turi progą atsikratyti aukos sindromo.

Kadangi šiame vadovėlyje mediacijos institutas baudžiamojoje teisėje bus išsamiai išanalizuotas atskiroje dalyje, šio poskyrio tikslas yra labai trumpai aptarti kai kurių užsienio šalių ryškiausių tokios mediacijos taikymo pavyzdžius. Šiuo atžvilgiu verta paminėti baudžiamosios mediacijos taikymą Jungtinėje Karalystėje, Skandinavijos šalyse ir Lenkijoje.

Mediacija baudžiamojoje teisėje Jungtinėje Karalystėje prasidėjo XX a. devintojo dešimtmečio pabaigoje. Viena svarbiausių organizacijų, kuri vienijo aukos ir nusikaltėlio mediacijos paslaugas teikiančius centrus, buvo įstaiga, kuri vadinosi Jungtinės Karalystės mediacija. Būtent ši organizacija prisidėjo 1997 m. prie Atkuriamojo teisingumo konsorciumo (angl. *Restorative Justice Consortium*) įsteigimo. Konsorciumas turėjo prisidėti prie atkuriamojo teisingumo įvedimo Jungtinėje Karalystėje<sup>266</sup>. Jungtinėje Karalystėje aukos ir nusikaltėlio mediacija (dažniausia mediacijos baudžiamosios teisės srityje rūšis) taikoma dažnai. Todėl šioje šalyje atkuriamojo teisingumo sąvoka plačiai žinoma ir į ją atsižvelgiama teismuose.

Lenkijoje nusikaltėlio ir nusikaltimo aukos mediacija gana sėkmingai vykdoma jau nuo XX a. dešimtojo dešimtmečio. Jos taikymas šioje šalyje prasidėjo nuo bandomųjų projektų, kurie įrodė, kad dauguma bylų, nukreiptų į mediaciją, baigėsi pasiekus susitarimą ir absoliuti dauguma bai-

<sup>266</sup> Kingsley, J. *A Brief History of Community Mediation in Relation to Victim-Offender Mediation*. London, 2007.

gėsi visišku susitarimo įgyvendinimu<sup>267</sup>. Lenkijoje baudžiamoji mediacija dažniausiai taikoma kelių eismo taisyklių sunkių pažeidimų bei nepilnamečių nusikaltimų atvejais. Šiose srityse ji vykdoma gana sėkmingai.

Norvegijoje tyrimų rezultatai dar ryškiau įrodo aukos ir nusikaltėlio mediacijos veiksmingumą, nes iš kelių tūkstančių ištirtų mediacijos bylų daugiau kaip 90 proc. baigėsi susitarimu, 95 proc. susitarimų pavyko iki galo įgyvendinti, o daugiau kaip 90 proc. mediacijos dalyvių buvo patenkinti mediacijos rezultatais<sup>268</sup>. Norvegijoje baudžiamoji mediacija taikoma gana dažnai, ypač nepilnamečių nusikaltimų atvejais. Norvegijoje, kaip ir kitose Skandinavijos šalyse, atkuriamasis teisingumas, pasižymintis mediacijos taikymu, yra viena svarbiausių paradigmu teisinėje sistemoje.

Lietuva vis dar lieka viena iš nedaugelio valstybių, kurios nei teisiškai, nei faktiškai neįgyvendino atkuriamojo teisingumo modelių baudžiamajame justicijoje. Lietuvoje dar nėra sistemiškai taikoma (tiesą pasakius, taikoma labai retai) aukos ir nusikaltėlio mediacija.

Kadangi lyginamoji mediacija yra labai platus tyrimų objektas, šios dalies apimtis neleidžia išanalizuoti mediacijos instituto visose ar net daugumoje teisės sričių. Todėl parinktos tik svarbiausios jų, t. y. civilinė ir baudžiamoji sritys. Taip pat nors šioje analizėje būtų verta paminėti daugelį kitų pasaulio šalių, deja, tai neįmanoma dėl vietos stokos bei vadovėlio pobūdžio. Tikimasi, kad ši analizė bus tiesiog gera tolesnių studijų pradžia visiems tiems, kurie domisi mediacija ir norėtų su ja nuodugniau susipažinti.



### Klausimai

1. Nuo kokių veiksnių priklauso mediacijos vystymosi konkrečioje valstybėje sparta ir šalies parinktas mediacijos modelis?
2. Apibūdinkite esminius mediacijos vystymosi Tolimųjų Rytų ir Vakarų valstybių kultūrose sąlygų bei procesų panašumus ir skirtumus.

<sup>267</sup> Uscila, R. *Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacijos procesas*. Prieiga internete <<http://www.nplc.lt/sena/lit/lit32.pdf>> [žiūrėta 2012-03-10].

<sup>268</sup> Ten pat.



## Literatūra

1. Alexander, N. *International and Comparative Mediation Legal Perspectives*. Bedfordshire, 2009.
2. Barrett, J. T.; Barrett J. P. *A History of Alternative Dispute Resolution*. San Francisco, 2004.
3. Cao, P. Origins of mediation in traditional China. *Dispute Resolution Journal*. May 1999.
4. De Palo, G.; Trevor, M. B. *EU Mediation Law and Practice*. Oxford, 2012.
5. Gmurzyńska, E.; Morek, R. *Mediacje Teoria i praktyka*. Varšuva, 2009.
6. Moore, Ch. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. San Francisco, 1986.
7. Uscila, R. *Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacijos procesas*. Prieiga internete <<http://www.nplc.lt/sena/lit/lit32.pdf>> [žiūrėta 2012-03-10].

## 9. MEDIACIJA LIETUVOJE

---

### Turinys:

---

- 9.1. Mediacijos Lietuvoje pradžia.
  - 9.2. Mediacijos Lietuvoje teisinis reglamentavimas.
  - 9.3. Mediacijos Lietuvoje plėtros skatinimas.
- 

### 9.1. Mediacijos Lietuvoje pradžia

Per pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje buvo pasiūlyta taikyti giriama, bandoma, vystoma, kritikuojama, modifikuojama, pervadijama, formuluojama įstatymų lygmeniu ir tokiu būdu į Lietuvos teisės sistemą nuosekliai įdiegiama viena populiariausių pasaulyje alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra – mediacija. Progresyvi mediacijos idėja ne visų buvo sutikta su džiaugsmu – kartais į mediaciją buvo žvelgiama įtariai, kartais priešišškai, bet niekada – abejingai. Vieni mediaciją Lietuvoje laikė išsigelbėjimu nuo per didelės teismų bylų naštos, kiti – kaip pavojų teisingumo sistemai ir asmens konstitucinei teisei ginti teisme savo pažeistas teises. Tačiau retas, kuris absoliučiai neigdavo mediacijos idėją ir jos tikslingumą.

Vienas pirmųjų teisės aktų, formaliai įtvirtinusių mediacijos procedūros panaudojimo galimybę Lietuvoje sprendžiant civilinius ginčus, buvo LR komercinio arbitražo įstatymas<sup>269</sup>. Šio įstatymo IX skyrius „Ikiarbitražinis tarpininkavimas“ numatė galimybę šalių susitarimu kreiptis dėl ginčo sprendimo be teismo ar arbitražo į komercinį arbitražą dėl ikiarbitražinio tarpininkavimo (41 str.). Toks ginčo šalių nukreipimas spręsti tarpusavio komercinius ginčus taikinamojo pobūdžio procedūra (tarpininkavimu), tačiau teismo pobūdžio arbitraže atrodė sunkiai suderinamas, todėl nenuostabu, kad faktiškai neveikė. 2008 m. liepos 15 d. LR komercinio arbitražo įstatymo IX skyrius neteko galios<sup>270</sup>.

---

<sup>269</sup> Lietuvos Respublikos komercinio arbitražo įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 39-961.

<sup>270</sup> Lietuvos Respublikos komercinio arbitražo įstatymo IX skyriaus pripažinimo netekusiu galios įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3463.

Be kelių smulkių iniciatyvų, skirtų konfliktų valdymo ir mediacijos procedūroms populiarinti Lietuvoje<sup>271</sup>, viena pirmųjų organizacijų, palaikiusi mediacijos diegimą į Lietuvos teisės sistemą – Vilniaus komercinio arbitražo teismas (toliau – VKAT), 2003 m. gruodžio 8 d. valdybos nutarimu patvirtinęs „VKAT Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentą“<sup>272</sup>. Nepaisant skambaus pavadinimo, reikia pripažinti, kad minėtas reglamentas visiškai sutapatino mediacijos ir sutaikinimo procedūras, o mediacijos reglamentavimas, matyt, dėl didelės autorių simpatijos pagrindinei savo darbo sričiai – arbitražui, ypač primena kitą procedūrą – neįpareigojantį arbitražą. 2003–2004 m. laikotarpiu „globojama“ VKAT įvyko viso labo viena mediacijos procedūra, kuri baigėsi nesėkmingai<sup>273</sup>. Tačiau tokia mažai rezultatyvi mediacijos kelio pradžia Lietuvoje nesustabdė prasidėjusių mediacijos populiarinimo šalyje ir diegimo į mūsų valstybės teisės sistemą iniciatyvų.

Reikšmingi pokyčiai, įvykę Lietuvos civiliniame procese, suteikė stiprų impulsą mediacijos vystymuisi Lietuvoje. 2001 m. įsigaliojus LR civilinio proceso kodeksui, vienu iš civilinio proceso tikslų tapo kuo greitesnis teisinės taikos tarp ginčo šalių atkūrimas (LR CPK 2 str.), o teismui patikėta taikos atkūrimo funkcija įgavo kokybiškai naują turinį.

Mediacijos procedūros vis sėkmingiau mūsų šalyje taikomos sprendžiant darbo ginčus. Nuo 2003 m. galiojančiame LR darbo kodekse buvo numatyta pareiga vienos iš kolektyvinio darbo ginčo šalių reikalavimu nagrinėti kolektyvinį darbo ginčą pasitelkiant tarpininką (LR darbo ko-

<sup>271</sup> 1998 m. Lietuvoje buvo įkurta nevyriausybinė organizacija, pradėjusi organizuoti ir įgyvendinti mediacijos mokymus ir teikti mediacijos paslaugas – *Baltic Partners for Change Management*. Šios organizacijos tikslas – kurti demokratinio konfliktų ir pokyčių valdymo kultūrą prisidedant prie pilietinės visuomenės vystymo Baltijos šalyse. *Baltic Partners for Change Management* įgyvendino projektą „Tarpininkavimo paslaugų plėtra Lietuvoje“, kurio metu buvo sukurta ir apmokyta 12–15 tarpininkų grupė, surengtas seminaras apie konfliktų sprendimo būdus. <<http://www.partnersbaltic.lt>> [žiūrėta 2011 01 31].

<sup>272</sup> Nauja reglamento redakcija buvo patvirtinta 2004 m. kovo 8 d. <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>> [žiūrėta 2012 11 04].

<sup>273</sup> Simaitis, R. Development of Mediation in Lithuania. *The Recent Tendencies of Development in Civil Procedure Law – Between East and West*. International Conference to Celebrate the 100<sup>th</sup> Anniversary of the Birth of Professor Jonas Žėruolis. Vilnius: Justitia, 2007, p. 207.

dekso 71 str.). Nuodugniau kolektyvinių darbo ginčų sprendimo tarpininkavimo procedūra buvo reglamentuota 2008 m., papildžius LR darbo kodeksą 75<sup>1</sup> str. Kolektyvinio darbo ginčo sprendimo pasitelkus tarpininką užduotis – suderinti šalių interesus ir pasiekti abi šalis tenkinantį susitarimą.

Galima teigti, kad į Lietuvos teisės sistemą mediacija pirmiausia žengė kaip teisminė mediacija. 2005 m. Lietuvos teismuose startavo bandomasis teisminės mediacijos projektas<sup>274</sup>, kuriuo buvo siekiama sudaryti sąlygas šalims civiliniame procese veiksmingiau pasiekti socialinę taiką, paskatinti atkuriamojo teisingumo vystymąsi Lietuvoje, įvertinti teisminės mediacijos priimtinumą Lietuvos visuomenėje ir spartinti bylų nagrinėjimo procesą, didinti ginčų išsprendimo veiksmingumą. Nepaisant pastaraisiais metais Lietuvoje pasireiškiančių tendencijų mažiau pasitikėti teismais, mūsų šalyje yra labai stiprios teismo tradicijos. Valstybinio ginčų sprendimo institutas yra Lietuvoje labiausiai pripažįstamas ir dėl to labiausiai akivaizdus ginčų sprendimo mechanizmas. Teisėjo kompetencija yra pasitikima, o nuomonės klausoma. Todėl natūralu, kad palankiausias būdas pristatyti mediaciją buvo per teismus, teisėjų lūpomis.

## 9.2. Mediacijos Lietuvoje teisinis reglamentavimas

Pradėjus taikyti mediacijos procedūras Lietuvoje, iškilo nemažai mediacijos suderinamumo su ES ir Europos Tarybos, Lietuvos galiojančiais teisės aktais, ypač – su LR civilinio proceso kodeksu ir LR civiliniu kodeksu, problemų (pvz., ieškinio senaties terminų, informacijos, atskleistos mediacijos procedūrų metu, konfidencialumo, mediacijos procedūra pasiekto takaus susitarimo teisinės galios bei jo pasekmių ir pan.). Todėl 2008 m. sausio 11 d. LR Vyriausybė pateikė LR Seimui LR mediacijos privačiuose ginčiuose įstatymo projektą, siūlantį daugelį probleminių mediacijos procedūros taikymo Lietuvoje klausimų spręsti įstatymų lygmeniu. Patobulinus šį įstatymo projektą pagal jam pateiktas

<sup>274</sup> Teisėjų tarybos 2005-05-20 nutarimas Nr. 348 „Dėl bandomojo teisminės mediacijos projekto“ <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2005&menuo=05&diena=20&metai1=2005&menuo1=05&diena1=20&pavadinimas=&criterial=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].

pastabas ir patikslinus pavadinimą, 2008 m. liepos 15 d. buvo priimtas LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas, įsigaliojęs 2008 m. liepos 31 d.<sup>275</sup> Taip Lietuvoje buvo padėtas pirmasis teisinis pagrindas vienai populiariausių alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų pasaulyje – mediacijos sprendžiant civilinius ginčus – vystymui ir taikymui Lietuvoje.

LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas yra skirtas nustatyti pagrindines civilinių ginčų tarpininkavimo procedūros sąlygas ir jos taikymo teises pasekmes. Vadovaujantis įstatymo 1 str., jis yra taikomas neteisminiam ir teisminiam civilinių ginčų taikinamajam tarpininkavimui, išskyrus dėl tokių civilinių teisių ir pareigų iškilusius ginčus, dėl kurių sudarytos taikos sutartys pagal įstatymus laikomos negaliojančiomis. Įstatymas netaikomas bylą nagrinėjančio teisėjo vykdomam taikinimui teismo proceso metu (ši procedūra turi būti vykdoma pagal LR civilinio proceso kodekso 231 str.), taip pat sprendžiant vartotojų ginčus ne teisme, kai šie ginčai nagrinėjami vartotojų ginčų sprendimo ne teisme tvarka pagal Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatymą ar kitus teisės aktus.

LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 3 str. ginčo šalių susitarimui dėl taikinamojo tarpininkavimo procedūros numato privalomą rašytinę formą. Tačiau plačiau apie šio susitarimo formą įstatymų leidėjas nepasisako, todėl nėra aišku, ar bus laikomas sudarytu raštu toks ginčo šalių susitarimas dėl taikinamojo tarpininkavimo procedūros taikymo, kuris, pvz., yra šalių sudaromas elektroninės konferencijos metu. Atsižvelgiant į šiuolaikinių informacinių technologijų išsivystymo lygį ir vis populiarėjantį bendravimą pasitelkus jas, pagal analogiją su rašytinės arbitražinio susitarimo formos reglamentavimo praktika būtų galima laikyti susitarimą spręsti iškilusį ginčą mediacijos procedūra sudarytu raštu ir tada, kai jo turinys yra užfiksuotas ir gali būti atkurtas. LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas nenurodo, kad šalių susitarimas pasinaudoti tarpininkavimo procedūra tampa negaliojančiu dėl jo rašytinės formos nesilaikymo. Tačiau vadovaujantis LR civilinio kodekso 1.93 str. 2 d., jeigu susitarimas dėl tarpininkavimo pro-

<sup>275</sup> Išskyrus šio įstatymo 10 str., kuris įsigalioja 2010 m. sausio 1 d.



cedūros taikymo nebus sudarytas raštu, tai atims iš šalių teisę, jeigu kultų ginčas dėl šio susitarimo sudarymo ar jo įvykdymo fakto, remtis liudytojų parodymais šį faktą įrodyti.

Tinkamai sudarytas susitarimas dėl tarpininkavimo procedūros įpareigoja jo šalis prieš kreipiantis į teismą arba arbitražą pasinaudoti tarpininkavimo procedūra ginčui spręsti (LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 3 str. 2 d.). Vadovaujantis šia nuostata, teismas arba arbitražas turėtų atsisakyti priimti ieškinį, jeigu šalys buvo sudariusios susitarimą dėl tarpininkavimo procedūros, buvo nustačiusios tarpininkavimo procedūrai atlikti konkretų terminą, kuris dar nėra pasibaigęs, ir per šį terminą dar nepasinaudojo tarpininkavimo procedūra. Arba jeigu šiame susitarime tarpininkavimo procedūros pabaigos terminas nebuvo nustatytas, – dar nėra suėjęs vienas mėnuo po to, kai viena iš šalių pasiūlė kitai ginčo šaliai išspręsti ginčą tarpininkavimo procedūra (LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 3 str. 2 d.).

LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas apibrėžia tarpininką kaip trečiąjį nešališką fizinį asmenį, kuris dalyvauja sprendžiant kitų asmenų civilinį ginčą, siekdamas padėti jį išspręsti taikiai (2 str. 5 d.). Šia nuostata yra atskleidžiama viena svarbiausių tarpininkavimo savybių, išskiriančių šią procedūrą iš kitų ginčų sprendimo mechanizmų – negalimumą tarpininkui talkinant sprendžiant ginčą versti šalis priimti ginčo sprendimą arba pačiam priimti šalims privalomą ginčo sprendimą. Tarpininkavimo metu tarpininkas tik padeda šalims spręsti ginčą, bet ne nagrinėja ir nesprendžia jo pats.

Nagrinėjamo įstatymo 4 str. yra skirtas tarpininkų skyrimo, jų nešališkumo, profesionalumo ir atsakomybės reglamentavimui, tačiau aptariamame straipsnyje nėra nuostatų, tiesiogiai reglamentuojančių mediatoriaus atsakomybę. Šis straipsnis yra labiau skirtas mediatoriaus skyrimo tvarkai bei reikalavimui būti nešališkiems nustatyti. Jokių reikalavimų mediatoriaus profesiniam pasirengimui, išsilavinimui ar patirčiai LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas nenustato. Tačiau mediacijos procedūrų kokybės bei mediatorių profesionalumo klausimai yra ypač svarbūs, todėl turėtų būti reglamentuojami įstatymu, o ne įstatymų įgyvendinamaisiais teisės aktais, kurių kol kas Lietuvoje nėra, arba, dar blogiau, paliekami savireguliacijai.

LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas suteikia ginčo šalims laisvę savarankiškai susitarti dėl mediatorių skaičiaus ir jų kandidatūrų, mediacijos tvarkos ir taisyklių, leidžia ginčo šalims pasitraukti iš tarpininkavimo procedūros nenurodant pasitraukimo priežasčių. Tokiu būdu įstatymų leidėjas įtvirtina vieną esminių mediacijos procedūros požymių – ginčo šalių įgyvendinamą ginčo sprendimo proceso kontrolę.

### 9.3. Mediacijos Lietuvoje plėtros skatinimas

Pirmosios teisinės iniciatyvos Lietuvoje diegiant mediaciją buvo sustiprintos penkioliktajai LR Vyriausybei formuojant savo veiklos tikslus ir strategines kryptis – 2008 m. gruodžio 9 d. LR Seimas pritarė LR Vyriausybės 2008–2012 metų programai, kurios ketvirtos dalies V skyriaus 85 punktu buvo užsibrėžta skatinti alternatyvių (neteisminių) ginčų sprendimo būdų sistemą, siekiant greitesnio ir patogesnio ginčų sprendimo, taip pat sumažinti teismams tenkanti krūvį<sup>276</sup>.

Įgyvendinant minėtą LR Vyriausybės siekį, 2010 m. lapkričio 23 d. LR teisingumo ministras įsakymu patvirtinto Taikinamojo tarpininkavimo (mediacijos) plėtros ir taikaus ginčų sprendimo skatinimo planą<sup>277</sup>. Plane yra užsibrėžta toliau Lietuvoje skatinti mediaciją keturiomis kryptimis – teismuose, už teismo ribų, baudžiamajame ir administraciniame procesuose. Kiekvienai iš krypčių yra numatytos teisėkūros ir organizacinės priemonės, kurių imsis LR teisingumo ministerijos paskirti vykdytojai ir mediacijos bei taikaus ginčų sprendimo skatinimo procese dalyvaujančios institucijos.

Civilinių ginčų taikaus sprendimo teisme skatinimo kryptyje LR teisingumo ministerija buvo numačiusi šias teisėkūros priemones:

- 1) Parengti ir pateikti LR Vyriausybei LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo ir LR civilinio proceso kodekso pakei-

<sup>276</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008–2012 m. programa, patvirtinta 2008-12-09 Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XI-52. *Žin.*, 2008, Nr. 146-5870.

<sup>277</sup> Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2010 m. lapkričio 23 d. įsakymas Nr. 1R-256 „Dėl taikinamojo tarpininkavimo (mediacijos) plėtros ir taikaus ginčų sprendimo skatinimo plano patvirtinimo“. *Žin.*, 2010, Nr. 139-7162.

timo įstatymų projektus, kuriais būtų įgyvendinta ES direktyva dėl tam tikrų mediacijos aspektų civilinėse ir komercinėse bylose, įtvirtintas teismo civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo reguliavimas įstatymu, nustatytos bylinėjimosi išlaidų lengvatos asmenims, kurie prieš kreipdamiesi į teismą arba teismo proceso metu bando ginčą spręsti mediacija.

Įgyvendinant šią teisėkūros priemonę, 2011 m. gegužės 24 d. LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas buvo pakeistas, išplėtus jo taikymo sritį ne tik nacionaliniams, bet ir tarptautiniams civiliniams ginčams; įtraukus į jį rekomendaciją mediatoriams vadovautis Europos mediatorių elgesio kodekso nuostatomis; leidus mediacijos metu ginčo šalių susitarimu naudoti informacines ir elektroninių ryšių technologijas; įtvirtinus, kad ne tik sutrumpinti, o ir bet kurie senaties terminai yra stabdomi mediacijos procedūros atlikimo laikui<sup>278</sup>.

Įgyvendinant siekį įtvirtinti teismo civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo reguliavimą įstatymu, 2011 m. birželio 21 d. LR civilinio proceso kodekso 231 str. 1 d. buvo pakeista taip: „Teismas, parengiamojo teismo posėdžio metu nustatęs ginčo esmę, pasiūlo šalims pasiekti priimtina abiem šalims susitarimą ir sudaryti taikos sutartį. Teismas imasi priemonių šalims sutaisyti. Šalių prašymu arba sutikimu, laikantis Teisėjų tarybos nustatytos tvarkos, gali būti vykdomas teisminis taikinamasis tarpininkavimas. Taikinimo tarpininkas negali dalyvauti nagrinėjant bylą iš esmės.“ Kartu LR civilinio proceso kodeksas buvo papildytas nuostatomis, garantuojančiomis mediatorių imunitetą nuo apklausos civiliniame procese dėl aplinkybių, sužinotų iš mediacijos procedūros (189 str. 2 d. 5 p.), taip pat draudimu naudoti duomenis, gautus mediacijos procedūros metu, kaip įrodymus civiliniame procese (177 str. 5 d.)<sup>279</sup>.

<sup>278</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas. *Žin.*, 2011, Nr. 65-3048.

<sup>279</sup> LR civilinio proceso kodekso pakeitimo ir papildymo įstatymas Nr. XI-1480. *Žin.*, 2011, Nr. 85-4126.

- 2) Parengti Teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašo<sup>280</sup> pakeitimo projektą taip, kad vertinant teisėjų jurisdikcinę ir (ar nejurisdikcinę) veiklą būtų atsižvelgiama į bylose, kurias nagrinėjo vertinamas teisėjas, sudarytų taikos sutarčių skaičių, taip pat į teisėjo dalyvavimą teisminės mediacijos projekte. Įgyvendindama nurodytą teisėkūros priemonę, LR teisėjų taryba 2011 m. balandžio 29 d. nutarimu patvirtino naują Teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašą, kuriuo yra nustatyta, jog vertinant teisėjų jurisdikcinę veiklą, analizuojami tiesiogiai su teisėjo profesine veikla susiję veiksniai, įskaitant duomenis apie teisėjo nagrinėtose civilinėse bylose sudarytas taikos sutartis, teisėjo perduotų nagrinėti teisminės mediacijos būdu bylų skaičių ir teisėjo – teismo mediatoriaus išnagrinėtų bylų teisminės mediacijos būdu skaičių<sup>281</sup>.
- 3) Parengti Teisminės mediacijos taisyklių<sup>282</sup> pakeitimo projektą įtvirtinant pareigą teismuose, kuriuose vykdomas teisminės mediacijos projektas, organizuoti privalomas informacines sesijas apie civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo privalumus ir galimybes. Įgyvendindama šią teisėkūros priemonę, LR teisėjų taryba 2011 m. balandžio 29 d. nutarimu papildė Teisminės mediacijos taisyklių II skyrių 8 p., pagal kurį teismai gali periodiškai organizuoti susitikimus šeimos bei darbo ginčų šalims su teismo mediatoriais teisminės mediacijos privalumams ir galimybėms

<sup>280</sup> Teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašas, patvirtintas 2008 m. rugsėjo 19 d. Teisėjų tarybos nutarimu Nr. 13P-162-(7.1.2).

<sup>281</sup> Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 54 „Dėl Teisėjų tarybos 2008 m. rugsėjo 19 d. nutarimo Nr. 13P-162—(7.1.2) „Dėl teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].

<sup>282</sup> Teisminės mediacijos taisyklės, patvirtintos 2005 m. gegužės 20 d. Teismų tarybos nutarimu Nr. 13P- 348 (2007 m. sausio 26 d. Teisėjų tarybos nutarimo Nr. 13 P-15 redakcija). <<http://www.teismai.lt/lt/mediacija/visuomenei/>> [žiūrėta 2011-01-31].

aptarti<sup>283</sup>. Tačiau šiuo Teisminės mediacijos taisyklių pakeitimu buvo patvirtinta teismų teisė, bet ne pareiga tokius susitikimus organizuoti, o tai yra vertintina neigiamai.

- 4) parengti Teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodikos<sup>284</sup> pakeitimo projektą, nustatant, kad apskaičiuojant bylų nagrinėjimo statistinius rodiklius ir (ar) teisėjų bei teismų darbo rodiklius būtų tinkamai atsižvelgiama į tuos atvejus, kai konkrečios bylos nagrinėjimas atidedamas ir ginčą bandoma spręsti mediacijos būdu. Įgyvendindama šią teisėkūros priemonę, LR teisėjų taryba 2011 m. balandžio 29 d. nutarimu papildė Teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodiką nauja civilinių bylų kategorija „Teisminė mediacija“ nustatant kategorijos koeficientą 0,6. Šis koeficientas taikomas skaičiuojant darbo krūvį teisėjui, kuris tarpininkauja šalims sprendžiant bylą teisminės mediacijos būdu, t. y. už darbo laiką vykdant teisminės mediacijos procedūrą(as)<sup>285</sup>.

Civilinių ginčų taikaus sprendimo teisme skatinimo kryptyje LR teisingumo ministerija buvo numachiusi šias organizacines priemones:

- 1) mokyti teisėjus ir kitus teisminės mediacijos projekte dalyvaujančius asmenis civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo srityje;
- 2) viešinti teisminės mediacijos projektą visuomenei. Ši organizacinė priemonė buvo LR teisingumo ministerijos ir Teisėjų tarybos aktyviau pradėta įgyvendinti 2012 m. rudenį, kai Europos teisės dienos proga Vilniuje 2012 m. spalio 25 d. buvo surengta konferencija mediacijos tema „Mediacija – lengvas būdas susitarti“,

<sup>283</sup> Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 53 „Dėl Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimo Nr. 13P-348 „Dėl bandomojo teisminės mediacijos projekto“ pakeitimo“. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].

<sup>284</sup> Teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodika, patvirtinta 2004 m. spalio 8 d. Teisėjų tarybos nutarimu Nr. 276.

<sup>285</sup> Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 52 „Dėl Teismų tarybos 2004 m. spalio 8 d. nutarimo Nr. 276 „Dėl teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo“ <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].

įvyko trumpametražių filmų apie mediaciją konkursas ir šitaip žinia apie mediaciją pasklido Lietuvoje dar plačiau;

- 3) įtraukti į teisminės mediacijos projektą naujus teismus ir pritraukti daugiau mediatorių (pvz., akademinės visuomenės atstovų). Ši organizacinė priemonė buvo įgyvendinta nuo 2011 m. į teisminės mediacijos projektą įsitraukus visiems Lietuvos teismams, 2012 m. gegužės mėnesį atnaujinus ir praplėtus mokslininkais, praktikais, visuomenės atstovais teismo mediatorių sąrašą<sup>286</sup>.

Civilinių ginčų taikaus sprendimo ne teisme skatinimo kryptyje LR teisingumo ministerija yra numačiusi šias teisėkūros priemones:

- 1) įvertinti galimybę civilines bylas, kuriose ginčas iki teismo ar teismo nagrinėjimo metu buvo sprendžiamas mediacija, nagrinėti prioriteto (pirmenybės) tvarka ir prireikus parengti atitinkamų teisės aktų projektus;
- 2) išanalizuoti taikaus ginčo sprendimo prioriteto taikymo praktišką valstybės garantuojamos teisinės pagalbos srityje ir numatyti priemones skatinti taikų ginčo sprendimą, prireikus parengti atitinkamų teisės aktų projektus;
- 3) išanalizuoti taikaus ginčo sprendimo prioriteto taikymo praktišką valstybės garantuojamos teisinės pagalbos srityje įvertinant ir privalomo taikinamojo tarpininkavimo taikymą ginčiuose, kylančiuose iš šeimos ir darbo santykių, prireikus parengti atitinkamų teisės aktų projektus.

Civilinių ginčų taikaus sprendimo ne teisme skatinimo kryptyje LR teisingumo ministerija yra numačiusi šias organizacines priemones:

- 1) bendradarbiaujant su savivaldybėmis, atsakingomis už pirminę teisinę pagalbą teikimą, informuoti gyventojus apie taikaus ginčo sprendimo galimybes ir taikaus ginčo sprendimo privalumus skelbiant informaciją interneto tinklalapyje [www.teisinepagalba.lt](http://www.teisinepagalba.lt) ir platinant informacinę medžiagą;
- 2) parengti rekomendacijas pirminę teisinę pagalbą teikiantiems specialistams dėl konsultacijų teikimo apie taikų ginčo spren-

<sup>286</sup> Teismo mediatorių sąrašas. <<http://www.teismai.lt/lt/mediatoriams/>> [žiūrėta 2012-11-04].

- mą pirminės valstybės garantuojamos teisinės pagalbos besikreipiantiems gyventojams;
- 3) mokyti valstybės garantuojamą teisinę pagalbą teikiančius asmenis apie taikų ginčo sprendimą ir mediaciją.

Atkreiptinas dėmesys, kad nepaisant šių LR teisingumo ministerijos numatytų mediacijos ir taikaus ginčų sprendimo skatinimo plano teisingumo ir organizavinių priemonių gausos, nė vienai iš jų LR teisingumo ministerija nenumato valstybės biudžeto lėšų poreikio, t. y. finansavimo, kuris yra būtina sąlyga patvirtinto Mediacijos plėtros ir taikaus ginčų sprendimo skatinimo plano realumui ir veiksmingumui. Be to, LR teisingumo ministerija, apeliuodama į ekonominio sunkmečio laikotarpį, pasiūlė panaikinti labai svarbią LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 10 str. nuostatą, kad valstybė LR Vyriausybės nustatyta tvarka remia taikinamojo tarpininkavimo vystymą. Šis LR teisingumo ministerijos siūlymas buvo įgyvendintas priimant LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo pakeitimus 2011 m. gegužės 24 d. ir įstatymo 10 str. iš esmės pakeitus nuostatomis, kad įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka gali būti teikiamos valstybės garantuojamos neteisminio taikinamojo tarpininkavimo paslaugos, o siekiant skatinti taikinamojo tarpininkavimo plėtrą ir užtikrinti jo kokybę, sudaromas priemonių planas, kurį tvirtina LR teisingumo ministerija<sup>287</sup>. Atsižvelgiant į aptariamą nuostatą, kyla rimtų abejonių dėl LR teisingumo ministerijos mediacijos skatinimo plano tikrųjų tikslų – ar planas yra skirtas mediacijos plėtros ir taikaus ginčų sprendimo Lietuvoje skatinimui, ar tik tam, kad mūsų valstybė galėtų formaliai teigti, jog įgyvendina ES direktyvą dėl tam tikrų mediacijos aspektų civilinėse ir komercinėse bylose.

Šiuo metu mes negalime pasidžiaugti teisminės ir neteisminės mediacijos taikymo dažnumu, teisėjų siūlymų bylos dalyviams pasinaudoti teismine mediacija praktikoje taip pat negirdime. Teisėjai yra itin išlaivinę savo gebėjimus taikyti šalis, akivaizdžiai pagausėjo civilinėse bylose sudaromų taikos sutarčių, todėl jau nebegalima sakyti, kad įstatymo nuostata „teismas imasi priemonių šalims sutaisyti“ Lietuvos civilinia-

<sup>287</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas. *Žin.*, 2011, Nr. 65-3048.

me procese yra vykdoma formaliai. Teismai supranta susitaikymo naudą ne tik ginčo dalyviams, bet ir patiems teismams. Tačiau pasiūlyti ginčo šalims konfliktą spręsti mediacija arba teismine mediacija išdrįsta toli gražu ne dažnas teisėjas. Ir tokio reiškinio priežastys nėra vien teisėjų, papildomai atliekančių mediatoriaus funkcijas, veiklos atlyginimo nepakankamumas arba per didelis darbo krūvis. Šios problemos nesunkiai galėtų būti įveiktos sukūrus aiškią ir pagrįstą teisėjų motyvavimo taikyti mediaciją sistemą. Didesnė problema – ir teorinių, ir praktinių teismo mediatorių žinių stoka apie tai, kaip iš tikrųjų taikyti šią mediaciją, kuo ji skiriasi nuo teisėjų taikomo sutaikinimo procedūros, kokius praktinius įrankius naudoti skirtingose ginčo sprendimo situacijose (pvz., kaip įtikinti ginčo šalis pasinaudoti mediacija arba pabandyti ginčą išspręsti taikiai; kaip nuvesti šalis nuo rungimosi link dialogo; ką daryti, jeigu ginčo šalys nesugeba pačios pasiūlyti ginčo sprendimo alternatyvų; kada tinkama surengti atskirus mediacijos susitikimus su šalimis, o kada to daryti nerekomenduojama ir pan.). Todėl tam, kad iš teorinės plotmės teisminė mediacija pereitų Lietuvoje į kasdienės veiklos kategoriją, mes neišvengiamai turėsime surasti ir laiko, ir lėšų teismo mediatorių kokybiškai edukacijai, jų veiklai finansiškai aprūpinti ir skatinti, taip pat profesionaliems mediatoriams ne teisėjams įtraukti į teisminę mediaciją.

Tačiau negalima nepastebėti ir ženklų, rodančių didėjančią mediacijos populiarumą Lietuvoje – gausėja mokslinių tyrimų, publikacijų mediacijos tema įvairiuose socialiniuose moksluose (teisėje<sup>288</sup>, psicholo-

---

<sup>288</sup> Štaraitė-Barsulienė, G. Mediacijos taikymo galimybės notaro veikloje. *Socialinių mokslų studijos*. 2012, 4(1), p. 233–250; Saudargaitė, I.; Kavalnė, S. Mediation in disputes between public authorities and private parties: comparative aspects. *Jurisprudencija*. 2011, 18(1), p. 251–265, Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011; Vėbraitė, V. *Šalių sutaikymas civiliniame procese*. Disertacija. Socialiniai mokslai: teisė (01 S). Vilnius, 2009, ir pan.



gijoje<sup>289</sup> ir pan.), seminarų, mokslinių ir praktinių konferencijų<sup>290</sup>. Prieš keletą metų mediacija buvo įtraukta ir į Lietuvos universitetų, rengiančių teisės specialybės studentus, studijų programas<sup>291</sup>.

Šie įvykiai yra svarbūs fundamentalių pokyčių, vykstančių Lietuvos teisės sistemos darbe ir mūsų teisingumo suvokime, rodikliai. Mes pradedame suvokti, kad teisė nėra ir negali būti monolitinė sistema, tai kur kas atviresnis ir lankstesnis reiškinys, kuris gali ir turėtų keistis, evoliucionuoti pagal visuomenės poreikius. Vis labiau aiškėja, kad norint eiti į priekį kartu su naujausiomis technologijomis ne tik technikos, bet ir teisės srityje, alternatyvos tradiciniam teisingumui neišvengiamai turės tapti Lietuvos teisinio kraštovaizdžio dalimi. Tačiau tam, kad Lietuvoje kiekvienoje ginčų nagrinėjimo pakopoje ir praktiškai kiekvienoje teisės šakoje, įskaitant šeimos, civilinę ir verslo teisę, administracinius ginčus ir net baudžiamąją teisę, atsirastų neformalus, mediacinis „teisingumas“, turime dar atlikti nemažai darbų.

Šiuo metu Lietuvoje jau nebevyksta diskusijos, ar alternatyvus ginčų sprendimas ir mediacija turi tapti teisės sistemos dalimi. Mokslininkai ir praktikai sutaria dėl to, kad mediacija turi ne tik teisę, bet ir pareigą būti ir teisme, ir už jo ribų dėl visiems suprantamų klasikinės teisingumo

<sup>289</sup> Sondaitė, J.; Vimonciienė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. Mokslo darbai. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2009, Nr. 8(2), p. 108–113; Sondaitė, J.; Čechavičienė, A. Teisėjų, dalyvavusių ir nedalyvavusių mediacijos apmokymo programose, požiūris į mediaciją. *Socialinis darbas*. 2008, Nr. 7(2) p. 102–108, ir pan.

<sup>290</sup> 2007 m. gegužės 24–25 d. Vilniuje VU vyko tarptautinė konferencija „Mediacija Europoje: iššūkiai ir perspektyvos“, 2011 m. balandžio 21 d. Vilniuje MRU vyko apskritojo stalo diskusija „Mediacija teisininko praktikoje“, 2011 m. gruodžio 8–9 d. Vilniuje MRU vyko tarptautinė konferencija „Mediacija Europoje: patirtys ir iššūkiai“, 2012 m. spalio 25 d. Europos teisės dienos proga Vilniuje LR teisingumo ministerijoje vyko tarptautinė konferencija „Mediacija – lengvas būdas susitarti“.

<sup>291</sup> Pavyzdžiui, nuo 2011 m. Mykolo Romerio universitete sėkmingai startavo teisės magistrantūros studijų programa „Mediacija“, kurios tikslas – parengti kvalifikuotus teisininkus mediatorius ir mediacijos srities specialistus (taikintojus, konsultantus, analitikus, administratorius), galėsiančius vykdyti skirtingų ginčų mediaciją, konsultuoti taikaus ginčų sprendimo klausimais, siekiant socialinės ir teisinės taikos tarp visuomenės narių atkūrimo bei alternatyvių (neteisminių) ginčų sprendimo būdų sistemos plėtros. Šiuo metu programoje studijuoja 41 studentas. Studijų dalykas „Mediacijos pagrindai“ yra įtrauktas į Mykolo Romerio universiteto bendrų universiteto dalykų, kuriuos gali rinktis bet kurios studijų programos studentai, sąrašą.

sistemos netobulumų (bylų trukmės, sąnaudų, bylos dalyvių psichologinės būklės, ribotų galimybių teismo procese ieškoti palankiausio abiem šalims ginčo sprendimo varianto ir pan.). Mediacija Lietuvoje jau yra tikrovė. Todėl dabar mes labiau diskutuojame dėl to, kaip, kur ir kas turi mediaciją vykdyti, taip pat kaip paskatinti visuomenę naudotis šia pažangia ginčų sprendimo alternatyva.

Įvertinus mediacijos procedūros diegimo į Lietuvos teisės sistemą pirmuosius žingsnius, galima teigti, kad šiuo metu Lietuvoje formuojasi palanki teisinė aplinka AGS procedūroms, taip pat ir mediacijai, įsitvirtinti, visuomenės pasitikėjimui įgauti ir veiksmingumui sprendžiant didžiąją dalį civilinių ginčų įrodyti. Tačiau kad galėtų toliau įsitvirtinti mediacijos procedūros mūsų valstybės teisės sistemoje, būtina papildyti ir tobulinti esamus teisės aktus, skirtus mediacijos procedūrai reglamentuoti ar susijusius su jos taikymu, reikalingi tolesni mediacijos moksliniai tyrimai, populiarinimas bei sklaida, derinami su valstybės finansine parama ir visapuse pagalba.



### Klausimai

1. Kokią įtaką mediacijos vystymui civiliniuose ginčiuose turėjo 2001 m. naujojo LR civilinio proceso kodekso priėmimas?
2. Ar teisingas, Jūsų nuomone, buvo sprendimas mediaciją Lietuvoje pradėti nuo teisminės mediacijos rūšies?
3. Kokias siūlytumėte papildomas teisėkūros bei organizacines priemones, skirtas taikiam ginčų sprendimui ir mediacijai taikyti Lietuvoje skatinti?



### Literatūra

1. Baltic Partners for Change Management projekto „Tarpininkavimo paslaugų plėtra Lietuvoje“ pristatymas <http://www.partnersbaltic.lt>. [žiūrėta 2011-01-31].
2. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius, 2011.
3. Lietuvos Respublikos komercinio arbitražo įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 39-961.

4. Lietuvos Respublikos komercinio arbitražo įstatymo IX skyriaus pripažinimo netekusiu galios įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3463.
5. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2010 m. lapkričio 23 d. įsakymas Nr. 1R-256 „Dėl taikinamojo tarpininkavimo (mediacijos) plėtros ir taikaus ginčų sprendimo skatinimo plano patvirtinimo“. *Žin.*, 2010, Nr. 139-7162.
6. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008-2012 m. programa, patvirtinta 2008-12-09 Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XI-52. *Žin.*, 2008, Nr. 146-5870.
7. LR civilinio proceso kodekso pakeitimo ir papildymo įstatymas Nr. XI-1480. *Žin.*, 2011, Nr. 85-4126.
8. LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo 1, 2, 4, 5, 6, 8, 10, 11 straipsnių pakeitimo ir papildymo ir įstatymo papildymo priedu įstatymas Nr. XI-1400. *Žin.*, 2011, Nr. 65-3048.
9. Saudargaitė, I.; Kavalnė, S. Mediation in disputes between public authorities and private parties: comparative aspects. *Jurisprudencija*. 2011, 18(1): 251–265.
10. Simaitis, R. Development of Mediation in Lithuania. *The Recent Tendencies of Development in Civil Procedure Law – Between East and West. International Conference to Celebrate the 100<sup>th</sup> Anniversary of the Birth of Professor Jonas Žėruolis*. Vilnius: Justitia, 2007.
11. Sondaitė, J.; Čechavičienė, A. Teisėjų, dalyvavusių ir nedalyvavusių mediacijos apmokymo programose, požiūris į mediaciją. *Socialinis darbas*. 2008, Nr. 7(2), p. 102–108.
12. Sondaitė, J.; Vimonciienė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. Mokslo darbai. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2009, Nr. 8(2), p. 108–113.
13. Štaraitė-Barsulienė, G. Mediacijos taikymo galimybės notaro veikloje. *Socialinių mokslų studijos*. 2012, 4(1), p. 233–250.
14. Teisėjų tarybos 2005-05-20 nutarimas Nr. 348 „Dėl bandomojo teisminės mediacijos projekto“. [interaktyvus]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2005&menuo=05&diena=20&metai1=2005&menuo1=05&diena1=20&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].
15. Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 52 „Dėl Teismų tarybos 2004 m. spalio 8 d. nutarimo Nr. 276 „Dėl teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo“ [interaktyvus]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].
16. Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 53 „Dėl Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimo Nr. 13P-348 „Dėl bandomojo teisminės mediacijos projekto“ pakeitimo“. [interaktyvus] <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].

- savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1> [žiūrėta 2012-11-04].
17. Teisėjų tarybos 2011 m. balandžio 29 d. nutarimas Nr. 54 „Dėl Teisėjų tarybos 2008 m. rugsėjo 19 d. nutarimo Nr. 13P-162—(7.1.2) „Dėl teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo [interaktyvus]. <<http://www.teismai.lt/teismu-savivalda/nutarimai/?f=331&nr=&tipas=1&metai=2011&menuo=04&diena=29&metai1=2011&menuo1=04&diena1=29&pavadinimas=&criteria1=all&q=&criteria=all&type=0&search=1>> [žiūrėta 2012-11-04].
  18. Teisėjų veiklos vertinimo tvarkos aprašas, patvirtintas 2008 m. rugsėjo 19 d. Teisėjų tarybos nutarimu Nr. 13P-162-(7.1.2).
  19. Teisminės mediacijos taisyklės, patvirtintos 2005 m. gegužės 20 d. Teismų tarybos nutarimu Nr. 13P- 348 (2007 m. sausio 26 d. Teisėjų tarybos nutarimo Nr. 13 P-15 redakcija) [interaktyvus]. <<http://www.teismai.lt/lt/mediacija/visuomenei/>> [žiūrėta 2011 01 31].
  20. Teismo mediatorių sąrašas [interaktyvus]. <<http://www.teismai.lt/lt/mediatoriams/>> [žiūrėta 2012-11-04].
  21. Teismų veiklos statistinių rodiklių skaičiavimo metodika, patvirtinta 2004 m. spalio 8 d. Teisėjų tarybos nutarimu Nr. 276.
  22. Vėbraitė, V. *Šalių sutaikymas civiliniame procese*. Disertacija. Socialiniai mokslai: teisė (01 S). Vilnius, 2009.
  23. VKAT tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentas [interaktyvus]. <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>>. [žiūrėta 2012-11-04].

## 10. MEDIACIJOS RŪŠYS: TEISMINĖ MEDIACIJA

---

### Turinys:

---

- 10.1. Teisminė ir neteisminė mediacija.
  - 10.2. Mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę pagrindas.
  - 10.3. Teisminės ir neteisminės mediacijos raida ir paplitimas pasaulyje.
    - 10.3.1. Mediacijos raida anglosaksų arba bendrosios teisės tradicijos valstybėse.
    - 10.3.2. Mediacijos raida civilinės arba žemyninės teisės tradicijos valstybėse.
  - 10.4. Teisminė mediacija.
    - 10.4.1. Teisminės mediacijos sąvoka ir samprata.
    - 10.4.2. Teisminės mediacijos ir teismo nagrinėjimo ryšys.
    - 10.4.3. Privaloma ir neprivaloma (rekomendacinė) teisminė mediacija.
    - 10.4.4. Teisminės mediacijos modeliai.
    - 10.4.5. Teisminės mediacijos rūšys ir principai.
    - 10.4.6. Konfidencialumo principas teisminėje mediacijoje.
    - 10.4.7. Taikus susitarimas teisminėje mediacijoje.
    - 10.4.8. Teisminė mediacija Lietuvoje.
- 

### 10.1. Teisminė ir neteisminė mediacija

Nors mediacija yra senas tradicijas turintis alternatyvus ginčų sprendimo būdas (procedūra)<sup>292</sup>, o modernios mediacijos raida sietina būtent su 1970 m. anglosaksiškose valstybėse iškilusia alternatyvos teisminiam procesui būtinybe<sup>293</sup>, praktikoje paplitusios skirtingos mediacijos formos. Pažymėtina, kad vienas iš pagrindinių mediacijos bruožų yra lankstumas, kuris pasireiškia ne tik formų, bet ir pačios procedūros turinio įvairove. Būtent mediacijai būdingas lankstumas ir dinamiškumas nulemia mediacijos, kaip besiformuojančio reiškinių, nenusistovėjusį tu-

---

<sup>292</sup> Alternatyvų ginčų sprendimą nagrinėjančioje mokslinėje literatūroje terminai „būdas“ ir „procedūra“ šiame kontekste vartojami kaip sinonimai.

<sup>293</sup> Žalėnienė, I.; Tvaronavičienė, A. The Main Features and Development Trends of Mediation in Lithuania: the Opportunities for Lawyers. *Jurisprudencija*. 2010, 1(119): 227–242.

rinį – mediacijos praktikos formų įvairovę<sup>294</sup>. Todėl skirtingos teisės tradicijos ir net skirtingose tos pačios teisės tradicijos valstybėse mediacija gali egzistuoti ir būti taikoma vis kitokia, išskirtine forma.

Teisinėje literatūroje alternatyvaus ginčų sprendimo procedūras pagal jų padėtį teisminės sistemos atžvilgiu siūloma skirstyti į teismines ir neteismines, kaip pagrindinį teisminių alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų skirtumą nuo neteisminių alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų nurodant tai, kad ginčo šalys, norėdamos pasinaudoti teisminėmis procedūromis, turi būti inicijavusios teismo procesą<sup>295</sup>. Atitinkamai ir mediacija, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra, gali būti skirstoma į teisminę ir neteisminę. Siekiant išsamiai aptarti tokią mediacijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros, klasifikaciją, būtina atskirai aptarti nurodyto klasifikavimo pagrindą.

## 10.2. Mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę pagrindas

Kaip jau minėta, alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros skirstomos į teismines ir neteismines, atsižvelgiant į tai, ar galimybė pasinaudoti atitinkama teisine procedūra sietina su sąlyga, kad konkretaus ginčo šalys turi būti inicijavusios teismo procesą. Atitinkamai pagrindiniu mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę kriterijumi taip pat yra ta aplinkybė, ar ginčo šalys, norėdamos pasinaudoti atitinkama mediacijos forma, turi būti inicijavusios teismo procesą. Tačiau svarbu pažymėti tai, jog itin sparti mediacijos taikymo plėtra JAV bei Jungtinėje Karalystėje ir atitinkamai valdžios siekis minėtose valstybėse skatinti alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų taikymo plėtrą lėmė tai, kad pats mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę pagrindas kartais gali būti siejamas ne tik su šalies noru, bet ir su pareiga taikyti mediaciją.

Štai, pavyzdžiui, JAV visų jurisdikcijų teismai inicijavo programas, reikalaujančias, kad ginčo šalys atitinkamoje stadijoje iki teismo nagrinėjimo dalyvautų mediacijoje. Tokios privalomos mediacijos programos papildo savanorišką mediaciją ir kitas alternatyvaus ginčų sprendimo ga-

<sup>294</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. Vilnius: VĮ Registrų centras, 2011, p. 125.

<sup>295</sup> Kaminskienė N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 149.

limybes, siūlomas tiek teisme, tiek ir už jo ribų<sup>296</sup>. Jungtinėje Karalystėje naujo Civilinio proceso kodekso priėmimas 1999 m. mediaciją Anglijoje ir Velse pavertė vientisa ikiteisminio nagrinėjimo proceso dalimi<sup>297</sup>. Todėl teismai Jungtinėje Karalystėje ne tik aktyviai skatina ginčo šalis pasinaudoti alternatyvaus ginčų sprendimo procedūromis (įskaitant ir mediaciją), jeigu mano, kad jos yra tinkamos konkrečiam ginčui spręsti, bet ir tam tikrais atvejais gali skirti ginčo šalims (šaliai), kurios atsisakė pasinaudoti tokia galimybe, sankcijas, susijusias su pareigos tam tikra apimtimi atlyginti bylinėjimosi išlaidas nustatymu.

Nurodyti pavyzdžiai patvirtina, kad kai kuriais atvejais mediacija ginčo šalims įgyja tam tikra prasme privalomąjį pobūdį, kuris gali pasireikšti tiek tiesioginiu mediacijos taikymo privalomumu (pvz., JAV), tiek ir kartais jos netiesioginiu privalomumu (pvz., Jungtinė Karalystė – teismui suteikus galimybę taikyti šaliai (šalims), nesutikusiai bandyti ginčą spręsti mediacijos būdu, sankcijas, susijusias su teismo išlaidų atlyginimu, šalys atitinkamai netiesiogiai įpareigojamos, išskyrus išimtinius atvejus, stengtis išspręsti ginčą, taikant mediaciją)<sup>298</sup>.

Tokia egzistuojanti mediacijos taikymo kai kuriose valstybėse praktika lemia, jog pagrindinis mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę kriterijus turėtų būti suprantamas kaip ta aplinkybė, ar tam, kad būtų pritaikyta atitinkama mediacijos forma, ginčo šalys turi būti inicijavusios teismo procesą. Darytina išvada, jog tuo atveju, jeigu tam, kad mediacija būtų pritaikyta, ginčo šalys turi būti kreipusios į teismą, kalbama apie teisminę mediaciją, priešingu atveju – apie neteisminę mediaciją.

<sup>296</sup> Mosten, F. S. *Institutionalization of Mediation. Family Court Review* [interaktyvus]. 2004, 42(2): 292–303. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810180103/pdf>>. Iš esmės analogiška praktika yra ir kai kuriose kitose valstybėse, pvz., Australijoje. Štai Pietų Australijoje visiems teismams yra suteikta teisė taikyti privalomą mediaciją, kuri gali būti taikoma tiek ginčo šalių sutikimu, tiek ir be jo. Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Kembriđžas: Cambridge University Press, 2006, p. 298.

<sup>297</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xvi.

<sup>298</sup> Žinoma, mediacijos pagrindu priimtas susitarimas neperžengia šalių diskrecijos laisvės ribų, t. y. tik pačios ginčo šalys gali nuspręsti, ar taikant mediaciją tarp jų kilusį ginčą pabaigti taikiu susitarimu. Tačiau, atsižvelgiant į nurodytą JAV ir Jungtinėje Karalystėje egzistuojančią mediacijos taikymo praktiką, pats mediacijos taikymas ne visada sietinas su šalių savanoriškumo principo įgyvendinimu.

### 10.3. Teisminės ir neteisminės mediacijos raida ir paplitimas pasaulyje

Siekiant tinkamai atskleisti teisminės ir neteisminės mediacijos ypatumus, pirmiausia būtina trumpai apžvelgti šių mediacijos rūšių raidą ir paplitimą skirtingos teisės tradicijos valstybėse. Šis aspektas yra itin aktualus dėl to, jog, kaip bus matyti, atsižvelgiant į tam tikras sąlygas, skirtingos teisės tradicijos valstybėse mediacijos atsiradimas ir paplitimas iš esmės buvo skirtingas, atitinkamai nulėmęs ir didesnę teisminės arba neteisminės mediacijos svarbą. Todėl toliau trumpai aptariama mediacijos raida būtent bendrosios ir civilinės teisės tradicijos valstybėse. Kartu svarbu pažymėti, jog net ir tai pačiai teisės tradicijai priklausančiose valstybėse mediacijos raida galėjo būti skirtinga, turėti savo ypatumų, todėl toliau pateikiami būtent bendriausi mediacijos raidos anglosaksų valstybėse ir žemyninėje Europoje bruožai.

#### 10.3.1. Mediacijos raida anglosaksų arba bendrosios teisės tradicijos valstybėse

Kadangi moderniosios mediacijos koncepcijos atsiradimas siejamas su JAV, mediacijos raida turėtų būti plačiau aptarta būtent šioje valstybėje, esančioje ryškiausiu anglosaksų teisės tradicijos pavyzdžiu mediacijos raidos kontekste. JAV iki 1960 m. mediacija buvo ginčų sprendimo sistemos dalimi, tačiau jos taikymas nebuvo paplitęs, o iš pradžių sietas tik su darbo ginčų mediacija<sup>299</sup>. Tačiau didėjant teismų darbo krūviui ir atitinkamai ilgėjant bylų nagrinėjimo terminams, mediacija laikotarpiu nuo 1970 iki vidurio 1980 m. tapo visuotinai paplitusia praktika, taikoma daugelyje teisės sričių. Be to, daugelis universitetų ir net mokyklų pradėjo rengti kvalifikuotus mediatorius, kurie atitinkamai aktyviai skatino tolesnę mediacijos plėtrą<sup>300</sup>. Mediacijos plėtrą skatinti pradėjo ir teisėjai. Tokia praktika sietina su 1976 m. profesoriaus Franko E. A. Sanderio išvystyta koncepcija, pagal kurią teismai skatinami taikyti programą, siūlant besibylinėjantiems asmenims skirtingus būdus kilusiems ginčams

<sup>299</sup> Spencer, D.; Brogan M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 25.

<sup>300</sup> Ten pat, p. 27.



išspręsti (angl. *multi-door court house*)<sup>301</sup>. Teismui pagal šią koncepciją suteikiamas aktyvus vaidmuo, siekiant pagerinti teisingumo sistemą, praplečiant ginčo šalims galimybes spręsti kilusį ginčą<sup>302</sup>. Mediacija atitinkamai vertinama kaip esminis geresnės teisingumo sistemos požymis.

1990 m., kai buvo priimti Civilinės justicijos reformos aktas (angl. *Civile Justice Reform Act*) ir Administracinių ginčų sprendimo aktas (angl. *Administrative Disputes Resolution Act*), užtikrinę atitinkamai greičiau diegti ginčų sprendimo priemones federalinėse apygardose ir įpareigoję valdžios agentūras priimti planus, skatinsiančius alternatyvaus ginčų sprendimo procedūras, vertintini kaip mediacijos institucionalizacijos ir visuotinės sklaidos JAV laikotarpis. Įgyvendinus tokius aktus, priėmus ir įgyvendinus vėlesnius teisės aktų pakeitimus, alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros pradėtos aktyviai diegti praktikoje<sup>303</sup>. Daugelyje federalinių teismų pradėtos įgyvendinti mediacijos programos, mediacija įsigalėjo ir vykdomosios valdžios grandyje.

Galiausiai mediacija pradėta taikyti įvairiose teisės srityse kylančiuose ginčiuose, tarp jų komerciniuose, mokestiniuose, darbo ginčiuose, ginčiuose su viešąja administracija bei daugelyje kitų sričių. Šiuo metu JAV populiari tiek neteisminė, tiek ir teisminė mediacija, kuri, kaip jau minėta, tam tikrais atvejais yra netgi privaloma.

Trumpa mediacijos raidos JAV analizė patvirtina, kad pirmiausia čia atsirado ir didesnio populiarumo sulaukė būtent neteisminė mediacija. Jau besivystant moderniajai mediacijos koncepcijai, JAV buvo pradėta taikyti neteisminė (taip pat dar vadinama sutartinio pobūdžio arba privati) mediacija. Teisminės mediacijos, nors ir aktyviai taikomos šiuo metu, atsiradimas ir plėtra, galima teigti, užtruko šiek tiek ilgiau. Analogiška išvada darytina įvertinus ir mediacijos plėtrą Jungtinėje Karalys-

<sup>301</sup> Motiwal, O. P. Alternative Dispute Resolution in India. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1998, 15(2): 117–128. [žiūrėta 2011-07-21]. <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=110&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set_as_cursor=110&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237)>.

<sup>302</sup> Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 28.

<sup>303</sup> Būtent mediacija tapo populiariausia ir plačiausiai taikoma alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra. Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation law and practice*. New York: Cambridge University Press, p. 29.

tėje. Nors privati mediacija jau kurį laiką buvo taikoma ginčams spręsti, aktyvi teisminės medicijos raida šioje šalyje sietina su lordo Woolfo 1995 m. pranešimu, susijusiu su teisingumo prieinamumu (angl. *Interim Report on Access to Justice*), kuriame siūlyta teismams skatinti alternatyvaus ginčo sprendimo procedūrų taikymą<sup>304</sup>. Vėlesni teisės aktų pakeitimai leido teismams siūlyti bylos šalims galimybę spręsti ginčą, taikant mediaciją, o dar vėliau, kaip jau minėta, teismų praktikoje išaiškintos prielaidos, kurioms esant teismai gali taikyti „sankcijas“ (sumažinti arba nepriteisti bylinėjimosi išlaidų atlyginimo), jeigu ginčo šalis (šalys) nepagrįstai atsisakė pasinaudoti mediacija.

Iš esmės analogiška medicijos plėtra, t. y. pirmiausia vystantis ir įsigalint privačiai, neteisminei medicijai ir tik vėliau pradėdant taikyti teisminę mediciją, būdinga ir Australijai bei kitoms anglosaksų teisės tradicijos valstybėms.

Bendrai galima nurodyti šiuos pagrindinius medicijos atsiradimo ir plėtros bendrosios teisės tradicijos sistemai priklausančiose valstybėse bruožus:

- Mediacija šios teisės tradicijos valstybių praktikoje susiformavo kaip atsakas į dėl didėjančių teismų darbo krūvių ilgėjančius bylinėjimosi terminus ir atitinkamai augančias su bylinėjimusi susijusias išlaidas. Medicijos atsiradimas čia buvo paremtas idėja, jog ginčo šalys gali pasiekti geresnį rezultatą, į ginčo sprendimą įtraukus neutralią / nešališką trečiąją šalį<sup>305</sup>. Taip atitinkamai buvo siekiama pagerinti subjektinių teisių gynybą, užtikrinti teisingumo prieinamumą.
- Bendrosios teisės tradicijos valstybėse pirmiausia ginčams spręsti iš esmės pačių šalių iniciatyva pradėta taikyti privati, neteisminė mediacija. Kaip teigia kai kurie teisės autoriai, mediacija suprantama būtent kaip derybų proceso, kurio metu išsprendžiama daugelis ginčų, patobulinimas. O derybos sietinos su šalių laisve diskutuoti ir susitarti, kuri varžoma tik to, kas teisės požiūriu

<sup>304</sup> Underhill, D. S. English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999. *European Business Law Review*. 2003, 14(3): 259–276.

<sup>305</sup> De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation*. Mediators on mediation. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 340–355.

leistina. Tokiu atveju joks valstybės teisminės sistemos įsikišimas nėra reikalingas ir paprastai jo nebūna<sup>306</sup>.

- Šiai teisės tradicijai priklausančiose šalyse visų pirma atsirado būtent mediacijos praktika ir tik paskui imtasi veiksmų mediacijai, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrai, institucionalizuoti, o galiausiai ir reikiamam teisiniam reguliavimui priimti. Tiesa, pvz., Jungtinėje Karalystėje esantis teisinis reguliavimas, susijęs su mediacijos taikymu, vis dar gali būti vertinamas kaip santykinai negausus<sup>307</sup>. JAV dėl specifinio administracinio suskirstymo ir valstybės valdymo sistemos ypatumų skirtinguose teritoriniuose vienetuose galioja visiškai skirtingas teisinis reguliavimas, o centrinės valdžios priimtos su mediacijos taikymu susijusios teisės normos taip pat negali būti vertinamos kaip visuotinės.
- Bendrosios teisės tradicijos šalims būdinga ir tai, kad teisminė mediacija jose diegiama eksperimentiniu „iš teismo į teismą“ būdu, nerengiant teisinės bazės, nereglamentuojant teisminės mediacijos programų rengimo, įgyvendinimo, vertinimo aspektų, leidžiant patiems teismams atrasti geriausias teisminės mediacijos veikimo formas ir modelius. Bendras šių šalių teisminės mediacijos programų bruožas tas, kad teismai neatlieka mediatoriaus funkcijų, jie šiose šalyse veikia kaip „tarpinė stotelė“, kurioje ginčo šalys, pradėjusios teisminį ginčo sprendimo procesą, susitaria dėl alternatyvaus ginčo sprendimo būdo padedant privačiam mediatoriui<sup>308</sup>.

Nurodyti pagrindiniai mediacijos raidos ir vystymosi bendrosios teisės tradicijos valstybėse ypatumai iš dalies lemia tai, kad egzistuoja itin įvairi, daugialypė ir nevienoda mediacijos taikymo praktika, skirtingos mediacijos formos, tokia alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra taikoma itin įvairiuose teisiniuose ginčiuose. Minėti mediacijos raidos ir taikymo anglosaksų valstybėse ypatumai atsispindės ir vertinant teisminės ir neteisminės mediacijos ypatumus.

<sup>306</sup> Marsh, B. *The Development of Mediation in Central and Eastern Europe*. Mediators on mediation. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 384–394.

<sup>307</sup> Marsh, B. *The Development of Mediation in Central and Eastern Europe*. Mediators on mediation. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 389.

<sup>308</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 160.

### 10.3.2. Mediacijos raida civilinės arba žemyninės teisės tradicijos valstybėse

Skirtingai nuo anglosaksų teisės tradicijai priklausančių valstybių, mediacijos raida žemyninėje Europoje nėra vienybė, kitaip tariant, mediacijos raida skirtingose valstybėse skiriasi gana apčiuopiamai. Apskritai žemyninėje Europoje mediacijos taikymas siejamas įprastai, pirmiausia su teisinio reguliavimo įtvirtinimu ir tik vėlesne mediacijos taikymo praktika, t. y. priešingai nei anglosaksų teisės tradicijos valstybėse, šiame kontekste pirmumas teikiamas ne praktikai, o teisiniui reguliavimui. Tačiau egzistuoja ir šios bendros taisyklės išimčių, kai mediacijos raida prasideda būtent nuo praktinio jos pritaikymo.

Teisinėje literatūroje galima rasti įvardytus mediacijos skatinimo ir taikymo žemyninėje Europoje modelius<sup>309</sup>. Nurodoma valstybių praktika, kai mediacijos taikymas skatinamas atitinkamai įgyvendinant civilinio proceso reformas, taikant vadinamąjį „pragmatiškesnį“ požiūrį ir atitinkamai taikant „kultūrinį“ požiūrį. Taigi skiriami tokie mediacijos skatinimo ir įdiegimo modeliai:

- Kaip jau minėta, žemyninėje Europoje mediacijos raida ir skatinimas daugiausia sietini su įstatymų leidėjo veiksmais, priimant su tuo susijusį teisinį reguliavimą ir tik atitinkamai vėliau atsirandanti mediacijos taikymo praktika. Toks skatinimas daugiausia susijęs su daugelyje žemyninės Europos valstybių įstatymų leidėjų atliktais atitinkamais civilinį procesą reglamentuojančių teisės normų pakeitimais. Įgyvendinus civilinio proceso reformą, sudaryta galimybė taikyti būtent teisminę mediaciją. Tokios praktikos pavyzdžiais iš esmės galėtų būti Italija, Prancūzija, Vokietija, Belgija. Žinoma, tai nereiškia, jog tokiose valstybėse visiškai nėra taikoma neteisminė mediacija, tačiau mediacijos atsiradimas ir skatinimas daugiau ar mažiau sietini būtent su atitinkama civilinio proceso reforma.
- Kai kurioms civilinės teisės tradicijos valstybėms būdingas vadinamasis „pragmatiškesnis“ požiūris. Tokiose valstybėse pirmiausia buvo įgyvendinamos atitinkamos programos, susijusios

<sup>309</sup> De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation*. Mediators on mediation. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 341–350.

su teisminės mediacijos taikymu. Tokiu būdu teisėjai ir gyventojai, taikant mediaciją, buvo supažinti su šios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros taikymo galimybe. Kitaip tariant, mediacija buvo diegiama ne teisinio reguliavimo, bet daugiau teisinės praktikos pagrindu. Tokia praktika būdinga Nyderlandams, iš dalies – Austrijai.

- Išskirtiniu mediacijos raidos žemyninėje Europoje pavyzdžiu laikytina Šveicarija. Priešingai ne kitose šiai teisės tradicijai priklausančiose valstybėse, Šveicarijoje viešosios ir privačios organizacijos įgyvendino įvairių iniciatyvų, skatindamos vadinamąją mediacijos „kultūrą“. Todėl nors mediacija ir nevertinama kaip itin plačiai taikoma šioje valstybėje, Šveicarijoje palyginti nemažai ginčų išsprendžiami taikiai, taikant mediaciją tiek teisme, tiek ir taikant neteisminę mediaciją privačiame sektoriuje.

Galima įvardyti tokius pagrindinius mediacijos atsiradimo ir vystymosi civilinės teisės tradicijos valstybėse požymius:

- Mediacija žemyninėje Europoje dažniausiai atsirado kaip įstatymų leidėjo ketinimas įdiegti tokią alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrą. Skirtingai nei anglosaksų teisės tradicijos valstybėse, mediacija čia pirmiausia susiformavo kaip teisės normose įtvirtinta kategorija, o tik paskui buvo pradėta taikyti praktikoje. Todėl galbūt dėl tokio mediacijos skatinimo ir informacijos tiek teisėjams, tiek ir pačiai visuomenei trūkumo mediacija kol kas negali būti vertinama kaip aktyviai praktikoje taikoma alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra.
- Įstatymų leidėjui siekiant teisės aktų pakeitimais ar naujų teisės aktų priėmimu paskatinti mediacijos taikymą, atitinkamai įgyvendinant civilinio proceso reformą ar teisminės mediacijos projektus, Europoje pirmiausia pradėta taikyti teisminė mediacija. Atitinkamai civilinės teisės tradicijos valstybėse populiareesnė yra teisėjo, kaip mediatoriaus, atliekama mediacija. Kaip jau minėta, bendrosios teisės tradicijos valstybėse teismas ir teisėjas atitinkamai daugiau atlieka nukreipiamąjį vaidmenį, t. y. skatina ginčo šalis ir sudaro joms galimybę taikyti privačių subjektų įgyvendinamą mediaciją.

- Privati, arba neteisminė, mediacija, išskyrus kai kurias išimtis<sup>310</sup>, civilinės teisės tradicijos valstybėse iš esmės nėra gausiai taikoma.

Taigi nors žemyninė Europa ir ėmėsi veiksmų perimti JAV ilgą laiką egzistuojančią teisminiam bylinėjimuisi alternatyvaus ginčo sprendimo procedūrų taikymo tendenciją, kol kas praktikoje jos taikomos gana retai. Tokie mediacijos raidos ir skatinimo žemyninėje Europoje ypatumai plačiau atsiskleis toliau nagrinėjant teisminę ir neteisminę mediaciją.

#### 10.4. Teisminė mediacija

Atsižvelgiant į tai, kad Lietuva priklauso civilinės teisės tradicijos valstybėms, kuriose daugiausia dėmesio skiriama teisminei mediacijai, o neteisminė mediacija kol kas beveik nėra taikoma, tikslinga atskleisti būtent teisminės mediacijos sampratą, apibūdinti jos rūšis ir įvardyti pagrindinius požymius.

##### 10.4.1. Teisminės mediacijos sąvoka ir samprata

Mediacija bendriausia prasme apibrėžiama kaip procesas, kuriame trečia neutrali šalis, mediatorius, padeda ginčo šalims pasiekti bendrą susitarimą<sup>311</sup>. Mediacija suprantama kaip lankstus procesas, kiekvieną kartą apibrėžiamas pačių ginčo šalių ir mediatoriaus. Mediacija taip pat bendrai suvokiama kaip savanoriška, neprivaloma ir privati ginčų sprendimo procedūra, kurios pagrindiniai bruožai yra savanoriškumas, neprivalomumas, privatumas, mediatoriaus neutralumas ir nešališkumas<sup>312</sup>. Be to, mediacijoje keliamas konfidencialumo reikalavimas, taikomas šalių diskrecijos laisvės principas.

Kaip jau minėta, čia pateikti būtent bendrieji mediacijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros, požymiai, neatskleidžiant paties jų turinio, kuris gali šiek tiek skirtis, atsižvelgiant ne tik į specifinės me-

<sup>310</sup> Pavyzdžiui, nepaisant to, kad Danijoje mediacijos taikymas nėra išsamiai ir gausiai reglamentuotas, privati mediacija yra taikoma praktikoje ir gali būti vertinama kaip gana populiaris teisminio nagrinėjimo alternatyva. Šveicarijoje, kaip jau minėta, privati mediacija taip pat yra taikoma, siekiant taikiai išspręsti kilusius ginčus ne teisme.

<sup>311</sup> Kovach, K. *Mediation*. The Handbook of Dispute Resolution. Ed. Moffitt, M. L., Bordone, R. C. San Franciskas: Jossey-Bass, 2005, p. 304–317.

<sup>312</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xvii – xviii.

diacijos formos pritaikymą konkrečiam ginčui spręsti, bet ir bendriau – nuo to, ar taikoma teisminė, ar neteisminė mediacija. Kitaip tariant, tiek pati mediacijos samprata, tiek ir nurodytų principų turinys gali būti skirtingi, atsižvelgiant į tai, apie kokią mediaciją rūši kalbama – teisminę ar neteisminę mediaciją. Kadangi neteisminė mediacija yra neatsiejamai susijusi su mediacijos samprata bendrąja prasme, neteisminės mediacijos sąvoka ir pagrindiniai jos požymiai jau atskleisti pirmame vadovėlio skyriuje, o toliau nagrinėjama būtent teisminės mediacijos sąvoka.

Bendrai teisminė mediacija suprantama kaip procedūra, kurioje teismo paskirtas arba rekomenduotas neutralus mediatorius padeda šalims pasiekti kompromisinį susitarimą teismo nustatytais klausimais<sup>313</sup>. Pateiktas teisminės mediacijos apibūdinimas yra bendriausio pobūdžio, atskleidžiantis tokius pagrindinius teisminės mediacijos požymius – teisminė mediacija yra neatsiejamai susijusi su tam tikru teismo vaidmeniu (skiriant mediatorių, nustatant klausimus, perduodamus mediacijai arba netgi inicijuojant pačios mediacijos taikymą), mediacija atliekama neutralaus mediatoriaus, teisminės mediacijos, kaip ir bendrai mediacijos, pagrindinis tikslas – taikus ginčo išsprendimas, šalims pasiekiant kompromisinį susitarimą.

Kaip jau minėta, esminis mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę pagrindas – reikalavimo, jog tam, kad būtų pritaikyta atitinkama mediacijos forma, ginčo šalys turi būti inicijavusios teismo procesą, egzistavimas, todėl itin svarbus teisminės mediacijos požymis yra ir tai, kad ji taikoma tik jau inicijavus teisminį procesą. Tokiu atveju teisminė mediacija yra daugiau siejama ne su vienu iš bendrų mediacijos tikslų – sumažinti teismų darbo krūvį ir išvengti ginčų perdavimo teisminiam nagrinėjimui, bet su siekiu, jau kreipusis į teismą, išspręsti kilusį ginčą taikiai, teismui nepriimant privalomo sprendimo<sup>314</sup>. Atitinkamai nurodytas požymis, atsižvelgiant į tai, kad neteisminės mediacijos taikymas nėra siejamas su teisminio proceso inicijavimu, yra vienas iš pagrindinių aspektų, atskiriant teisminę ir neteisminę mediaciją. Todėl teisminė me-

<sup>313</sup> *Dictionary of Conflict Resolution*. Ed. Yarn D. H. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1999.

<sup>314</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 149.

diacija bendriausia prasme taip pat gali būti apibrėžiama kaip – šalis inicijavus ginčą teisme taikoma procedūra, kurioje neutralus mediatorius padeda šalims pasiekti kompromisinį susitarimą nustatytais klausimais.

#### 10.4.2. Teisminės mediacijos ir teismo nagrinėjimo ryšys

Pažymėtina, jog teisminė mediacija dažnai tiek stipriai siejama su teismo procesu, kad tampa nebeaiškus teisminės mediacijos ir teismo proceso santykis ir kaip juos atskirti. Todėl tikslinga išskirti tam tikrus aspektus, padėsiančius aiškiai apibrėžti teisminės mediacijos ir teismo nagrinėjimo ryšį:

- Sutiktina, kad tiek teisminė mediacija, tiek ir įprastinis bylos nagrinėjimas teisme sietini su asmens kreipimusi į teismą, tačiau tokia aplinkybė negali paneigti paties teisminės mediacijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros rūšies, ypatumų. Bylos nagrinėjimas teisme yra paremtas teisėjo, kaip autoritetingus įgaliojimus turinčio asmens, galinčio priimti šalims privalomą sprendimą, vaidmeniu<sup>315</sup>. Teisminės mediacijos atveju, nepaisant to, kas skiria mediatorių, susitarimą dėl ginčo priima būtent šalis, kitaip tariant, būtent jos turi sprendimo priėmimo diskrecijos teisę, o mediatorius atlieka tik tarpininko funkciją<sup>316</sup>.
- Bylos nagrinėjimo teisme procesas yra gana griežtai reglamentuotas teisės aktu, o teisminė mediacija išlaiko lankstaus proceso savybę, nepaisant to, kad teisminė mediacija gali turėti tam tikrų ypatumų, palyginti su privačia mediacija, nes gali būti ribojamas

<sup>315</sup> Pažymėtina, kad nors kai kuriose valstybėse, pvz., Lietuvoje, mediatoriumi gali būti ir teisėjas, įprastai jis, mediacijai nepavykus, negali toliau nagrinėti bylos.

<sup>316</sup> Tiesa, teorijoje skiriami skirtingi mediacijos modeliai, kuriuose mediatorius atlieka šiek tiek kitokio pobūdžio funkcijas. Pavyzdžiui, lengvinantysis (angl. *facilitative*), kai mediatorius įsiterpia į procesą, įvairiais būdais skatindamas ginčo šalis pasiekti joms priimtina susitarimą; vertinamasis (angl. *evaluative*), kai sprendimas lieka šalių rankose, tačiau mediatorius pateikia informaciją apie galimus teisinius ar finansinius padarinius, vertina šalių pateiktus argumentus, siūlo galimus ginčo sprendimo variantus; transformuojantis (angl. *transformative*), kai edukaciniais metodais siekiama pakeisti ginčą ar ginčo šalis. Milašius, T. Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas. *Teisė*. 2007, 65: 43–58. Tačiau tokie modeliai iš esmės atskleidžia tik mediatoriaus vaidmenį, atliekant mediaciją, skirtumus, bet nepaneigia bendrojo mediacijos principo – susitarimas priimamas bendru ginčo šalių sutarimu.



procedūros laikas, taip pat tikrinamas šalių pasiektas susitarimas, nes jis tvirtinamas teismo<sup>317</sup>.

- Teismo nagrinėjimo metu išsprendus ginčą, sprendimas įprastai yra priimamas vienos iš šalių naudai, o taikant teisminę mediaciją bendru šalių sutarimu gali būti priimamas iš esmės joms abiem daugiau ar mažiau palankus susitarimas.
- Atitinkamai nors tiek teisminės mediacijos, tiek ir teismo nagrinėjimo pagrindu priimtas sprendimas ginčo šalims įgyja teismo sprendimo galią, teisminės mediacijos pagrindu priimtas sprendimas yra ginčo šalių bendro susitarimo rezultatas, o kilusį ginčą išnagrinėjus teisiniame nagrinėjime sprendimas priimamas vienašališkai teisėjo ar teisėjų kolegijos.

Žinoma, aukščiau įvardyti tik patys pagrindiniai teisminės mediacijos ir teismo nagrinėjimo skirtumai, tačiau jie vienareikšmiškai patvirtina, kad teisminis nagrinėjimas ir teisminė mediacija negali būti tapatinami. Be to, kilusį ginčą perdavus nagrinėti teisminės mediacijos būdu, teisminis bylos nagrinėjimas įprastai yra sustabdomas. Todėl teisminė mediacija šiame kontekste galėtų būti apibūdinta kaip alternatyvus ginčų sprendimo procedūra, kuri yra neatsiejamai susijusi su teisiniu ginčo nagrinėjimu, nes jos taikymas yra susijęs su šalių inicijuotu teismo procesu, tačiau kuri įgyvendinama ne pagal teismo nagrinėjimo taisykles, padedant nepriklausomam nešališkam asmeniui ir kurios pagrindu šalys bendru susitarimu gali priimti taikų susitarimą dėl kilusio ginčo.

#### 10.4.3. Privaloma ir neprivaloma (rekomendacinė) teisminė mediacija

Teisminės alternatyvus ginčų sprendimo procedūros pagal jų privalomumą ginčo šalims gali būti skiriamos į rekomendacinio pobūdžio teismines alternatyvus ginčų sprendimo procedūras, t. y. tokias, kurio-  
mis pasinaudoti teismas šalims rekomenduoja, ir privalomojo pobūdžio teismines alternatyvus ginčų sprendimo procedūras, t. y. tokias, kurio-  
mis pasinaudoti teismas šalis įpareigoja<sup>318</sup>. Taip pat pažymėtina, kad nors

<sup>317</sup> Vėbraitė, V. *Šalių sutaukymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija, Socialiniai mokslai: teisė (01 S). Vilnius, 2009, p. 175.

<sup>318</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 152.

privačios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros yra visais atvejais savanoriškos, „prie teismo pridėtos“ (angl. *court-annexed*)<sup>319</sup>, alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros gali būti arba savanoriškos, arba privalomos<sup>320</sup>.

Taigi teisminė mediacija, atsižvelgiant į jos privalomumą, gali būti skirstoma į privalomą ir neprivalomą arba savanorišką. Pabrėžtina, kad iš esmės būtent tik teisminė mediacija gali būti privaloma. Neteisminė mediacija<sup>321</sup> gali būti tik savanoriška, nes ji gali būti taikoma tik šalių susitarimu, t. y. tik ginčo šalys, iš anksto numatydamos sutartyje arba jau kilus ginčui sudarydamos susitarimą, gali nutarti kilusį ginčą spręsti taikant neteisminę mediaciją.

Kaip jau minėta, tiek civilinės, tiek ir bendrosios teisės tradicijos valstybėse imtasi aktyvių veiksmų, siekiant skatinti bendrai alternatyvaus ginčo sprendimo procedūrų plėtrą ir taikymą praktikoje. Daugelyje valstybių buvo įtvirtintos nuostatos, skatinančios teismus siekti taikiais būdais padėti spręsti kilusius konfliktus. Vienas iš tokių būdų ir yra teismo pasiūlymas šalims spręsti kilusį ginčą, taikant mediaciją. Tokiu atveju teismas, manydamas tai esant tinkama ir kad tai padės šalims išspręsti kilusį ginčą, gali pasiūlyti šalims taikyti mediaciją<sup>322</sup>. Būtent šalims šiuo atveju paliekama pasirinkimo teisė, t. y. būtent ginčo šalys gali nuspręsti, ar bandyti išspręsti kilusį ginčą taikant mediaciją. Tokia mediacija vertintina kaip neprivaloma arba savanoriška teisminė mediacija, t. y. tokia alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra, kurią, įvertinusios teismo pasiūlymą, pasirinko pačios šalys.

<sup>319</sup> Anglų kalboje vartojami įvairūs terminai, pvz., *court-annexed*, *court-referred*, *court-connected* mediacija, kurie iš esmės atspindi tą patį reiškinį – teisminę mediaciją.

<sup>320</sup> Mandatory Mediation and Summary Jury Trial: Guidelines for Ensuring Fair and Effective Processes. *Harvard Law Review* [interaktyvus]. 1990, 103 (5): 1086–1104. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://www.jstor.org/pss/1341456>>.

<sup>321</sup> Šios rūšies mediacija taip pat dar vadinama sutartine, privačia, tačiau iš esmės visi terminai atspindi tą pačią procedūrą – neteisminę mediaciją.

<sup>322</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xvi. Pažymėtina, kad tam tikrais atvejais šalys taip pat gali pačios kreiptis į teismą, prašydamos taikyti mediaciją. Ingleby, R. Court Sponsored Mediation: The Case Against Mandatory Participation. *The Modern Law Review* [interaktyvus]. 1993, 56(3): 441–451. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810150602/pdf>>.

Kartu su alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų taikymo plėtra kai kuriose valstybėse pradėta taikyti ir privaloma teisminė mediacija. Tokiu atveju ginčo šalys teismo įpareigojamos bandyti kilusį ginčą spręsti taikant mediaciją. Žinoma, nepaisant privalomo teisminės mediacijos taikymo, susitarimas gali būti priimamas tik bendru šalių susitarimu.

Vienu ryškiausių tokių valstybių pavyzdžių yra JAV, kur teismai, remdamiesi teisės aktu, konkrečioje teritorijoje galiojančiomis taisyklėmis ar individualiu sprendimu, konkrečioje byloje gali nukreipti šalis ginčą nagrinėti taikant teisminės mediacijos procedūrą<sup>323</sup>. Tačiau teisminės mediacijos privalomumas nėra išskirtinis anglosaksų teisės tradicijos valstybių požymis, nes atitinkamos teisės normos, suteikiančios teisę tam tikrais atvejais teismams privalomai nukreipti šalis taikyti teisminę mediaciją yra priimtos ir Vokietijoje, taip pat iš dalies Italijoje<sup>324</sup>.

Teisinėje literatūroje kartais išreiškiama abejonių dėl privalomo mediacijos pobūdžio. Nurodoma, kad pačioje mediacijos prigimtyje glūdi savanoriškumo principas, todėl įpareigojimas taikyti mediaciją nedera su pačia mediacijos esme. Tačiau, kita vertus, pareiga taikyti mediaciją gali priversti dvejokiančias šalis, kurios kitu atveju net nesvarstytų tokios galimybės, bendrauti siekiant išspręsti kilusį ginčą, ir galiausiai jos gali būti patenkintos rezultatu<sup>325</sup>. Pažymėtina, jog atlikti empiriniai tyrimai patvirtino, kad dauguma šalių, dalyvavusių privalomoje mediacijoje, išreiškia didesnę patenkinimą nei tos, kurios dalyvauja teisminiame procese<sup>326</sup>.

Svarbu pažymėti, kad privaloma mediacija nėra ir, kaip pažymima teisės autorių, negali būti taikoma visiems teisiniams ginčams<sup>327</sup>. Įprastai

<sup>323</sup> Kovach, K. *Mediation. The Handbook of Dispute Resolution*. Ed. Moffitt, M. L.; Bordone, R. C. San Francisco: Jossey-Bass, 2005, p. 314. Taip pat svarbu pažymėti, kad tokia praktika JAV nėra vienalytė dėl valstybės teritorinio suskirstymo ir valdymo sistemos, todėl skirtingose valstijose gali būti skirtingi teismo nukreipimo taikyti privalomą teisminę mediaciją pagrindai.

<sup>324</sup> De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing. 2005, p. 344–346.

<sup>325</sup> Ten pat.

<sup>326</sup> Mandatory Mediation and Summary Jury Trial: Guidelines for Ensuring Fair and Effective Processes. *Harvard Law Review* [interaktyvus]. 1990, 103(5): 1086–1104. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://www.jstor.org/pss/1341456>>.

<sup>327</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 153.

teisės aktai autorizuoja privalomą teisminę mediaciją tik kai kurių kategorijų teisiniuose ginčiuose<sup>328</sup>, taip pat gali būti teismui suteikiama diskrecijos teisė spręsti, kada taikyti privalomą teisminę mediaciją. Pasak teisės mokslininkų, sprendžiant atskirų kategorijų ginčus (pvz., šeimos, darbo ginčus), dėl tik jiems būdingų specifinių savybių (šeimos ir darbo ginčai – ypač emocingi, o tai ginčo šalims trukdo objektyviai pažvelgti į ginčo esmę, taip pat pradėti derybas dėl taikaus ginčo sprendimo) ginčo šalių nukreipimas pasinaudoti alternatyvaus ginčų sprendimo procedūromis yra ne tik galimas, bet ir skatintinas, siekiant išsaugoti tarp ginčo šalių susiklosčiusius artimus, pasitikėjimu grindžiamus santykius<sup>329</sup>. Todėl kai kuriose jurisdikcijose galimybė nustatyti privalomą dalyvavimą ribojama, siejant ją tik su ginčiais, kylančiais tam tikroje srityje, pvz., siejant jos taikymą su šeimos teisės ginčiais<sup>330</sup>.

Kalbant apie privalomą ir neprivalomą teisminę mediaciją, svarbu pažymėti ir Jungtinėje Karalystėje taikomo mediacijos modelio ypatumus. Jungtinėje Karalystėje, 1999 m. įsigaliojus Civilinio proceso kodeksui, teismas ir bylos šalys įpareigoti pasiekti tikslą, sudarantį galimybę teismui tinkamai nagrinėti bylas. Teismas atitinkamai įpareigotas aktyviai tvarkyti bylas<sup>331</sup>. Tokios teisės normos, skirtos skatinti ankstyvą alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrų taikymą, teismams aktyviai skatinant šalis pasinaudoti galimybe spręsti ginčą mediacijos būdu, lėmė ir atitinkamos teismų praktikos atsiradimą. Taigi susiformavo praktika, pagal kurią teismas, esant tam tikroms aplinkybėms, gali šalims, atsisakiusioms taikyti mediaciją, taikyti sankcijas, susijusias su bylinėjimosi išlaidomis, t. y. gali būti priteisiamos kompensacinio pobūdžio teismo išlaidos bylą pralai-

<sup>328</sup> Pavyzdžiui, ginčiuose, susijusiuose su vaikų globa skyrybų atveju, aplaidžiai atliktu darbu sveikatos priežiūros ir gydymo srityje. *Mandatory Mediation and Summary Jury Trial: Guidelines for Ensuring Fair and Effective Processes*. *Harvard Law Review* [interaktyvus]. 1990, 103(5): 1086–1104 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://www.jstor.org/pss/1341456>>.

<sup>329</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 153.

<sup>330</sup> Kovach, K. *Mediation. The Handbook of Dispute Resolution*. Ed. Moffitt, M. L.; Bordone, R. C. San Franciskas: Jossey-Bass, 2005, p. 314.

<sup>331</sup> Underhill, D. S. *English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999*. *European Business Law Review*. 2003, 14(3): 259–276.

mėjusiai šaliai arba atitinkamos teismo išlaidos ginčą laimėjusiai šaliai<sup>332</sup>. Nors teismų praktika šiuo klausimu nėra vienoda, tačiau galima nurodyti taisyklę, pagal kurią šalys, spręsdamos dėl mediacijos taikymo, turi atitinkamai įvertinti, ar yra reali mediacijos sėkmės galimybė. Tuo atveju, jeigu nusprendžiama, kad tokios galimybės esama, vienintelė tikslinga galimybė yra ją taikyti<sup>333</sup>. Atitinkamai šalys privalo imtis veiksmų, siekdamos taikiai išspręsti kilusį ginčą, jeigu nenori, kad teismas pritaikytų minėtas sankcijas. Pateiktas pavyzdys nesudaro pagrindo vertinti, kad Jungtinėje Karalystėje šiuo atveju įtvirtinta būtent privaloma teisminė mediacija, tačiau, kaip pažymi ir kai kurie autoriai, teisminė mediacija šiame kontekste turi tam tikrą privalomumo elementą<sup>334</sup>.

Taigi teisminė mediacija gali būti skiriama į privalomą ir neprivalomą, tačiau skirtingose užsienio valstybėse paplitę skirtingi privalomos ir neprivalomos teisminės mediacijos modeliai ir taikymo praktika.

#### 10.4.4. Teisminės mediacijos modeliai

Šiame skyriuje jau buvo įvardyti skirtingoms mediacijos raidos teisės tradicijoms priklausančiose valstybėse, atskirai aptariant ir su tuo susijusius teisminės mediacijos ypatumus, modeliai, tačiau norint tinkamai atskleisti teisminės mediacijos savybes, būtina papildomai nurodyti ir trumpai aptarti teisminės mediacijos modelius. Skirtini trys teisminės mediacijos modeliai<sup>335</sup>:

- Bendrosios teisės tradicijos valstybių teisminės mediacijos modelis. Bendrosios teisės tradicijos šalims (JAV, Kanada (bendrosios teisės tradicijos dalys), Anglija, Australija) būdinga tai, kad teisminė mediacija jose įdiegiama eksperimentiniu „iš teismo į teismą“ būdu, nerengiant teisinės bazės, nereglamentuojant teisminės mediacijos programų rengimo, įgyvendinimo, vertinimo aspektų, leidžiant patiems teismams atrasti geriausias teisminės

<sup>332</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xvi.

<sup>333</sup> Underhill, D. S. English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999. *European Business Law Review*. 2003, 14(3): 259–276.

<sup>334</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xvi.

<sup>335</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 160–164.

mediacijos veikimo formas ir modelius. Be to, bendras šių šalių teisminės mediacijos programų bruožas tas, kad teismai neatlieka mediatoriaus funkcijų, teismai šiose šalyse veikia kaip „tarpinė stotelė“, kurioje ginčo šalys, pradėjusios teisminį ginčo sprendimo procesą, susitaria dėl alternatyvaus ginčo sprendimo būdo, padedant privačiam mediatoriui. Paprastai bendrosios teisės tradicijos šalyse tokio šalių pasirinkto ar teismo parinkto mediatoriaus paslaugos nėra nemokamos, o teisminės mediacijos įgyvendinimas, vystymasis ir plėtra yra veikiami laisvosios rinkos principų.

- Civilinės teisės tradicijos valstybių teisminės mediacijos modelis. Teisminė mediacija šiose šalyse, palyginti su bendrosios teisės tradicijos šalimis, atsirado vėliau ir daug sunkiau pripažįstama legitimia bei svaria tradicinio bylinėjimosi alternatyva. Teisminės mediacijos programos įgyvendinamos lėčiau dėl santykinai mažesnių negu anglosaksų teisės sistemos šalims būdingų teisinės gynybos prieinamumo problemų. Žemyninės teisės šalyse teisminės mediacijos programos paprastai įdiegiamos centralizuotai, reformavus teisingumo vykdymo sistemas.
- Mišrus teisminės mediacijos modelis būdingas Kanadai. Kanados Kvebeko provincijoje ginčo šalys, sprendžiančios ginčą teisme, turi kelis pasirinkimus: 1) iki ginčo nagrinėjime teisme datos pabandyti ginčą išspręsti alternatyviu būdu – teisėjų mediacijos arba ne teisėjų mediacijos būdu, arba 2) atsisakyti ginčą spręsti alternatyviu mediacijos būdu ir bylinėtis teisme. Teisėjų mediacijos modelis yra išimtinai Kanados Kvebeko provincijai būdinga mediacijos institucionalizavimo teisme forma. O ne teisėjų mediacijos modelis yra teisminės mediacijos, silpnai susijusios su teismu, kaip tradicine ginčų sprendimo institucija, pavyzdys. Be to, ne teisėjų mediacijos modelis, kaip teisminės mediacijos forma, yra gana įprasta, pasitaikanti tiek bendrosios, tiek civilinės teisės tradicijos šalių teisminės mediacijos praktikoje. Teisėjų mediacijos modelis yra labiau civilinės teisės tradicijos šalims būdinga modernios mediacijos institucionalizavimo teisme forma. Kanados Ontarijo provincijos civiliniame procese ginčo šalių sprendimui laisvės nepalikta: 1) iš pradžių ginčo šalys dalyvauja privalomos teisminės mediacijos se-

sijoje, o nepavykus pasiekti taikaus susitarimo, 2) ginčo šalys privalomai dalyvauja taikinimo konferencijoje. Taigi Kanados Kvebeko provincijoje civilinio proceso eiga iš esmės priklauso nuo ginčo šalių apsisprendimo imtis mediacijos (teisėjų ar ne teisėjų mediacijos modelio) ar iš karto pereiti prie bylinėjimosi teisme. Kanados Ontarijo provincijoje pasiekti bylinėjimosi teisme etapą nuo bylos iškėlimo teisme reikia pereiti privalomos mediacijos teisme procedūrą (savo prigimtimi panašią į ne teisėjų mediacijos modelį Kvebeke), paskui dalyvauti keliose bylų valdymo konferencijose (iš kurių viena savo prigimtimi panaši į teisėjų mediacijos modelį Kvebeke) ir tik visų šių etapų nesėkmės atveju, t. y. nepasiekus taikaus susitarimo, byla nagrinėjama teisme.

#### **10.4.5. Teisminės mediacijos rūšys ir principai**

Nors, kaip jau minėta, teisminei mediacijai būdingi bendrieji mediacijos požymiai ir principai, jų turinys šiek tiek skiriasi, atsižvelgiant į pačią teisminės mediacijos prigimtį ir jos ryšį su vadinamuoju viešuoju elementu, t. y. teismo dalyvavimu inicijuojant ir vykdant teisminę mediaciją. Kadangi tokie ypatumai yra susiję su teisminės mediacijos vykdymu, toliau, siekiant atskleisti minėtus ypatumus, bus analizuojami kai kurie teisminės mediacijos procedūros aspektai.

Teisminė mediacija yra susijusi su viešuoju elementu – teismo išreikšta iniciatyva ją taikyti ir kitaip pasireiškiančiu teismo vaidmeniu. Jau ne kartą minėta, kad mediacija yra itin lanksti alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra, kuri gali būti įgyvendinama skirtingomis formomis, o taikaus susitarimo gali būti siekiama, taikant skirtingus metodus. Valstybių, kuriose taikoma teisminė mediacija, praktika patvirtina, jog šios mediacijos rūšies taikymas taip pat pasižymi dideliu įvairiapusiškumu, todėl teisminė mediacija skirtingais atvejais gali būti įgyvendinama visiškai skirtingai. Tokios išvados sietinos tiek su mediatoriaus paskyrimu bei asmeniu, kuris atlieka mediatoriaus funkcijas, tiek ir su pačia teisminės mediacijos procedūra.

Pažymėtina, jog teorijoje teisminės mediacijos modeliai, atsižvelgiant į įvairius mediacijos procedūros aspektus, skirstomi įvairiai. Pavyzdžiui, atsižvelgiant į tai, kas vykdo mediaciją ir kokiose patalpose ji atlie-

kama, teisminė mediacija gali būti skiriama į vidinę teisminę mediaciją ir išorinę teisminę mediaciją<sup>336</sup>. Vidinė teismine mediacija vadinama tokia mediacija, kuri vykdoma tame pačiame teisme, į kurią kreiptasi dėl ginčo išsprendimo, o to paties teismo teisėjai ar kiti teismo pareigūnai, baigę specialius kursus, veikia kaip mediatoriai. Vidinės teisminės mediacijos pavyzdžiu galėtų būti Kanados provincijoje Kvebeke taikomas teisminės mediacijos modelis. Šiuo atveju mediatoriais taip pat galėtų būti ir į pensiją išėję teisėjai. Išorinės teisminės mediacijos atveju procedūra vyksta už teismo ribų, paprastai teismo nurodytose privačiose institucijose, teikiančiose mediacijos paslaugas. Tokiu atveju išlaidas, kilusias dėl mediacijos taikymo, paprastai apmoka valstybė, o toks modelis dažnai taikomas iš šeimos teisinių santykių kilusiuose ginčiuose, kai siūloma kreiptis į mediatorių, turintį psichologo išsilavinimą. Tokio mediacijos modelio pavyzdžiu galėtų būti Anglija ir Australija. Teigiama, kad vidinė teisminė mediacija yra dažnai sėkmingesnė, nes, tikėtina, ginčo šalys, pradėjusios spręsti ginčą teisme, nėra suinteresuotos pradėti derėtis vėl ne teisme, ir galbūt vien dėl tokių psichologinių aspektų labiau linksta taikyti mediaciją teisme, o ne kitoje, nors ir teismo pasiūlytoje, įstaigoje<sup>337</sup>.

Taip pat teisminės mediacijos modeliai, atsižvelgiant į tai, ar mediatorius teisminės mediacijos atveju paskiriamas iš sudaryto teismo mediatorių sąrašo, ir į tai, koku būdu paskiriamas mediatorius, skirstomi į teisėjų teisminės mediacijos modelį ir rinkos teisminės mediacijos modelį<sup>338</sup>. Teisėjų teisminės mediacijos modelyje paprastai sudaromas teismo mediatorių sąrašas, iš kurio teismas ir skiria mediatorių. Tokiame sąrašė įprastai yra įtraukti specialius reikalavimus atitinkantys teisėjai ir kitas teismo personalas. O rinkos teisminės mediacijos modelyje, atvirkščiai, teismo mediatorių sąrašas nesudaromas, įprastai nevartojama ir sąvoka „teismo mediatorius“, o teisminę mediaciją gali atlikti bet kuris trečiasis nešališkas asmuo. Pažymėtina, kad mūsų šalyje iki Lietuvos Respublikos

<sup>336</sup> Vėbraitė, V. *Šalių susitaikymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius, 2009, p. 175.

<sup>337</sup> Vėbraitė, V. *Šalių susitaikymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01 S). Vilnius, 2009, p. 176.

<sup>338</sup> Kaminskienė N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo vadis? *Socialinis darbas*. 2010, 9(1): 54–63.



civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymo priėmimo buvo taikomas būtent teisėjų teisminės mediacijos modelis, o įsigaliojus minėtam įstatymui, Lietuvoje atitinkamai pradėtas taikyti rinkos teisminės mediacijos modelis.

Pastebėtina, jog atlikus praktinius tyrimus, nustatyta, kad mediatoriumi veikiantys oficialūs asmenys, turintys su teismu susijusius įgaliojimus ir specialius profesinius įgūdžius siekti susitarimo (šiuo atveju turima omenyje mediatoriais veikiančius teismo personalo atstovus), iš tikrųjų įgyvendina pusiau teisminę valdžią tuo aspektu, jog itin kontroliuoja taikaus susitarimo siekimo procesą ir daro jam įtaką. Tokie jų veiksmai yra mažiau formalūs nei teisėjo valdžios įgyvendinimas, tačiau kartu daugiau nei įprastas „palengvinimas“, su kuriuo siejama mediacijos procedūra<sup>339</sup>.

Įvertinus teisminės mediacijos užsienio valstybėse taikymo praktišką, galima įvardyti ir kitas teisminės mediacijos taikymo formas. Teisminė mediacija gali būti skirstoma, atsižvelgiant į tai, ar mediatoriumi yra fizinis, ar juridinis asmuo. Štai, pvz., Prancūzijoje, priėmus atitinkamus Civilinio proceso kodekso pakeitimus, numatyta, kad mediacija gali būti patikėta fiziniam asmeniui arba asociacijai. Tuo atveju, jeigu mediatoriumi paskiriama asociacija, jos teisinis atstovas teisėjų sutikimu nurodo pavardę ar pavardes asmenų, kurie asociacijos vardu įgyvendins jai pavestą uždavinį. Todėl mediatoriumi paskyrus asociaciją, mediacijos vykdymas, žinoma, vis tiek atliekamas konkretaus fizinio asmens, tačiau mediatoriumi šiuo atveju laikoma asociacija<sup>340</sup>. Be to, gali būti skiriamas vienas arba daugiau nei vienas mediatorius (komediatoriai).

Kaip jau minėta, teisminės mediacijos atveju mediatoriumi gali būti tiek teisėjas ar kitas teismo personalo atstovas, tiek ir bet kuris kitas nešališkas asmuo, atsižvelgiant į tai, ar atitinkamoje valstybėje pasirinktas teisėjų teisminės mediacijos, ar rinkos teisminės mediacijos modelis. Paprastai tuo atveju, jeigu mediatoriumi yra teisėjas, juo nebūna būtent bylą nagrinėjantis teisėjas, o mediacijai pasibaigus, asmuo, kuris atliko

<sup>339</sup> Ingleby, R. Court Sponsored Mediation: The Case Against Mandatory Participation. *The Modern Law Review* [interaktyvus].1993, 56(3): 441–451 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810150602/pdf>>.

<sup>340</sup> Nougain, H-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 167.

mediatoriaus funkcijas, negali būti teisėju ar kurios nors iš šalių atstovu, jeigu kilęs ginčas toliau nagrinėjamas teisme. Tačiau valstybių praktikoje taikant mediaciją esama ir nurodytų principų išimčių. Pavyzdžiui, Ispanijoje mediatoriumi gali būti teisėjas, pas kurį pradėtas teisminis procesas<sup>341</sup>, o darbo teisinių santykių bylose mediacija apskritai yra vieša, pats teisėjas veikia kaip mediatorius ir gali teikti šalims pasiūlymus dėl taikaus ginčo išsprendimo<sup>342</sup>.

Teisminė mediacija gali skirtis ir pagal tai, kaip yra paskiriamas atitinkamas mediatorius. Remiantis bendru principu, mediatorius skiriamas šalių susitarimu, o kalbant apie teisminę mediaciją, tokį susitarimą įprastai tvirtina teisėjas. Todėl teisėjo vaidmuo tokiu atveju yra daugiau pasyvus, tačiau praktikoje esama pavyzdžių, kai teisėjo vaidmuo skiriant mediatorių yra aktyvesnio pobūdžio. Pavyzdžiui, Prancūzijoje šalys pateikia pasiūlymus dėl mediatoriaus skyrimo, tačiau būtent teisėjui suteikiama teisė skirti mediatorių, o tokia jo teisė nėra vien formali<sup>343</sup>.

Pažymėtina, jog nors bendrai alternatyvus ginčų sprendimas iš esmės vystosi dviem kryptimis – teisminėje sistemoje ir už jos ribų, tai nereikia, kad nėra sąveikos tarp šių dviejų krypčių. Yra tiek „privačios“ alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros, taikomos visiškai autonomiškai ir nepriklausomai nuo esamos teisminės sistemos, tiek procedūros, tapusios teisminės sistemos sudėtine dalimi ir taikomos jos pagrindu, tiek ir „teismo nurodytos“ alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros, kurios nors ir yra inicijuojamos teismo (viešasis elementas), tačiau vyksta visiškai nepriklausomai nuo teismų – teismui nekontroliuojant ir neadministruojant šios procedūros eigos ir rezultatų, ne teismo patalpose, nedalyvaujant teismo darbuotojams – taigi iš esmės privačiai (privatus elementas)<sup>344</sup>. Tad analogiškai ir teisminės mediacijos atveju praktikoje esama teisminės mediacijos modelių, kuriuose teismas atlieka aktyvų vaidmenį, ir modelių, kuriuose susilieja nurodyti viešasis ir privatus

<sup>341</sup> De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 343.

<sup>342</sup> Ten pat, p. 346.

<sup>343</sup> Nougéin, H-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 170.

<sup>344</sup> Kaminskienė, N., *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. p. 110.

elementai – nors teisminės mediacijos inicijavimas ir sietinas su aktyviu teisėjo vaidmeniu, toliau mediacija iš esmės vykdoma privačiai, teismui ir jo atstovams iš esmės nekontroliuojant ir neadministruojant tokios procedūros eigos.

Pavyzdžiui, JAV paprastai mediacijos paslaugas, teismui atitinkama tvarka inicijavus tokios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros taisyklę, teikia privatūs subjektai, nes bendrosios teisės tradicijos sistemoje teisėjui būdingas nepriklausomo tarpininko tarp ginčo šalių vaidmuo<sup>345</sup>. Kartu pažymėtina, kad nors skirtingose valstijose skiriasi mediatorių išsilavinimo ir kvalifikaciniai reikalavimai<sup>346</sup>, dažnai su teismu susijusioms mediacijos paslaugoms teikti yra sukuriama speciali mediatorių apmokymo programa. Tarkime, Floridos valstijoje mediacijos mokymai reguliuojami ir teikiami įgyvendinant Floridos Aukščiausiojo teismo sertifikuotas programas. Tačiau tolesnis teismo vaidmuo, kilusį ginčą sprendžiant teisminės mediacijos būdu, yra minimalus, nes taikus ginčo sprendimas vykdomas taikant ne teismo nagrinėjimo taisykles.

Prancūzijoje mediatoriumi, ginčą sprendžiant teisminės mediacijos būdu, gali būti tiek teisėjas, tiek ir trečiasis nešališkas subjektas<sup>347</sup>. Nepaisant to, kad mediatoriumi konkrečiu atveju yra trečiasis nešališkas asmuo, teisėjas išlieka aktyvus, nes būtent jam suteikta teisė atsakyti perduoti ginčą spręsti taikant teisminę mediaciją<sup>348</sup>, taip pat jis gali bet kuriuo metu nuspręsti nebataikyti teisminės mediacijos, o mediatorius atitinkamai įpareigojamas nuolat informuoti teisėją apie teisminės mediacijos metu iškilusius sunkumus.

<sup>345</sup> Fischer-Zernin, V.; Junker, A. Arbitration and Mediation: Synthesis or Antithesis. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1988, 5(1): 21–40. [žiūrėta 2011-07-21]. <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=116&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set_as_cursor=116&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230)>.

<sup>346</sup> Raines, S.; Hedeem, T.; Barton, A. B. Best Practices for Mediation Training and Regulation: Preliminary Findings. *Family Court Review* [interaktyvus]. 2010, 48(3): 541–554. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810170105/pdf>>.

<sup>347</sup> De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A., Tottel Publishing, 2005, p. 341.

<sup>348</sup> Ten pat, p. 162–164.

Pateikti pavyzdžiai iš užsienio valstybių praktikos taikant teisminę mediaciją patvirtina, kad teisminė mediacija skirtingose valstybėse ar net skirtingose atitinkamos valstybės teritorijos dalyse gali būti taikoma itin skirtinga forma, o teismo vaidmuo, taikant teisminę mediaciją, tiesiogiai priklauso nuo atitinkamoje šalyje galiojančio teisinio reguliavimo arba susiklosčiusios praktikos. Kartu pažymėtina, kad visais atvejais dažniausiai būtent teisėjas nusprendžia, visas ar dalis ginčo gali būti sprendžiama taikant teisminę mediaciją. Be to, tam tikrais atvejais, kai, remiantis teisės aktų nuostatomis, kilęs ginčas negali būti sprendžiamas mediacijos būdu, teisėjas gali nesutikti taikyti mediaciją arba informuoti šalis, jog mediacijos pagrindu priimtas taikus susitarimas negalės būti įgyvendintas.

Žinoma, čia buvo nurodytos ne visos galimos teisminės mediacijos formų, modelių ir rūšių klasifikacijos, kaip ir ne visi galimi skirtingų teisminės mediacijos modelių atribojimo kriterijai, tačiau pateiktieji vertinti kaip charakteringiausi, atskleidžiantys esmines teisminės mediacijos modelių, rūšių ir formų įvairovės tendencijas bei ypatumus.

#### **10.4.6. Konfidencialumo principas teisminėje mediacijoje**

Kaip jau ne kartą minėta, teisminei mediacijai būdingi bendrieji mediacijos principai ir bruožai, tačiau teisminės mediacijos specifika lemia, jog kai kurių iš pagrindinių mediacijos principų turinys taikant teisminę mediaciją šiek tiek skiriasi, palyginti su taikiu ginčų sprendimu privačios arba neteisminės mediacijos būdu. Kadangi gana plačiai aptarti privalomos teisminės mediacijos požymiai ir jos ryšys su šalių savanoriškumo principu, papildomai dėl jo nepasisakytina. Tačiau kitam vienam iš esminių mediacijos principų – konfidencialumo principui, atsižvelgiant į teisminės mediacijos specifiką, reikia atskiro dėmesio.

Mediacijoje taikomas konfidencialumo principas sietinas tiek su pačiu procesu, tiek ir su jame šalių atskleista informacija, išsakytomis nuomonėmis. Mediacijoje taikomas konfidencialumo principas iš dalies siejamas su privačiu mediacijos pobūdžiu ir reiškia, jog šalys gali laisvai elgtis mediacijos metu, atskleisti informaciją, išreikšti savo požiūrį, pateikti pasiūlymus ar siūlyti nuolaidas, žinodamos, kad yra saugios, kad tokie jų veiksmai neužkirs joms kelio tuo atveju, jeigu toliau ginčas bus sprendžiamas teisme, įrodinėti ir ginti priešingą mediacijos metu išreikštai

poziciją. Tokia konfidenciali pačios mediacijos prigimtis – lyg priešprieša teisminiam nagrinėjimui, kuris yra viešas ir potencialiai nepatogus, nesmagus<sup>349</sup>. Todėl kyla klausimas, koks yra tokio privatų mediacijos pobūdį atspindinčio mediacijos principo turinys teisminės mediacijos atveju.

Konfidencialumo reikalavimas, žinoma, taikomas ir teisminėje mediacijoje. Tuo atveju, jeigu mediatoriumi yra trečiasis nešališkas subjektas, nustatomas bendro pobūdžio draudimas mediatoriui atskleisti bet kokią mediacijos metu gautą informaciją, išskyrus tuos atvejus, jeigu yra gautas abiejų šalių rašytinis sutikimas atskleisti atitinkamą informaciją<sup>350</sup>. Toks reikalavimas tiesiogiai sietinas su siekiu, kad šalys jaustųsi saugios, imdamosi taikiai išspręsti kilusį ginčą. Pažymėtina, kad konfidencialumo reikalavimas taikomas tiek mediatoriams civiliniuose ginčiuose, tiek ir tuo atveju, jeigu pasitelkus mediaciją sprendžiamas ginčas baudžiamosios teisės srityje. Pavyzdžiui, Prancūzijos teisės sistemoje galioja bendras principas, kad mediatoriaus išvados ir teiginiai, išreikšti mediacijos metu, negali būti pagrindas nuteisti asmenį, jeigu šalys nedavė sutikimo, kad tokie elementai būtų atskleisti teisėjui<sup>351</sup>.

Pastebėtina, kad tam tikrais atvejais šalys privalo paaiškinti teisėjui, kokių veiksmų jos ėmėsi, siekdamos išspręsti ginčą ir kurie veiksmai buvo nesėkmingi<sup>352</sup>. Tačiau manytina, kad tokia informacija, galiojant bendram konfidencialumo principui, negali būti susijusi su mediacijos metu šalių pareikštais teiginiais, išreikštomis nuomonėmis, mediatoriaus išvadomis. Tam tikrais atvejais mediatoriui nustatoma pareiga informuoti teisėją apie mediacijos metu iškilusius sunkumus. Tokia pareiga vertintina kaip itin delikati, nes mediatorius privalo laikytis konfidencialumo pareigos, tačiau visais atvejais tai priklauso nuo konkrečios informacijos pobūdžio. Be to, tais atvejais, kai mediacijos metu būtina kreiptis į teisėją, kad būtų gauti ar

<sup>349</sup> Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006, p. xviii.

<sup>350</sup> Pavyzdžiui, Prancūzijos civilinio proceso kodeksas nustato konfidencialumo pareigą mediatoriui, numatydamas, kad mediatorius privalo išlaikyti paslaptį trečiųjų asmenų atžvilgiu, o išvados ir šalių pasisakymai negali būti pateikti teisėjui, išskyrus esant šalių sutikimui. Nougein, H-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 155.

<sup>351</sup> Ten pat, p. 156.

<sup>352</sup> Underhill, D. S. English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999. *European Business Law Review*. 2003, 14(3): 259–276.

parengti tam tikri dokumentai, informacijos pateikimas teisėjui turi būti vertinamas kaip suderinamas su konfidencialumo reikalavimu. Priešingu atveju, jeigu iškilę tam tikrų sunkumų, susijusių su mediacijos turiniu, teisėjui pateikiama informacija gali būti tik bendro pobūdžio, nepateikiant konkrečių detalių, kurios galėtų turėti įtakos teisėjo nuomonei apie bylą. Teisinėje literatūroje taip pat teigiama, jog praktikoje konfidencialumo pareigos turinys, kalbant apie mediatoriaus pareigą informuoti teisėją apie sunkumus, kylančius vykdant mediatoriaus misiją, tiesiogiai priklauso nuo teisėjo ir paskirto mediatoriaus pasitikėjimo vienas kitu<sup>353</sup>.

Jeigu mediatoriumi yra teisėjas, taikomi tie patys principai. Kaip jau minėta, paprastai teisėjas, kuris veikia kaip mediatorius, vėliau negali būti teisėju toje pačioje byloje, jeigu nėra pasiekiamas taikus susitarimas, o ginčas nagrinėjamas teismine tvarka. Kadangi mediacija yra siejama su trečiojo nešališko subjekto, veikiančio kaip tarpininkas, padedančio šalims išspręsti kilusį ginčą, dalyvavimu tokioje procedūroje, tuo atveju, kai teisėjas, nagrinėjantis bylą, veiktų ir kaip mediatorius, mediacijai nepavykus ir tam pačiam teisėjui toliau nagrinėjant bylą, konfidencialumo reikalavimo laikymasis taptų abejotinas.

Darytina išvada, kad teisminės mediacijos atveju nustatomas bendrai mediacijai būdingas konfidencialumo reikalavimas, įpareigojantis mediatorių ir šalis neatskleisti mediacijos procedūros metu gautos informacijos. Tačiau dėl skirtingose valstybėse paplitusios skirtingos teisminės mediacijos praktikos ir reglamentavimo, tokio principo turinys gali skirtis, turėti tam tikrą specifiką.

#### **10.4.7. Taikus susitarimas teisminėje mediacijoje**

Tuo atveju, jeigu teisminė mediacija yra sėkminga, mediacijos pagrindu šalių pasiektas taikus susitarimas dažniausiai yra tvirtinamas teismo<sup>354</sup>. Tokiu būdu taikus susitarimas šalims įgyja teismo sprendimo galią ir tampa privalomas vykdyti.

Pažymėtina, jog teisės aktai paprastai nustato, jog teisminės mediacijos atveju, pasiekus taikų susitarimą, šalys privalo pranešti teismui apie

<sup>353</sup> Nougéin, H.-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 164.

<sup>354</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. VĮ Registrų centras, Vilnius 2011, p. 240.

teisminės mediacijos rezultatus ir atitinkamai kreiptis, kad pasiektas susitarimas būtų patvirtintas. Tačiau toks patvirtinimas ne visuomet vertinamas kaip būtina teisminės mediacijos procedūros dalis. Toks pasiektos susitarimo teisminis patvirtinimas vertinamas ne kaip būtinybė, nes net ir nepatvirtintas susitarimas šalims turi sutarties galią. Remiantis principu, jog sutarčių turi būti laikomasi, sutartinių pareigų vykdymas gali būti atitinkamai taip pat užtikrinamas teismine tvarka<sup>355</sup>. Kitaip tariant, tuo atveju, jeigu viena iš šalių tinkamai nevykdytų teisminės mediacijos pagrindu pasiektos susitarimo, kita šalis galėtų kreiptis į teismą kaip ir bet kurios kitos sutarties nuostatų nesilaikymo ar įsipareigojimų nevykdymo atveju, siekdama, kad teismine tvarka būtų apgintos jos pažeistos teisės ir užtikrintas tinkamas sutarties vykdymas.

Kalbant apie teisminės mediacijos pagrindu pasiektos taikaus susitarimo privalomumą, svarbu paminėti, kad teismo atliekamas taikaus susitarimo tvirtinimas negali būti vertinamas kaip absoliuti teismo pareiga ar išimtinai formalus pobūdžio veiksmas. Šalims pateikus teismui tvirtinti jų pasiektą taikų susitarimą, teismas paprastai atlieka pasiektos susitarimo teisminę kontrolę. Pabrėžtina, jog daugelyje valstybių teisės aktai įtvirtina atitinkamus reikalavimus mediacijos pagrindu pasiekiamam taikiam susitarimui – toks susitarimas negali prieštarauti viešajai tvarkai, pažeisti įsakmių teisės aktų reikalavimų ir kita. Todėl teisėjas, nustatyta tvarka tvirtindamas šalių pasiektą taikų susitarimą, turi atsižvelgti į minėtus aspektus.

Tiesa, pripažįstama, kad teisėjo atliekamos sudaryto taikaus susitarimo kontrolės ribos gali skirtis, atsižvelgiant į tai, kokioje srityje buvo kilęs ginčas tarp šalių ir atitinkamai sudarytas taikus susitarimas. Tuo atveju, jeigu tarp šalių kilo komercinis ginčas, teisėjo atliekama pasiektos susitarimo kontrolė bus mažiau išsami dėl komercinėje teisėje galiojančio šalių laisvės disponuoti savo teisėmis principo<sup>356</sup>. Žinoma, tokia išvada nesietina su aukščiau minėtais įsakmiais reikalavimais, susijusiais, pvz., su viešąja tvarka.

<sup>355</sup> Nougéin, H.-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 165.

<sup>356</sup> Nougéin, H.-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004, p. 165.

#### 10.4.8. Teisminė mediacija Lietuvoje

Lietuvoje, kaip ir daugelyje kitų civilinės teisės tradicijos valstybių, pirmiausia aktyviausiai pradėta taikyti būtent teisminė mediacija<sup>357</sup>. Be to, kaip ir daugumoje Rytų Europos valstybių, teisminė mediacija Lietuvoje pradėta diegti, visų pirma priimant atitinkamą teisinį reguliavimą ir tik paskui jį pradėdant taikyti praktikoje.

Pirmasis tiesioginis žingsnis, susijęs su teisminės medicijos atsiradimu ir taikymu Lietuvos teisinėje sistemoje, sietinas su Teismų tarybos (vėliau – Teisėjų taryba) 2005 m. gegužės 20 d. patvirtintu Bandomuoju teisminės medicijos projektu. Šiam projektui įgyvendinti taip pat buvo priimtos Teisminės medicijos taisyklės. Pradinis Bandomojo teisminės medicijos projekto tikslas buvo sukurti teisminės medicijos civilinėse bylose sistemą ir išbandyti jos taikymą Vilniaus miesto 2-ajame apylinkės teisme. 2007 m. sausio 26 d. nutarimu Teisėjų taryba išplėtė šio projekto taikymą, numatydama teisminės medicijos taikymą Lietuvos apeliaciniame teisme, Vilniaus miesto 3-iajame apylinkės teisme bei Kaišiadorių rajono apylinkės teisme, taip pat nustatydama, kad jis gali būti taikomas ir kituose teismuose, pasirengusiuose taikyti teisminę mediciją. 2011 m. sausio 28 d. Teisėjų taryba pritarė, kad mediacija būtų taikoma visuose Lietuvos Respublikos teismuose, siekiant suteikti galimybę taikyti mediciją neatsižvelgiant į regioną.

Šiuo aspektu paminėtina, kad kuriant teisminės medicijos projektą Lietuvoje buvo pasinaudota sėkminga Kanados Kvebeko provincijos patirtimi. Lietuvoje Teisminės medicijos taisyklių pagrindu sukurtas teisminės medicijos modelis į teisėjų teisminės medicijos modelį buvo panašus tuo, kad buvo sukurta teisminės medicijos procedūra, taikoma laisva šalių valia. Be to, Teisminės medicijos taisyklės pirmiausia numatė, kad mediatoriumi galėjo būti tik teisėjai arba teisėjų padėjėjai, įtraukti į teismo mediatorių sąrašą<sup>358</sup>. Tačiau vėlesni Teisminės medicijos taisyk-

<sup>357</sup> Iš tikrųjų, nepaisant tiek valstybės, tiek ir privačios iniciatyvos taikyti mediciją ginčams spręsti, duomenų apie neteisminės (privačios) medicijos taikymą Lietuvoje nėra gausu, o tai sudaro prielaidą teigti, kad bent jau kol kas medicija mūsų valstybėje taikoma tik daugiausia teisminės medicijos pavidalu.

<sup>358</sup> Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo Vadis? *Socialinis darbas*. 2010, Nr. 9(1), p. 57.



lių pakeitimai leido mediatoriais būti ir kitiems asmenims, turintiems reikiamą kvalifikaciją ir įrašytiems į teismo mediatorių sąrašą.

Tolesni Lietuvoje įtvirtinto teisminės mediacijos modelio pasikeitimai sietini su 2008 m. liepos 15 d. priimtu Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymu (toliau – ir Įstatymas). Būtent minėtas Įstatymas sudarė pagrindą pereiti nuo anksčiau pasirinkto teisėjų teisminės mediacijos modelio prie rinktos teisminės mediacijos modelio. Įsigaliojusiam Įstatyme nebebuvo įtvirtintos teismo mediatoriaus sąvokos, nereglamentuojami klausimai, susiję su teismo mediatorių sąrašu, o teismas neteko teisės kontroliuoti asmenis, teikiančius teisminės mediacijos paslaugas. Be to, teisminės mediacijos procedūros taikymas susietas ne tik su bylos iškėlimu teisme, bet ir įtvirtintas kaip teisės kreiptis į teismą prielaida<sup>359</sup>. Taigi ginčo šalims iš esmės suteikta daugiau laisvės, savarankiškumo.

Kalbant apie teisminės mediacijos taikymą Lietuvoje, svarbu ne tik paminėti su tuo susijusio teisinio reguliavimo raidą, bet ir atsižvelgti į teisminės mediacijos taikymo Lietuvoje rezultatus. Teisės autoriai, analizuodami tokius rezultatus, skiria juos į tiesioginius ir netiesioginius<sup>360</sup>, tiesioginius rezultatus siedami su statiniais teisminės mediacijos taikymo rodikliais, o netiesioginius rezultatus – su teisminės mediacijos projekto vykdymo nulemtais teismų veiklos, teisės sistemos, Lietuvos visuomenės pokyčiais. Vertinant statistinius duomenis, daroma išvada, jog teisminės mediacijos projektas Lietuvoje įgyvendintas vangiai, nes iš tikrųjų tik keletas bylų buvo perduota teisminei mediacijai. Netiesioginiai Bandomojo teisminės mediacijos projekto įgyvendinimo rezultatai vertinami optimistiškiau, nes teisėjai tapo iniciatyvesni taikydami šalis, o teisminės mediacijos tikslų siekiama taikant teisminį sutaikymą. Taip pat teigiama, jog Bandomojo teisminės mediacijos projekto įgyvendinimas prisidėjo prie mediacijos populiarinimo visuomenėje, teisinės visuomenės švietimo<sup>361</sup>.

<sup>359</sup> Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo Vadis? *Socialinis darbas*. 2010, Nr. 9(1), p. 57.

<sup>360</sup> Ten pat, p. 58–59.

<sup>361</sup> Žalėnienė, I.; Tvaronavičienė, A. The Main Features and Development Trends of Mediation in Lithuania: the Opportunities for Lawyers. *Jurisprudencija*. 2010, 1(119): 227–242.

Taigi teisminė mediacija, nors ir aktyviai skatinama, kol kas Lietuvoje taikoma gana vangiai, tačiau ši alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra po truputį tampa žinoma ir pripažįstama visuomenėje, o tai ateityje, tikėtina, lems platesnį jos taikymą praktikoje. Taip pat pabrėžtina, jog teisminė mediacija Lietuvoje, skirtingai negu daugelyje kitų valstybių, yra taikoma išimtinai civilinių ginčų srityje. Kitose teisės srityse kilę ginčai kol kas nėra taikiai sprendžiami taikant teisminę mediaciją.



1. Mediacijai būdingas lankstumas ir dinamiškumas lemia mediacijos taikymo formų įvairovę, dėl kurios skirtingos teisės tradicijos valstybėse ir net skirtingose tos pačios teisės tradicijos valstybėse mediacija gali egzistuoti ir būti taikoma vis kitokia, išskirtinė forma.
2. Mediacijos atsiradimas ir plėtra skirtingos teisės tradicijos valstybėse turėjo savo ypatumų, dėl kurių skiriasi ir mediacijos rūšių, teisminės ir neteisminės mediacijos paplitimas bei taikymas bendrosios ir žemyninės teisės tradicijos valstybėse.
3. Tiek teisminės, tiek neteisminės mediacijos atsiradimas ir plėtra pirmiausia sietini su anglosaksų teisės tradicijai priklausančių šalių praktika. Anglosaksų teisės tradicijai priklausančiose valstybėse visų pirma vystėsi ir įsigalėjo privati, neteisminė mediacija ir tik vėliau pradėta taikyti teisminė mediacija. Be to, anglosaksų valstybėse pirmiausia atsirado būtent mediacijos praktika ir tik paskui imtasi veiksmų mediacijai, kaip alternatyviai ginčų sprendimo procedūrai, institucionalizuoti, o galiausiai ir reikiamam teisiniam reguliavimui priimti. Šiai teisės tradicijai priklausančiose valstybėse aktyviai taikoma tiek teisminė, tiek ir neteisminė mediacija.
4. Žemyninėje Europoje tiek mediacija bendrai, tiek ir mediacijos rūšys atsirado ir pradėtos taikyti vėliau nei bendrosios teisės tradicijos valstybėse. Žemyninės Europos šalių praktika, diegiant mediaciją, yra įvairialypiškesnė nei anglosaksų tradicijai priklausančiose valstybėse. Civilinės teisės tradicijai priklausančiose valstybėse pirmumas teikiamas ne praktikai, o teisiniam reguliavimui. Šios teisės tradicijos valstybėse teisminė mediacija yra labiau paplitusi nei neteisminė mediacija, kuri taikoma labai ribotai arba apskritai netaikoma.
5. Pagrindinis teisminės ir neteisminės mediacijos atskyrimo kriterijus yra tai, ar konkrečios mediacijos rūšies taikymas sietinas su teismo proceso inicijavimu. Jeigu tam, kad mediacija būtų pritaikyta, ginčo šalys turi kreiptis į teisumą, kalbama apie teisminę mediaciją, priešingu atveju – apie neteisminę mediaciją.
6. Teisminė mediacija paprastai yra griežčiau reglamentuotas, aiškiau apibrėžtas procesas. Neteisminė mediacija aiškiausiai atspindi mediacijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros, lankstumą ir dinamiškumą, nes yra kur kas mažiau reglamentuota, jai būdinga itin įvairialypė taikymo praktika.

7. Teisminė mediacija gali būti privaloma ir neprivaloma. Neteisminė mediacija paprastai būna tik neprivalomo pobūdžio. Teisminės mediacijos privalomumas daugiausia būdingas anglosaksų valstybių praktikai, tačiau privalomumo elementas yra ir kai kurių žemyninės Europos valstybių praktikoje.
8. Teisminės mediacijos atveju mediatoriumi gali būti tiek teisėjas ar kitas teismo personalo atstovas, tiek ir bet kuris kitas nešališkas asmuo, atsižvelgiant į tai, ar atitinkamoje valstybėje pasirinktas teisėjų teisminės mediacijos ar rinkos teisminės mediacijos modelis.
9. Taikant teisminę mediaciją, nustatomas bendras mediacijai būdingas konfidencialumo reikalavimas, įpareigojantis mediatorių ir šalis neatskleisti mediacijos procedūros metu gautos informacijos.
10. Paprastai teisminės mediacijos atveju pasiekus taikų susitarimą, šalis privalo pranešti teismui apie teisminės mediacijos rezultatus ir atitinkamai kreiptis, kad pasiektas susitarimas būtų patvirtintas, tačiau toks patvirtinimas ne visais atvejais vertinamas kaip būtina teisminės mediacijos procedūros dalis, nes net ir nepatvirtintas susitarimas šalims turi sutarties galią.
11. Lietuvoje įsigaliojus Civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymui, sudarytos galimybės taikyti tiek teisminę, tiek ir neteisminę mediaciją. Be to, dar prieš įsigaliojant šiam įstatymui Lietuvoje pradėtas įgyvendinti Bandomasis teisminės mediacijos projektas, tačiau teisminė mediacija kol kas nėra aktyviai taikoma. Neteisminė mediacija šiuo metu apskritai negali būti vertinama kaip praktikoje taikomas alternatyvus ginčų sprendimo būdas.



### Klausimai

1. Koks yra pagrindinis mediacijos skirstymo į teisminę ir neteisminę kriterijus, jo ypatumai? Kas būdinga tokio kriterijaus turiniui Lietuvos teisinėje sistemoje?
2. Kokie yra mediacijos raidos Europoje ypatumai ir jų ryšys su mediacijos atsiradimu ir raida Lietuvoje?
3. Išvardykite esminius ir charakteringiausius teisminės bei neteisminės mediacijos taikymo Lietuvoje skirtumus.



### Literatūra

1. De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A. Tottel Publishing, 2005, p. 340–355.
2. *Dictionary of Conflict Resolution*. Red. Yarn D. H., San Dranciskas: Jossey-Bass Publishers, 1999.

3. Fischer-Zernin, V.; Junker, A. Arbitration and Mediation: Synthesis or Antithesis. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1988, 5(1): 21–40. [žiūrėta 2011-07-21]. <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=116&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set_as_cursor=116&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230)>.
4. Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006.
5. Ingleby, R. Court Sponsored Mediation: The Case Against Mandatory Participation. *The Modern Law Review* [interaktyvus]. 1993, 56(3): 441–451. [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810150602/pdf>>.
6. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Vilnius: VĮ Registrų centras, 2011.
7. Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo vadis? *Jurisprudencija*. 2010, 9(1): 54–63.
8. Kovach, K. *Mediation. The Handbook of Dispute Resolution* (red. Moffitt, M. L., Bordone, R. C.). San Franciskas: Jossey-Bass, 2005, p. 304–317.
9. Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2008, Nr. 87-3462.
10. Mandatory Mediation and Summary Jury Trial: Guidelines for Ensuring Fair and Effective Processes. *Harvard Law Review* [interaktyvus]. 1990, 103(5): 1086–1104. [žiūrėta 2011-07-21] <<http://www.jstor.org/pss/1341456>>.
11. Marsh, B. *The Development of Mediation in Central and Eastern Europe. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A. Tottel Publishing, 2005, p. 384–394.
12. Milašius, T. Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas. *Teisė*. 2007, 65: 43–58.
13. Mosten, F. S. Institutionalization of Mediation. *Family Court Review* [interaktyvus]. 2004, 42(2): 292–303 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810180103/pdf>> .
14. Motiwal, O. P. Alternative Dispute Resolution in India. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1998, 15(2): 117–128. [žiūrėta 2011-07-21] <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=110&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set_as_cursor=110&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237)>.
15. Nougain, H-J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004.
16. Raines, S.; Hedeem, T.; Barton, A. B. Best Practices for Mediation Training and Regulation: Preliminary Findings. *Family Court Review* [interaktyvus]. 2010, 48(3): 541–554 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810170105/pdf>>.

17. Spencer, D.; Brogan, M. *Mediation Law and Practice*. Cambridge University Press, 2006.
18. Teismų tarybos 2005 m. gegužės 20 d. nutarimu Nr. 13P- 348 patvirtintos Teisminės mediacijos taisyklės.
19. Underhill, D. S. English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999. *European Business Law Review*. 2003, 14(3): 259–276.
20. Vėbraitė, V. *Šalių sutaukymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija, Socialiniai mokslai: teisė (01 S). Vilnius, 2009.
21. Žalėnienė, I.; Tvaronavičienė, A. The Main Features and Development Trends of Mediation in Lithuania: the Opportunities for Lawyers. *Jurisprudencija*. 2010, 1(119): 227–242.



## II SKYRIUS. MEDIACIJOS TAIKYMAS SPECIFINĖSE SRITYSE

### 11. MEDIACIJA BAUDŽIAMOJOJE TEISĖJE

---

#### Turinys:

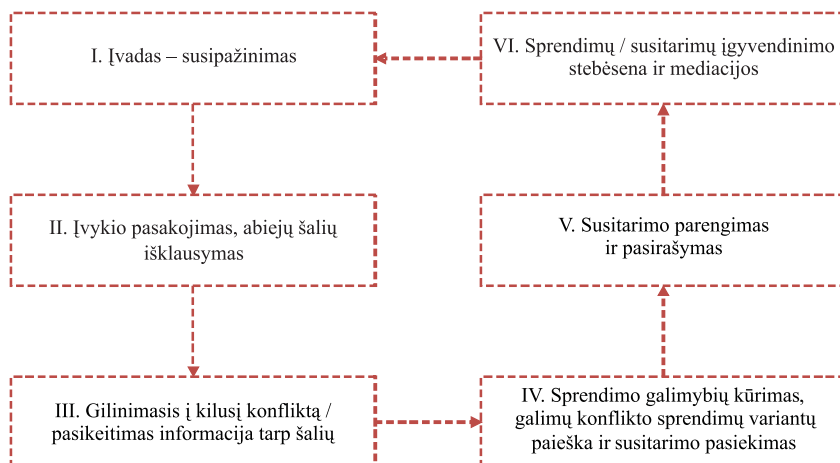
---

- 11.1. Mediacijos baudžiamojoje justicijoje samprata ir rūšys.
  - 11.2. Mediacijos baudžiamojoje justicijoje procesas.
- 

#### 11.1. Mediacijos baudžiamojoje justicijoje samprata ir rūšys

Mediacija baudžiamojoje justicijoje – tai mediacijos (tarpininkavimo) procesas, pagrįstas savanoriškumo, konfidencialumo ir kitais atkuriamojo teisingumo principais, kurio metu specializuotas mediatorius padeda nukentėjusiajai ir nusikaltusiajai šalims išnagrinėti konfliktą dėl padarytos nusikalstamos veikos ir priimti atkuriamojo pobūdžio susitarimą (sprendimą).

Mediacijos proceso struktūrinės dalys yra šios:



**I. Pirmasis mediacijos etapas:** mediacijos pradžia – mediatoriaus susipažinimas su situacija ir konflikto šalimis

Šio mediacijos **etapo tikslas** – nuosekliai pasirengti kokybiškam mediacijos procesui ir sukurti tinkamas jo įgyvendinimo sąlygas (pagrindus). Mediatorius privalo sukurti aplinką, leidžiančią šalims jaustis patogiai ir saugiai, taip pat pateikti reikiamą informaciją apie mediacijos procesą (jo esmę), įtvirtinti savo, neutralaus mediatoriaus, vaidmenį.

Mediacijos praktikoje yra įvairių šio etapo pavadinimų (įvardijimų) – pasirengimas mediacijai, įžanga, mediacijos įvadas ir kt.

**Mediatoriaus funkcijos** (ką turi padaryti mediatorius) šiame etape:

**1) Pirminės informacijos gavimo, analizės ir atvejo atrankos funkcija.** Informacijos gavimas iš policijos įstaigos arba kitų šaltinių (pvz., mokyklos, bendruomenės atstovų ar kt.) apie įvykį ir jo šalis, jos pirminis įvertinimas.

**Klausimai:** ar mediacija galima konkrečiu atveju? Ar privaloma atlikti ikiteisminį tyrimą? Ar mediatorius kompetentingas atlikti mediacijos procesą (pvz., nusizengusių nepilnamečių ar smurtinio nusikaltimo atvejais)? Kas suteiktų komediatoriaus pagalbą, jei to prireiktų?

#### **Atvejo mediacijai atranka**

**Tikslas** – vadovaujantis atskirais atrankos kriterijais priimti sprendimą dėl atvejo tinkamumo (galimumo) mediacijai.

Atvejo atrankoje (nukentėjusio ir nusikaltusio nepilnamečio mediacijai) remiamasi šiais kriterijais:

- įvykis susijęs su teisės pažeidimais nuosavybei ar asmeniui, kai baudžiamasis persekiojimas neinicijuojamas;
- nukentėjęs asmuo yra žinomas, jis galėtų (išankstinė prielaida) dalyvauti mediacijoje;
- nusikaltęs (pastaruoju atveju kalbama apie nepilnamečių) asmuo yra žinomas, jis pripažįsta padaręs teisės pažeidimą;
- nusikaltęs nepilnamečis neturi aiškių kriminalinės asmenybės bruožų ir atitinkamos patirties (pvz., anksčiau padaręs keliolika nusikaltimų, pasižymi agresyvia elgsena ir pan.);
- nusikaltimą padaręs asmuo neturi itin didelių psichikos sveikatos problemų.

Mediatorius, gavęs informaciją apie atvejį, turi ją apsaugoti ir protingai panaudoti mediacijos tikslams pasiekti. Mediacijos šalims pateikiama tik būtiniausia informacija, kuri gali turėti įtakos sėkmingai mediacijai.



**2) Kontaktinio asmens su šalimis funkcija.** Pirminis kontaktas su šalimis, siekiant įsitikinti, kad šalys nori ir gali savarankiškai dalyvauti mediacijos procese.

**Klausimai:** ar šalys sutinka (rodo iniciatyvą ir pan.) dalyvauti mediacijos procese? Ar šalys yra pažįstamos, ar yra dalykų, kurie juos sieja (bendri interesai, pomėgiai, draugai ir pan.)? Ar galimas nukentėjusio ir nusikaltusio asmens susitikimas? Ar yra formalių šalių sąsajų, t. y. bendra gyvenamoji, mokymosi, darbo ir kt. aplinka? Ar šalims svarbu, kad konfliktas būtų sprendžiamas?

**3) Informacijos suteikėjo (apie mediaciją) funkcija.** Mediatorius pateikia glaustą ir korektišką informaciją apie mediacijos procesą. Turi būti gautas šalių **sutikimas** dalyvauti mediacijoje. Mediatorius išaiškina pagrindinius mediacijos principus, jos privalumus ir galimas rizikas (kas gali nutikti).

Ši funkcija įgyvendinama tiesiogiai bendraujant su šalimis. Čia gali būti keli atvejai, t. y. kai mediatorius tiesiogiai susitinka su viena, vėliau – su kita šalimi, arba kai jis kontaktuoja naudodamasis ryšio priemone – bendrauja telefonu ar kreipiasi elektroniniais laiškais.

Aukos ir nusikaltusiojo mediacija (toliau – ANM) yra specifiška, nes galimi antrinės viktimizacijos atvejai, kai auka dėl patirtos nusikalstamos veikos, be tiesioginio neigiamo poveikio, gali patirti pakartotinius, papildomus neigiamus išgyvenimus (poveikius). Todėl mediatoriui primygtinai siūloma pradžioje kontaktuoti su nusikaltusiu asmeniu, gauti jo sutikimą dalyvauti mediacijoje, išsiaiškinti, ar jis neneigia aukos, ar pripažįsta padaręs nusikaltimą ir gailisi dėl to. Taigi tik gavęs nusikaltusio asmens informuotą sutikimą dalyvauti mediacijoje, mediatorius kreipiasi į auką, siūlydamas jai dalyvauti mediacijoje, suteikdamas informaciją apie nusikaltusiojo pasiryžimą (norą, poziciją) dalyvauti mediacijos procese. Priešingu atveju, gavus aukos sutikimą, o nusikaltusiajam atsisakius dalyvauti, ji gali jausti papildomus neigiamus išgyvenimus (atsūmimą, jos pačios kaltinimą ir pan.).

**Klausimai:** Ar šalys suprato, kas yra mediacija? Ar savanoriškai sutiko dalyvauti mediacijoje, ar nėra išorinio *spaudimo* dalyvauti ir pan.? Ar šalys yra motyvuotos (siekiančios, norinčios rasti ir priimti sprendimą)?

**4) Logistinė funkcija.** Mediatorius (arba jo įstaiga, jei tokia yra) privalo suderinti abiem šalims tinkamą mediacijos vietą ir laiką, išsiaiškinti, kokie asmenys dar dalyvaus mediacijos procese (nepilnamečių paramos, palaikymo asmenys, komediatoriai), suplanuoti dalyvių išdėstymą patalpoje (erdvėje), pasirūpinti reikiamomis priemonėmis (pvz., nešiojamoji lenta taisyklėms užrašyti, popieriaus lapais, rašymo priemonėmis) ir kitais dalykais, galinčiais turėti įtakos mediacijos procesui. Taip pat mediatoriui reikia pagalvoti, kaip užtikrinti abiejų šalių saugumą.

**Pasirengimas mediacijai: vieta ir aplinka**

**Mediacijos vieta.** ANM praktikoje susitikimo vieta parenkama atsižvelgiant tiek į šalių norus (poreikius), tiek į įvykio aplinkybes (pobūdį, nukentėjusio ar (ir) nusikaltusio asmens charakteristikas) ir kt.

Mediacijos procesui vertėtų pasirinkti mediacijos centro (tarnybos) patalpas, kurios yra specialiai įrengtos, vadovaujantis geros mediacijos praktikos pavyzdžiais. Tačiau šiuo metu Lietuvoje nėra mediacijos centrų, teikiančių šias paslaugas. Būtina suvokti, kad šalys turi jaustis gerai, patalpos neturi trikdyti ar kelti nepatogumų. Taigi turint omenyje nusižengusius nepilnamečius, reikia pasirinkti patalpas (vietą), kuriose jie jaustųsi saugiai. Tai gali būti savivaldybės, seniūnijos, mokyklos, bažnyčios ar pan. patalpos.

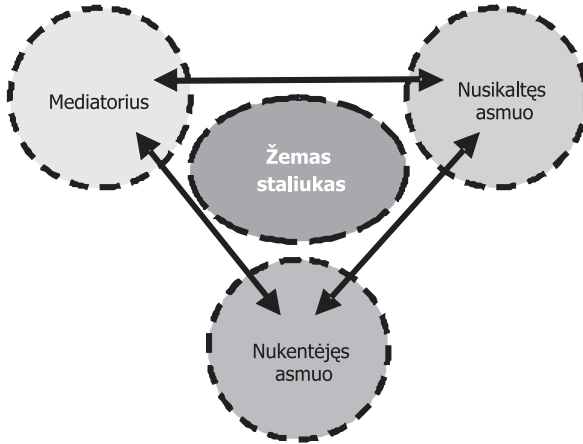
Mediacija gali būti atliekama ir policijos įstaigų patalpose, tačiau pritaikytose neformaliai bendravimui, pvz., vaikų apklausos kambariuose ir pan. Be to, visada tikslinga pagalvoti apie socialinių partnerių (viešųjų įstaigų, nevyriausybinių organizacijų, dirbančių su nepilnamečiais) pagalbą ieškant vietos mediacijai, nes gali nutikti, jog, atsiradus poreikiui, laiko paieškai pritrūks arba patalpos gali būti užimtos ar pan.

**Mediacijos aplinka.** ANM mediacija išsiskiria savo neformaliu pobūdžiu, netipiškais konfliktų dėl nusikaltusių nepilnamečių elgesio sprendimų būdais. Suprantama, kad policijos įstaigoje sunku sukurti nepilnamečiams patrauklią erdvę, tačiau tai padėtų pasiekti mediacijos proceso tikslą.

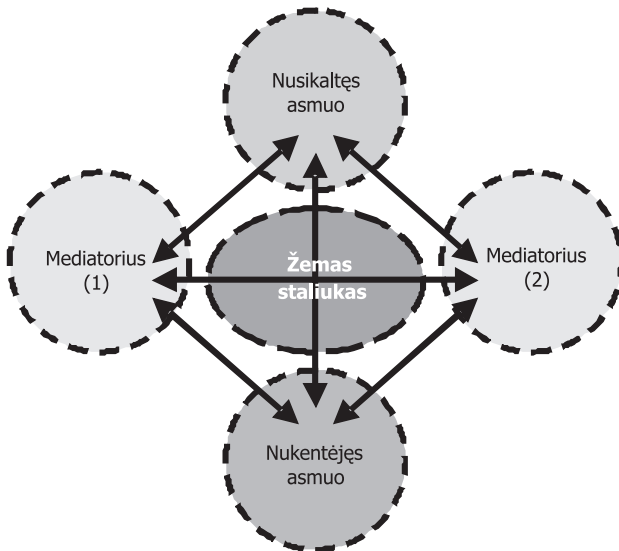
**Šalių išsidėstymas.** Labai svarbu, kad šalys jaustųsi mediacijoje ne tik saugiai, bet ir patogiai. Nerekomenduojama šalių susodinti taip, kad jos būtų viena šalia kitos, o mediatorius priešais. Galimi keli šalių išdėstymo būdai, kurie pateikiami schemose.

Šalių išdėstymas patalpoje (sėdėjimas):

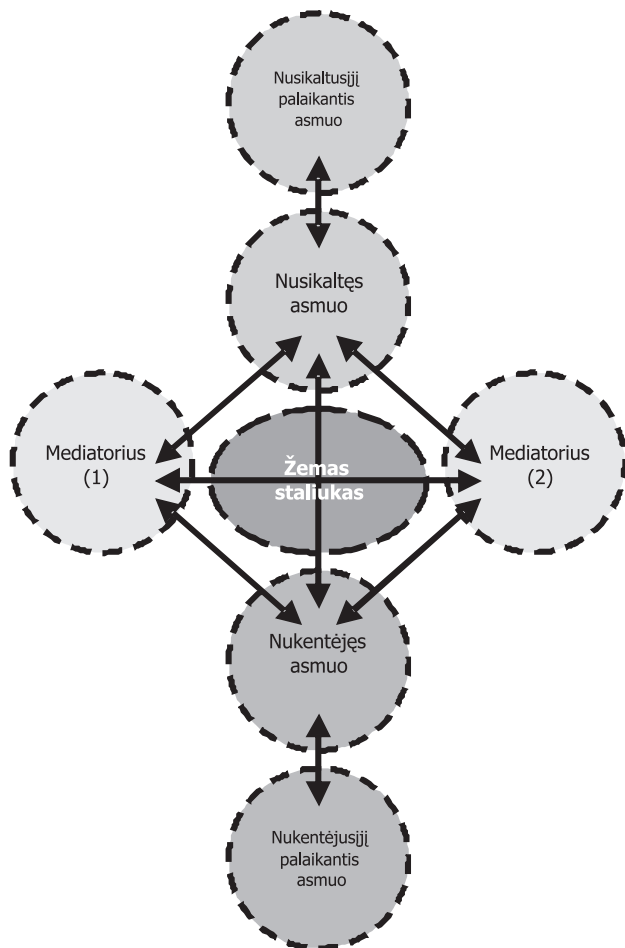
**A. Trikampis**



**B. Kvadratas** (naudojamas komediacijos atvejais)



**B1. Kvadratas** (taikomas komediacijos atvejais, kai dalyvauja šalis palaikantys asmenys).



**Galimos mediatoriaus klaidos:**

- mediatorius vadovaujasi nuostata, kad šalys gali turėti pakankamai informacijos apie mediacijos procesą. Deja, net ir tose valstybėse, kur mediacija taikoma kelis dešimtmečius, informacijos apie mediaciją vis dar trūksta. Tad mediatorius turi būti nuoseklus ir kantrus pateikdamas bazinę (pirminę) informaciją apie

mediaciją. Svarbu ir tai, kad šalys nebūtų *apkrautos* nereikalinga informacija, pvz., kas gali įvykti mediacijos metu. Be to, mediatorius turi orientuotis į dalyvius, jų brandą, gebėjimus suvokti tam tikrą informacijos kiekį;

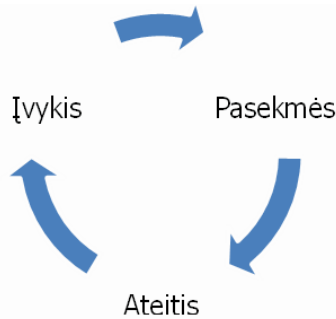
- **mediatorius formuoja nepagrįstus lūkesčius, mediaciją pateikia kaip panacėją.** Mediatorius turi būti atviras su šalimis, privalo paaiškinti, kad sėkmingas sprendimas dažniausiai yra pačių šalių rankose;
- **mediatorius konflikto šalis supažindina su mediacijos procesu formaliai ir skubotai.** Mediatorius turi pasirengti, t. y. numatyti, kaip prisistatys, ką pasakys, kiek truks prisistatymas, kaip bus formuojamas pasitikėjimas ir informuojami mediacijos dalyviai. Tačiau tai neturėtų būti formalus prisistatymas, perskaitomas iš popieriaus lapo;
- **mediatorius įkalbinėja šalis dalyvauti mediacijoje, tačiau susitikus jos atsisako, konfliktas dar labiau išsiplieskia.** Siekis kuo plačiau taikyti mediaciją yra suprantamas, tačiau tai neturėtų prieštarauti jos principams. Abi konflikto šalys turi norėti dalyvauti mediacijos procese;
- **mediatorius vadovaujasi savo (kaip pareigūno) išankstinėmis nuostatomis, matymu „kas gi įvyko“.** Suprantama, kad profesionalūs pareigūnai turi susiformavę profesinę intuiciją, požiūrį į nusikaltusį asmenį ir pan., tačiau mediacijos procesas reikalauja, kad į kiekvieną atvejį būtų žiūrima individualiai, vengiant „rentgeno reiškinių“.

### Rekomendacijos mediatoriui:

- **klausimų gidas.** Lietuvoje policijos taikoma mediacija yra naujovė, tarpininkai neturi daug patirties, todėl dėl praktikos stokos tikimybė suklysti yra didesnė. Užsienio šalių mediatorių veiklos praktikoje naudojamos tam tikros atmintinės (*klausimų gidai*), leidžiančios vykdyti procesą nuosekliai, laikytis struktūros, nepraleisti esminių klausimų (pozicijų);
- **mediacijos dalyvių sąrašas.** Buvo minėta, kad nepilnamečių mediacijos atvejai yra išskirtiniai. Vienas iš tokių išskirtinumų – tai

galimybė dalyvauti su konfliktu tiesiogiai nesusijusiems asmenims (specialistams) tam, kad procesas vyktų sklandžiai. Reikia išsiaiškinti, ar procese dalyvaus nepilnamečio globėjas(ai), kiti atstovai pagal įstatymą ar įgaliojimą bei kiti specialistai, pvz., socialinis pedagogas, mokytojas ar kt. Taip pat nustatomas jų galimas vaidmuo. Minėti asmenys negali trukdyti mediacijos procesui, daryti neigiamą poveikį;

- **trumpas mediacijos planas.** Mediatorius turi aiškiai matyti visą mediacijos proceso struktūrą ir eigą. *Minimalistinis planas* – tai, ką turi aptarti šalys per mediaciją: kas įvyko, kokios pasekmės, kaip galima išspręsti konfliktą;



- **mediatorių pozityvumas.** Mediatoriai privalo būti pozityvūs tiek nukentėjusiojo, tiek nusikaltusiojo atžvilgiu. Taip užtikrinamas nešališkumas, abi konflikto šalys skatinamos dirbti kartu ir ieškoti bendrų sprendimų;
- **komediacija: funkcijų pasiskirstymas.** Prieš mediaciją turi būti aiškiai nustatytos taisyklės, pasiskirstyta mediatorių vaidmenimis ir atsakomybėmis. Prasidėjus mediacijos procesui mediatoriai tartis prie konflikto šalių negali, stabdyti procesą, norint pasitarti, taip pat nerekomenduojama. Žinoma, pasitarti galima po susitikimo su šalimis tais atvejais, kai yra numatyti keli iš jų. Taigi kiekvienu atveju būtina susitarti, kas yra vedantysis mediatorius, o kas atlieka pagalbininko funkciją (plačiau apie komediaciją žr. „Delinkventinio nepilnamečio ir nukentėjusiojo mediacijos metodika“).

## II. Antrasis mediacijos etapas: atpasakojamas įvykis, išklausomos abi šalys

**Šio etapo tikslas** – suteikti nukentėjusiam, taip pat nusikaltusiam asmeniui galimybę be trukdžių išsakyti savo nusiskundimus, išreikšti nuomonę. Labai svarbu, kad mediatorius sukurtų aplinką, kurioje šalys viena kitos nepertrauktų, nekaltintų, neįžeidintų, negrasintų ar pan.

Taigi svarbu, kad šalys tiesiogiai išgirstų viena iš kitos patirto įvykio aplinkybių paaiškinimus, jų asmeninius pastebėjimus, kaip jos viską mato savo akimis. Mediatorius, aktyviai besiklausydamas, gali tinkamai įvertinti situaciją, pažinti abi konflikto šalis, jų asmenybės tipus.

Kartais mediacijos praktikoje nurodoma, kad šioje stadijoje gali būti išsikeliamas bendras tikslas, numatoma, ko ir kokiu būdu bus siekiama. Kai kalbama apie nepilnamečių mediaciją, jiems gali būti sudėtinga įvardyti tikslą. Kartais nepilnamečiai nėra tam pakankamai subrendę, todėl mediatorius turi padėti jiems tai padaryti.

Šiame etape:

- A. Kiekviena konflikto šalis papasakoja savo istorijos versiją.
- B. Aktyviai išklausoma pirmoji, tada – antroji šalis.
- C. Mediatorius užduoda patikslinamuosius klausimus pirmajai, tada – antrajai šaliai.
- D. Apibendrinama pirminė informacija (*pirmasis filtras*).
- F. Mediatorius patikrina, ar teisingai suprato abiejų šalių problemas.
- E. Padėkijama už atvirą pokalbį, padrąsinama, motyvuojama.

**Kiek trunka šis etapas?** Iš esmės tai pirmas abiejų šalių susitikimas. Svarbu, kad jis nebūtų labai ilgas, varginantis. Mediacijos praktikoje nurodoma, kad jis turi trukti ne ilgiau nei 45 min. Jei trūksta laiko, ypač kai dalyvauja nepilnametis, siūloma susitikti kelis kartus, t. y. šį etapą padalyti į kelis mažesnius susitikimus. Ilgiausia susitikimų trukmė suaugusiems gali būti 1,5 val. (be pertraukos), su pertrauka – iki 2,5 val.

**Kas pradeda pasakoti pirmas?** Vienareikšmiškai į šį klausimą sunku atsakyti, nes mediacijos praktika yra skirtinga. Dažniausiai nurodoma, kad pirmasis pasisakymas turi būti nukentėjusiojo, nes jis patyrė nuostolių, žalą, jo interesai buvo pažeisti ir t. t. Tačiau tai nereiškia, kad pradėti negali nusikaltusioji šalis, ypač tais atvejais, kai nukentėjęs yra suaugęs asmuo, o nusikaltęs – nepilnametis. Pastaraisiais atvejais nuken-

tėjusieji nori greičiau išgirsti nusikaltusiojo atgailavimą, prisipažinimą, kritišką savo elgesio vertinimą. Taip jie tarsi nori įsitikinti, kad jų sutikimas dalyvauti mediacijoje buvo teisingas sprendimas.

**Kokia turėtų būti kiekvienos šalies pasisakymo trukmė?** Kai šalis *piktnaudžiauja* galimybė išsakyti, pvz., jos nepertraukiamas kalbėjimas tęsiasi 30 min., mediatorius turi reaguoti. Tokiu atveju būtina užtikrinti, kad abi konflikto šalys turės tiek pat laiko pasisakyti. Aktyviai klausydamasis mediatorius turi fiksuoti, kad pasakojimas nesikartotų, nepasakotų įvykio kelis kartus, tik kitais žodžiais. Mediatorius gali nutraukti kalbantįjį ir užduoti klausimą arba pasakyti, kad tai jau buvo pasakyta. Pavyzdžiui, *gal galite papasakoti dar neminėtas įvykio aplinkybes? Gal galite reziumuoti savo pasakojimą?*

**Ar verta šalims padėti atsikratyti nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo pozicijos?** Viena iš pagrindinių funkcijų šiame etape – padėti nusimesti šalių prisiimtus vaidmenis. Reikia užtikrinti visišką nukentėjusio restituciją, kad jis auka, kurią reikia ginti ar jos gailėtis. Kartais nukentėjęs asmuo net gali save kaltinti, manydamas, kad pasielgė neapdairiai ar net išprovokavo nusikaltimą, kai, pvz., paliko automobilyje magnetolą ir ši buvo pavogta išdaužus automobilio langą. Arba kai buvo apiplėštas prie parduotuvės iš bankomato besigrynindamas pinigų, nors matė, kad šalia būriavosi jaunimo grupelė ir pan.

Kai nusikaltęs asmuo sako, jog *esu blogiukas, ko jūs iš manęs norite, ko tikėjotės, tą ir turite*, tai nėra vertinama teigiamai. Asmuo neturėtų priskirti savęs prie kriminalinės subkultūros, save stigmatizuoti.

#### **Mediatoriaus vaidmuo:**

- užtikrinti, kad kiekviena šalis galėtų nevaržomai išsakyti;
- aktyviai klausytis šalių pasakojimų;
- fiksuoti šalių atskleistus nusiskundimus, žalos pobūdį, kitus patirtus nuostolius;
- išklausus šalis, trumpai apibendrinti.

#### **Rekomendacijos mediatoriui:**

- nusikaltusiam ir nukentėjusiam asmenims priminti, kad jie turi laikytis mediacijos taisyklių bei jų pačių susitarimų (jei tokie buvo);



- pabrėžti, kad kiekviena šalis bendrauja tiesiogiai su tarpininku, pasakoja įvykio aplinkybes jam padedant;
- svarbu, kad šalys nepertrauktų viena kitos, stengtųsi išgirsti kitą šalį, nebandytų komentuoti, kritikuoti ar pan.;
- prieš pasakodamos šalys atsako į kelis pirminius klausimus: kaip buvo padarytas nusikaltimas (kaip jis įvyko), kokius padarinius sukėlė (kaip paveikė dalyvaujančius asmenis);
- pasakojimų metu išryškinti svarbiausias problemas, nusiskundimus, interesus, šalių jausmus;
- mediatorius rekomenduoja šalims susitarti, kaip jos kreipsis viena į kitą – vardu ar kreipiniu „jūs“, „tu“ ir t. t., kad vėliau nekiltų nesusipratimų dėl nepagarbos, įžeidinėjimų ar kt.

### **Galimos mediatoriaus klaidos (grėsmės):**

- mediatorius atlieka teisėjo funkciją, t. y. šalys tarpininką priima kaip formalų teisėją, kuris tardo, vėliau priims kaltinamąjį nuosprendį;
- mediatorius yra šališkas. Būtina išlaikyti neutralią ir nešališką poziciją abiejų šalių atžvilgiu, užtikrinti *jėgų balansą*;
- negalima pabrėžti kaltės jausmo, nes nusikaltęs asmuo gali imti jaustis nevykėliu, užribio žmogumi, o tai itin blogai veikia mediacijos procesą;
- mediatorius nebesiekia mediacijos tikslo – išspręsti konfliktą abiem šalims priimtiniu būdu. Mediacijos procese išsiveliama į beprasmes diskusijas;
- mediatorius negali nesiūlyti sprendimo, konflikto šalys turi pačios jį priimti;
- užduodami netinkami klausimai: kodėl Jūs taip padarėte? Ar negalėjote susilaikyti nuo šios veiklos?
- mediatorius per daug kalba. Mediacijos tikslas – kad daugiau kalbėtų konflikto šalys;
- negalima klausiti autoritariškų, atsakymą menančių klausimų, pvz.: *Ar nemanai, kad tau reikėtų tuojau pat prisipažinti ir atgailauti? Ar sudavei jam todėl, kad supykai?* Klausimai turi būti tokie, kad skatintų mąstyti.

**Ką turi išsiaiškinti mediatorius (į kokius klausimus gauti atsakymus):**

- kas įvyko, kokia kiekvienos šalies pozicija, reikalavimai, norai;
- kokie yra tikrieji šalių interesai, ko reikia, kad abi šalys liktų patenkintos;
- kokie šalių tarpusavio ryšiai (santykiai), jų stiprumas (ar jos bendrauja, ar buvo pozityvaus bendravimo laikotarpis, ar visada buvo nusiteikusios priešiška);
- ar šalys iniciatyvios, ar yra nusiteikusios ieškoti bendro sprendimo;
- koks yra jėgų balansas (kuri šalis yra stiprioji, kuri – silpnesnė);
- kaip kiekviena šalis suvokia ir vertina tikrus nusikaltimo padarinius;
- kokie yra šalių klausimai, į kuriuos jos nori (norės) gauti atsakymus;
- ar šalys linkusios į kompromisą, siekti sutarimo;
- ar jos mano, kad mediacijos procesas bus sėkmingas.

Šis etapas gali būti baigiamas namų darbų, atskirų užduočių pateikimu. Taip pat labai svarbu su šalimis tiksliai sutarti kito susitikimo (jeigu jis numatomas ir tikslingas) dieną ir laiką. Praktikoje nerekomenduojama, nebent to pageidauja šalys, keisti mediacijos vietas, nes tai susiję su saugumo jausmu. Kaskart atvykdamas į tą pačią erdvę žmogus gali atsisėsti į tą pačią vietą, todėl jaučiasi saugiau.

**III. Trečiasis mediacijos etapas: gilinimasis į kilusį konfliktą / pasikeitimas informacija tarp šalių**

**Šio etapo tikslas** – šalims įsigilinti į problemos esmę, visiškai suvokti, kas įvyko, kaip nukentėjęs ir nusikaltęs asmenys mato kilusį konfliktą ir jo pasekmes. Šioje stadijoje vyksta gilinimasis į šalių pateiktus faktus, aplinkybes, kurios joms kelia nerimą, yra svarbios.

Šis, kaip ir kiekvienas mediacijos proceso etapas tarpininkavimo praktikoje įvardijamas labai skirtingai: *problemų įvardijimas; spręstinių klausimų įvardijimas, konflikto esmės apibrėžimas* ir kt.

Informacijos pasikeitimas vyksta tiesiogiai tarp šalių. Ankstesnėje stadijoje informacija keliaudavo per tarpininką, o šiuo atveju pasakojimas nukreipiamas tiesiogiai į kitą šalį. Labai svarbu, kad šalys viena kitą

išgirstų, suvoktų interesus, neteiktų kontrargumentų, neneigtų ankstesnių parodymų.

Šis etapas gali būti pradedamas nuo informacijos papildymo, jei kas liko neišsakyta pirmojo susitikimo metu, ypač tais atvejais, kai mediacija vyksta kelis kartus. Kai mediacijos procesas trunka vieno susitikimo metu, to daryti nereikia, o paprasčiausiai pasiūloma, kad viena ar kita šalis papasakotų, kaip nusikaltimas ją paveikė, kokią žalą / nuostolius ji patyrė.

Taigi šalims sudaroma galimybė pateikti savo pažiūrį į esamą situaciją. Čia svarbu, kad nukentėjęs ir nusikaltęs asmenys sugebėtų į konfliktą pažiūrėti vienas kito akimis, kad kiekviena šalis pamatytų kitame žmoguje norą išspręsti problemą. Labai svarbu atsiprašyti, prisiimti atsakomybę, atskleisti gilumines konflikto detales ir taip suformuoti sąlygas sąžiningo sprendimo paieškai.

#### **Šio mediacijos etapo uždaviniai:**

- **išsamesnės informacijos gavimas iš nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo.** Klausimas: kas, jūsų manymu, įvyko?
- **nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo išgyvenimų ištransliavimas ir jausmų analizė.** Klausimai: kaip jūs jaučiatės? Kodėl taip jaučiatės?
- **nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo motyvavimas ieškoti sprendimų.** Klausimai: ko jūs norėtumėt iš kitos šalies? Kas, jūsų manymu, turi būti padaryta? Ką reikia padaryti, kad jūs pasiektumėte norimą rezultatą?

#### **Mediatoriaus funkcijos:**

**1) pokalbio valdymas.** Mediatorius, naudodamas aktyvaus klausymosi metodą, turi stebėti šalių pasisakymus. Suprantama, kad šalys gali piktnaudžiauti savo teise pasisakyti ir būti išklaustyti, tada mediatorius turi imtis atitinkamų priemonių. Pavyzdžiui, naudoti atskirus klausimus, kurie struktūruotų (konkretizuotų) šalies(ių) pasakojimus. Atsižvelgiant į situaciją, mediatorius gali užduoti:

- Informacinius klausimus, siekiant gauti daugiau informacijos apie įvykio aplinkybes, pvz., *gal galite patikslinti paskutinio ginčo aplinkybes?*

- Nuomonės klausimus, pvz., *ką jūs manote apie kitų konflikto šalių patirtą žalą?*
- Motyvuojančius klausimus. Tokie klausimai ypač taikomi nekalbiam asmeniui, skatinant jį pateikti kuo daugiau informacijos. Pavyzdžiui, *jūsų pasakojimas aiškus, tačiau gal galite patikslinti kai kurias detales?*
- Veidrodiniai klausimai. Perfrazuojama tai, kas buvo vienos ar kitos šalies pasakyta. Pavyzdžiui, *jei teisingai suprantu, jūs siūlote <...>?*

Pokalbio metu tikslinga prisiminti nusistatytas taisykles: nepertraukti kalbančiojo, kalbėti apie esminius dalykus ir kt. Mediatorius privalo laiku ir korektiškai priminti apie taisykles šalims, kad mediacijos procesas vyktų sklandžiai;

**2) nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo facilitavimo funkcija.** Viena iš pamatinių mediatoriaus funkcijų, kuri yra svarbi ne tik šioje stadijoje, bet ir visame mediacijos procese – tai pagalba šalims, jų įgalinimas spręsti problemą, bendravimo palengvinimas ir kt. Mediatorius turi ne tik išlaikyti šalių jėgų balansą, kad viena kitos neužgožtų, bet ir pastiprinti šalių pozityvumą sprendžiant problemą. Šalys ne tik pagiriamos, skatinamos pačios ieškoti sprendimo, bet joms taip pat gali būti užduoti klausimai, palengvinantys sprendimo paieškas.

Mediatorius išryškina svarbius faktus ir ypatingus momentus, kaip jautėsi tiek nukentėjęs, tiek nusikaltęs asmenys. Dažniausiai mediatoriai taiko perfrazavimo metodą, kai iš šalių išgirsta informacija pakartojama mediatoriaus žodžiais, taip užtikrinant, kad ji buvo teisingai suvokta. Be to, perfrazavimas šalis motyvuoja, nes parodo, kad buvo išgirstos ir suprastos. Galima paprašyti abiejų konflikto šalių trumpai papasakoti, ką išsakė priešinga šalis, taip užtikrinant, kad informacija buvo suvokta tinkamai.

Individualūs pokalbiai su šalimis. Mediacijos praktikoje jie vadinami *CAUCUS susitikimais*. Sudaroma galimybė pakviesti vieną ar abi šalis (atskirai) individualaus pokalbio su mediatoriumi. Mediacijos praktikoje skiriami atskiri atvejai, kai rekomenduojama taikyti šį metodą: kai mediacijos procesas pateko į aklavietę, šalis užsiblokavo ir nebenori *judėti* toliau; mediatorius mato, kad vienas iš dalyvių pavargo, kai reikia kelių minučių mintyse susidėlioti įvykio aplinkybes; kai mediatorius mato,

kad tarp šalių yra labai didelė įtampa ir viena iš šalių (ar abi) gali nebevaldyti; kai šalys nepaiso mediatoriaus pastabų. Tada reikia išsiaiškinti tokio elgesio priežastis, ar nėra aplinkybių, kurios nutylimos dėl to, kad šalis bijo jas atskleisti ir pan.

Apibendrinimas. Mediatorius apibendrina tai, kas buvo išsakyta, kartu su šalimis išgrynina klausimų, kuriuos reikia išspręsti, (problemų) sąrašą. Sudaromas specialus planas, kurio laikantis reikės priimti atitinkamus susitarimus ir bendrą sprendimą.

Komforto ir saugios aplinkos palaikymas (išsaugojimas). Labai svarbu, kad mediatorius neprarastų budrumo, neleistų, kad šalys tiesiogiai bendraudamos nepaisytų anksčiau priimtų taisyklių.

Klausimai, kuriuos tikslinga pateikti šiame etape:

- Kokią problemą jūs bandote išspręsti?
- Kas jums kelia nerimą / didžiausią rūpestį / baimę?
- Ko jūs norėtumėte iš nusikaltusiojo / nukentėjusiojo?
- Kodėl jums svarbu išspręsti šią problemą?
- Kas esamoje situacijoje jums yra svarbiausia?
- Kokio elgesio tikėtės iš nusikaltusiojo / nukentėjusiojo?
- Kas gali padėti išspręsti šią problemą?
- ir kt.

Suprantama, kad tai nėra baigtinis klausimų sąrašas, kurį mediatorius turi užduoti kiekvienu atveju. Galimi ir kiti klausimai, kurie priklauso nuo nusikaltusiojo ar nukentėjusiojo asmeninių savybių, taip pat kilusio konflikto aplinkybių. Be to, klausimai yra *sutampantys*, t. y. uždavę vieną klausimą, galite gauti atsakymą ir į kitą (gretimą) klausimą, tad jo pateikti nebereikia. Svarbiausia, kad šie *atviri* klausimai padėtų mediatoriumi atskleisti tikruosius šalių interesus.

Rekomendacijos mediatoriumi:

- **nukreipti pokalbį taip, kad nusikaltęs asmuo atsiprašytų nukentėjusiojo.** Mediacijoje nepaprastai svarbu, kad nusikaltęs būtų jautrus tam, kas įvyko. Todėl tikslinga skatinti, kad jis ne tik priimtų atsakomybę (tai turi būti padaryta per pirmines mediacijos stadijas), bet ir atsiprašytų nukentėjusiojo. Atsiprašymas neturi būti mediatoriaus *išreikalautas*, jis turi įvykti natūraliai pokalbio

metu, turi būti nuoširdus ir atviras. Savanoriškas atsiprašymas ne tik susijęs su nukentėjusiojo satisfakcija, bet ir yra raktas į tolesnį mediacijos etapą – sprendimų paiešką;

- **vengti abstrakčių pasakojimų.** Natūralu, kad šalims suteikus progą pasisakyti, jos gali imti pasakoti ir tuos dalykus, kurie mažai arba visai nėra susiję su kilusiu konfliktu. Mediatorius turi valdyti pokalbį, priešingu atveju nereikalinga informacija apsunkins problemos formulavimą bei sprendimo priėmimą;
- **išlaikyti šalių jėgų balansą.** Tiek nukentėjęs, tiek nusikaltęs (ypač nepilnametis) asmenys gali turėti savybę užgožti pašnekovą. Viena šalis kitos atžvilgiu gali būti pranašesnė, nes geba argumentuoti ir įtikinamai kalbėti, naudotis kitos šalies pasyvumu ar net nepasitikėjimu, baimėmis ir pan. Tokiais atvejais mediatorius turi laiku įsiterpti į šalių bendravimą ir imtis jėgų balanso užtikrinimo, užduodamas papildomus klausimus, darydamas tarpinius apibendrinimus, patikslinimus ir kt.;
- **santykių ateities numatymas.** Mediatorius turi siekti, kad šalys neįgyventų tik tuo, kas įvyko. Svarbu, kad jau šioje stadijoje tiek nukentėjęs, tiek nusikaltęs asmenys (ypač, kai jie yra vienos bendruomenės nariai) pradėtų galvoti, kokie jų santykiai / ryšiai bus ateityje.

Pereinant į kitą mediacijos etapą pasiūloma abiem šalims pasakyti, ko viena iš kitos tikisi.

#### **IV. Ketvirtasis mediacijos etapas: sprendimo galimybių kūrimas, galimų konflikto sprendimų variantų paieška ir susitarimo pasiekimas**

**Šio etapo tikslas** – konflikto šalys surasti galimus problemos sprendimo būdus, pateikti siūlymus, kurie patenkintų abiejų šalių lūkesčius ir poreikius.

**Šį etapą santykinai galime suskirstyti į tris poetapius:**

- sprendimų paieška ir ištransliavimas;
- sprendimų fiksavimas (sąrašo sudarymas);
- sprendimų atranka ir sprendimo priėmimas.

**Šį etapą galima pradėti:**

- **nuo atviro klausimo „Kas būtų, jeigu jūs..?“** Šio tipo klausimas šalims leidžia fantazuoti, spėti, kas būtų, jeigu nusikaltęs asmuo

atlygintų žalą, atliktų atkuriamuosius darbus ar kt. Galimi atvejai, kai šalys viena po kitos be trikdžių pasako, kokias perspektyvas mato, tad tarpininkui lieka tik fiksuoti šalių siūlymus;

- kai konfliktas yra struktūrinis, reikalaujantis priimti sprendimus dėl daug problemų, tada rekomenduojama **pradėti nuo lengviausios problemos**, atliekant *ledlaužio* funkciją.

Ieškant sprendimo siūloma naudoti šiuos „metodus“:

- **metodų minčių lietus, smegenų šturmo panaudojimas.** Supranta ma, kad sprendimų paieška reikalauja iš konflikto šalių ne tik daug fizinės, psichologinės energijos, bet ir kūrybingumo, tad tarpininkui reikia imtis priemonių jį skatinti, palaikyti gerą konflikto sprendimo atmosferą. Galimi atvejai, kai šalims vienu kartu nepavyksta pateikti konstruktyvaus problemos sprendimo varianto, tad galima užduoti *namų darbų* arba, padarius pertrauką, taikyti *minčių lietus* metodą;
- **patikslinamųjų klausimų naudojimas.** Dažni atvejai, kai konflikto šalys sprendimo variantą siūlo jau pirmųjų susitikimų metu, bet mediatorius sąmoningai neskaitina apsispręsti iškart, siekdamas, kad šalys galėtų visiškai pasisakyti, ir tik tada ieškoti sprendimo;
- **diskusija.** Tai sprendimo paieškos būdas, kai mediatorius užveda diskusiją tema, tiesiogiai susijusia su nagrinėjamu konfliktu. Tačiau diskusijai turi pritarti abi šalys. Pavyzdžiui, žinomas atvejis, kai vaikinai kelis kartus apiplėšė parduotuvę, o diskutuojant paaiškėjo, kad jis ateityje ketina atidaryti mopedų parduotuvę. Kilo diskusija, kaip pradėti sėkmingą verslą ir t. t. Vėliau buvo nuspręsta, kad nusikaltęs vaikinai padės aukai versle.

Deja, mediacijos procesas iš esmės skiriasi nuo tradicinės baudžia mojo proceso apklausos, kai pareigūnai neskubėdami viską konspektuoja. Tuomet ypatingas dėmesys skiriamas procesinio dokumento parengimui. Mediacijos procese nerengiami ir nesurašinėjami jokie dokumentai, tad mediatoriui tenka vienam įsidėmėti visus šalių pateikiamus pasiūlymus, vėliau juos vėl pakartoti, peržiūrėti, atrinkti geriausius.

Šiame etape labai praverčia komediacija, kai vienas tarpininkas gali skirti dėmesį sprendimų kūrimo procesui, jo valdymui, o kitas – fiksuoti pateikiamus pasiūlymus. Taip užtikrinama, kad abi konflikto šalys aktyviai dirbs, nebus pertraukiami, procesas bus nestabdomas. Taip pat

garantuojama, kad visi pateikti pasiūlymai bus užfiksuoti, įtraukti į atitinkamą sąrašą.

**Mediatoriaus funkcijos:**

- 1) **kurti sprendimų paiešką.** Mediatorius turi taikyti visus jam žinomus šalių aktyvavimo (konflikto sprendimo paieškos) metodus, tačiau nieko nesūlyti ir nepateikti konflikto sprendimo būdų. Tai šalių pareiga, mediatorius turi išlikti nešališkas;
- 2) **kontroliuoti sprendimų paieškos procesą.** Sprendimų paieška, kaip ir visas mediacijos procesas, turi būti kryptinga, nukreipta į šalių konflikto, kylančio dėl padaryto nusikaltimo, sprendimą;
- 3) **užtikrinti, kad tarp šalių būtų išlaikytas *jėgų balansas*.** Negali tik viena konflikto šalis teikti savo pasiūlymus. Abi šalys turi išsakyti savo poziciją, nes priešingu atveju negalima tvirtinti, kad sprendimas buvo priimtas abiejų šalių;
- 4) **padėti šalims įvertinti, ar sprendimai atitinka jų poreikius.** Priimti sprendimai turi būti atitinkamty tikrovę, įgyvendinami, tenkinantys abiejų šalių poreikius;
- 5) **tarpininkas turi sudaryti aiškų *kriterijų sąrašą*,** pagal kurį pačios šalys galėtų įvertinti visus jų įvardytus siūlymus. Šalys nusprendžia, kiek vienas ar kitas sprendimas atitinka jų pačių nurodytus kriterijus. Jie gali būti tokie: siekis atsikratyti baimės, kylančios dėl padaryto nusikaltimo; noras gyventi saugioje kaimynystėje; noras, kad nusikaltimas daugiau nepasikartotų; individualiai parengtas žalos atlyginimo planas ir kt.

**Rekomendacijos tarpininkui:**

- neieškoti konflikto sprendimo būdų, nesūlyti savo varianto;
- nekurti atitikmens. Į kiekvieną atvejį tarpininkas žiūri naujai, neieško sąsajų su ankstesniu mediacijos procesu, nesiremia juo ar pan.;
- mediatorius susiklosčiusią situaciją turi vertinti nešališkai, tačiau būti empatiškas tiek aukai, tiek nusikaltusiajam.

**Šis mediacijos proceso etapas gali pasibaigti, kai:**

- šalys randa ir priima sprendimą dėl kilusio konflikto. Visi konflikto aspektai aptarti ir nelieka neišspręstų problemų. Šalys susi-



- taria dėl abipusių įsipareigojimų, žalos atlyginimo ir kt. Tuomet parengiamas ir pasirašomas susitarimas – pereinama į kitą etapą;
- šalys pasiekia dalinį susitarimą, kuris iš tiesų netenkina abiejų ar vienos iš šalių, tad procesas bus tęsiamas toliau, sprendimo pasirašyti negalima. Yra tikimybė, kad šis etapas bus kartojamas arba gali prireikti grįžti į ankstesnius etapus, jei kažkas buvo praleista ir neįvertinta;
  - šalims nepavyksta surasti bendro sprendimo, mediacijos procesas nutraukiamas, susitarimas negalimas.

## V. Penktasis mediacijos etapas: susitarimo parengimas ir pasirašymas

**Šio etapo tikslas** – parengti dokumentą (susitarimą, įsipareigojimų sąrašą, atmintinę ar pan.), patvirtinantį bendrą šalių sprendimą ir jį pasirašyti.

Mediacijos šalių susitarimas (kaip teisinis dokumentas) priklauso nuo mediacijos rūšies, proceso teisinės formos bei šalių norų. Dažniausiai mediacijos šalių susitarimas skirtas tik pačioms šalims, kurios prisiima abipusių įsipareigojimus.

Būtina pabrėžti, kad susitarimas gali būti tiek rašytinis, tiek žodinis. Čia svarbiausia, kad šalys pačios jį priimtų ir norėtų jį vykdyti. Susitarimas – tai šalių įsipareigojimų atmintinė, kuri leidžia susigaudyti laike, palaiko šalių motyvaciją, norą įgyvendinti restitucinius įsipareigojimus. Mediacijoje labai svarbu (ir tai vienas iš esminių skirtumų nuo formalios teisėsaugos procedūros), kad šalys pačios priima sprendimą, jį formalizuoja ir siekia jį įvykdyti. Apie sėkmingą mediaciją kalbame tik tada, kai yra įvykdomi įsipareigojimai (dažniausiai abipusiai) ir šalys būna visiškai patenkintos dėl mediacijos proceso ir jo rezultato.

### Mediatoriaus funkcijos:

- 1) **parengti susitarimo juodraščių.** Mediatorius parengia konflikto šalių *susitarimo projektą*, kurį joms pateikia. Tai pirminis dokumentas, kurį šalys gali visiškai pakeisti. Šiame etape labai svarbu, kad abiem šalims šis susitarimas būtų tinkamas. Dokumentas koreguojamas tol, kol nebelieka pastabų;

- 2) **aiškiai įvardyti abiejų šalių įsipareigojimus ir jų įgyvendinimo būdus.** Taigi visus susitarimo punktus, dėl kurių šalys apsisprendė, visada reikia kelis kartus perskaityti ir pasitikslinti, ar nenorima papildyti, ar neliko neaiškumų. Visi įsipareigojimai būtinais susiejami su konkrečiomis veiklomis, nurodančiomis, kaip ir kada jie bus įgyvendinti. Visi įsipareigojimai turi būti susieti su tam tikra veikla;
- 3) **įvertinti susitarimo galimybes.** Mediatorius įsipareigojimus turi vertinti realistiškai, numatyti, ar asmuo gebės juos įvykdyti. Pavyzdžiui, jeigu asmuo neturi turto ir nedirba jau kelerius metus, tačiau įsipareigoja per kelias dienas padengti kelių dešimčių tūkstančių litų nuostolius aukai, tai tokiu atveju mediatorius neturi leisti pasirašyti šio susitarimo, nes jis akivaizdžiai susijęs su galimbe piktnaudžiauti mediacija.

#### **Rekomendacijos susitarimo parengimui:**

- **sugrupuoti įsipareigojimus nuo *paprasciausio iki sudėtingiausio.*** Mediacijos praktika rodo, kad nėra tikslinga atlyginti visą žalą iš karto. Reikėtų pradėti nuo paprastesnių įsipareigojimų vykdymo, nereikalaujančio didelių finansinių išteklių, bet įrodančio asmens pozityvumą. Tuomet nusikaltęs asmuo neužsisleidžia, nevengia įsipareigojimų, bet, atvirkščiai, savus įsipareigojimus suvokia, įsisąmonina ir juos įgyvendina;
- **tariantis kalbėti aiškiai, vengti dviprasmybių.** Patariama kalbėti paprastai, aiškiai suprantama kalba, vengti įvairiausių teisinių formuluočių, specifinių terminų, kurių konflikto šalys nevartoja. Pabrėžiama, kad susitarimas skiriamas ne mediatoriui, ne teisėsaugos institucijoms, o pačioms šalims;
- **vengti abstraktumo.** Apie įsipareigojimus ir jiems įgyvendinti skirtą laiką kalbėti konkrečiai. Vengti tokių formuluočių: *kaip galima greičiau, nuolatos, dažniau, neatidėliojant* ir pan., geriau nurodyti konkrečiai: *per tris mėnesius nuo šios dienos, kiekvieną savaitės trečiadienį, išskyrus šventines dienas*;
- **susitarimas turi būti aiškus, jo struktūra paprasta.** Pavyzdžiui, kiekvienas įsipareigojimas aprašomas naujoje pastraipoje, suda-

- romas darbų atlikimo grafikas (arba lentelė). Mediatoriui rekomenduojama kalbėti pačių šalių kalba (bet ne žargonu). Taip pat mediatorius negali savaip interpretuoti susitarimo;
- **susitarimas turi būti formuojamas teigiamai.** Reikia vengti kalbinamųjų formuluočių, kurios būdingesnės teisiniuose ir kituose procesiniuose dokumentuose.

## **VI. Šeštasis mediacijos etapas: Sprendimų / susitarimų įgyvendinimo stebėseną ir mediacijos apibendrinimas**

Šio etapo tikslas – įsitikinti, kad mediacijos susitarimas įgyvendintas, konflikto šalys patenkintos arba to pasiekti nepavyko.

Be to, kiekvieno mediacijos proceso pabaigoje atliekamas apibendrinimas, kuriuo siekiama:

- padėkoti mediacijos dalyviams;
- pagirti šalis už jų ryžtą, aktyvumą, siekį pačioms išspręsti konfliktą;
- pateikti jų pasiekimus, parodyti jų pažangą;
- pabrėžti, kad šalys daug ko išmoko, suprato, o tai joms bus naudinga ateityje sprendžiant konfliktus;
- priminti šalims apie jų pačių įsipareigojimus;
- priminti, kad būtina laikytis konfidencialumo;
- pabrėžti, kad šalys visada laukiamos mediacijos procese, taip pat jų draugai, artimieji, kuriems mediacija taip pat būtų naudinga;
- pagal poreikį atlikti šalių apklausą (kaip jie vertina mediacijos procesą, kas jiems labiausiai patiko ir nepatiko, kaip jie vertina mediatorių, ar pasiūlytą mediaciją savo draugams, ar pats kitą kartą dalyvautų mediacijoje ir pan.).

Šis etapas mediaciją išskiria iš kitų konflikto nagrinėjimo sistemų, ypač nuo tradicinio baudžiamojo proceso. Tik įvykdžius visus (dažnai abipusius) konflikto šalių įsipareigojimus, galima teigti, kad mediacija pasiekė savo tikslą, t. y. procesas pavyko.

Mediacijos taikymo praktika rodo, kad šis etapas gali būti ir nepasiektas, jei mediacija pasibaigia be bendro susitarimo ar susitarimas tik dalinis.

Tais atvejais, kai susitarimas nepasiekiamas, mediatoriui rekomenduojama: akcentuoti tai, kas buvo teigiama proceso metu; pabrėžti gerus asmens norus sprendžiant konfliktą; įvardyti veiksnius, kurie neleido priimti sprendimo; nurodyti tolesnius strateginius konflikto sprendimo būdus.

Kai pasiekiamas dalinis susitarimas, mediatoriui rekomenduojama: akcentuoti tai, kas buvo teigiama proceso metu; pabrėžti asmens pasiekimus, priimant sprendimus dėl atskirų konflikto aspektų; aiškiai įvardyti, kokių veiksmų reikia imtis, kad vyktų tolesnis procesas; jei reikia, nustatyti tolesnių susitikimų datas, suformuluoti užduotis.

Įsipareigojimų stebėjimas – tai veiksmai, kuriais siekiama išsiaiškinti:

- ar šalys vykdo įsipareigojimus;
- kaip joms sekasi įgyvendinti įsipareigojimus, kokie sunkumai iškilo, gal yra nenumatytų trukdžių, kuriuos reikia aptarti su kita šalimi;
- ar nėra poreikio koreguoti susitarimą ir kt.

Mediacijos praktikoje yra taisyklės, viena iš jų – stebėjimo (kartais įvardijama kontrolės funkcija) tenka tam, kas įgyvendina mediaciją arba buvo jos iniciatorius (nekalbant apie pačias šalis). Pavyzdžiui, jeigu policija inicijavo mediaciją, nukreipė atvejį tarpininkams, jie ir turi pasirūpinti dėl įsipareigojimų stebėjimo. Jeigu iniciatorių iš šalies nebuvo, tada stebėjimo *našta* tenka mediacijos paslaugos teikėjui ir pačioms šalims.

## 11.2. Mediacijos baudžiamojoje justicijoje procesas

Nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo mediacija – tai procesas, kurį galima (santykinai) suskirstyti į tam tikrus etapus (stadijas). Mediacijos praktikoje sukurta įvairiausių modelių, kuriuose skiriama keliolika mediacijos proceso etapų. Tačiau šiame vadove pateikiamą modelį sudaro šeši klasikiniai etapai, kurie, atsižvelgiant į mediacijos taikymo modelį, taktiką, specifiką ir kt., gali būti įvardijami skirtingai.

Tiek užsienio šalių, tiek Lietuvos besiformuojanti mediacijos praktika rodo, kad tarpininkavimo taikymas, pažeidus baudžiamąjį įstatymą ir kylant konfliktams tarp nukentėjusiojo ir nusikaltusiojo, įgauna naujas formas. Yra kuriami ir įgyvendinami nauji mediacijos baudžiamojoje justicijoje modeliai.

Praktikoje jau taikoma policijos mediacija<sup>362</sup>, kuria sprendžiami konfliktai dėl nepilnamečių teisės pažeidimų. Be to, Lietuvoje atsiranda penitencinės mediacijos precedentai, formuojasi atskira jos praktika. Taip pat skiriama mediacija šeiminio smurto atvejais, kai tarpininkauja specializuoti socialiniai darbuotojai, turintys mediatoriaus kompetencijų, sprendžia konfliktus, susijusius su psichologine, fizine, ekonomine ir kt. prievarta. Paminėtinos atskiros Vilniaus, Kauno, Tauragės<sup>363</sup> organizacijos, kurios savo veikloje (projektinėje ar nuolatinėje) taiko vienokią ar kitokią mediacijos modelį.

Pateiktas mediacijos skyrimas į atskiras rūšis (pvz., policijos mediaciją, penitencinę mediaciją, šeiminio smurto mediaciją ir kt.) atliekamas vadovaujantis atskirais kriterijais: pagal *specifinį mediacijos subjektą* (kas atlieka mediatoriaus vaidmenį, t. y. teisėsaugos institucijos pareigūnai, darbuotojai, specialistai ir kt.), pagal *mediacijos objektą* (kam taikoma mediacija, kas yra konflikto šalys, t. y. nukentėjusysis, nusikaltęs asmuo, nuteistasis, įkalintasis, probuojamasis ir kt.), pagal *mediacijos modelį* (formalusis procesinis, direktyvusis vertinamasis ar kitas mediacijos modelis, kuris dažniau taikomas teisėsaugos sistemoje).

Mediacija baudžiamojoje justicijoje praktiškai taikoma visose ES šalyse. Bendrai nagrinėjamos mediacijos taikymo praktika yra pasiteisinusi, įvardijama, kaip viena iš veiksmingiausių nukentėjusiojo ir nusikalusiojo konfliktų sprendimo procedūrų<sup>364</sup>. Tačiau kai kalbama apie mediacijos taikymą teisėsaugos institucijose, pvz., penitencinėje siste-

<sup>362</sup> Policijos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos ir Nusikalstamumo prevencijos Lietuvoje centras vykdo Europos Sąjungos specialiosios 2007–2013 metų programos „Nusikalstamumo prevencija ir kova su nusikalstamumu“ iš dalies finansuojamą projektą „Policijos pareigūnų gebėjimų, užtikrinant efektyvų poveikį nepilnamečių delinkventiniam elgesiui, stiprinimas per atkuriamojo teisingumo modelių diegimą“.

<sup>363</sup> Pavyzdžiui, Vilniaus vaiko ir motinos pensionas (šis pensionatas yra parengęs atskirą aukos ir smurtautojo mediacijos metodiką, kurią ir taiko praktiniame darbe), Kauno apskrities moterų krizių centras, asociacija Tauragės moters užimtumo ir informacijos centras ir kt.

<sup>364</sup> Recommendation concerning mediation in penal matters, Committee of Ministers of the Council of Europe, Rec n° R(99)19 of 15 September 1999. Recommendation concerning prison overcrowding and prison population inflation, Committee of Ministers of the Council of Europe - Rec n° R(99)22 of 30 September 1999.

moje, pastebima menkesnė jos taikymo praktika. Nors iš esmės laikomasi principinės nuostatos, kad mediacija galima tiek iki baudžiamojo proceso, tiek jo metu ar po jo.

**Penitencinė mediacija.** Nevalingai peršasi klausimas: ką mediacija duoda nukentėjusiajam, ką duoda nusikaltusiajam iki teismo nuosprendžio? Kodėl atsiranda mediacijos poreikis? Be abejo, atsakymai priklauso nuo konkrečios situacijos, įvykio aplinkybių, bet galimi atvejai, kai mediacija (pvz., dėl nusikalstamo veikos sunkumo) negalėjo būti pasiūlyta iki baudžiamojo proceso ar jo metu. Suprantama, kad galima ir priešingas atvejis, kai mediacija buvo siūloma skubotai, t. y. per greitai bendraujama su auka, kuri dar nėra atsigavusi po patirtos viktimizacijos, nesiryžta atkurti patirtos situacijos. Be to, auka gali ir prisibijo mediacijos prieš teismo procesą, galvodama, jog tai bus naudinga nusikaltėliui.

Atkuriamojo teisingumo praktika mediacijos atveju įdomi, nes mediacijos procesas kalėjime siejamas net ir su sunkiais nusikaltimais (pvz., nužudymų, ginkluotų apiplėšimų, seksualinio pobūdžio nusikaltimų atvejais). Čia keliami klausimai: Ar įmanoma taikyti mediaciją tokiuose nusikaltimuose? Jei taip, tai ar šalys nori dalyvauti mediacijos procese? Atsakymas į abu klausimus yra „taip“. Tai įmanoma, mediacija gali būti taikoma bylose, kur įkalinimas viršija penkerius metus, tad žmonės nori dalyvauti mediacijoje net ir tokiose sunkių nusikaltimų bylose. Šie skaičiai tai įrodo<sup>365</sup>: per 8 metus, *Suggnome*<sup>366</sup> gavo 630 prašymus mediacijai; *Suggnome* įgyvendino 343 mediacijos procesus. Iš jų mediacija buvo atliekama 124 turtiniuose nusikaltimuose, 108 nužudymuose ir 111 seksualinio pobūdžio nusikaltimuose.

Taigi penitencinę mediaciją galima apibrėžti kaip konflikto, kylančio iš nusikaltimo padarymo, nagrinėjimo procedūrą, kurioje nukentėjusiam ir nusikaltusiam asmenims atkurti buvusią padėtį (*status quo*), išspręsti problemą ir priimti sprendimą padeda neutralus ir nešališkas mediatorius (tiek kviestinis nepriklausomas mediatorius, tiek media-

<sup>365</sup> Van Droogenbroeck, Bram. Victim offender mediation in severe crimes in Belgium: „What victims need and offenders can offer.“ Gyokos, M.; Lanyi, K. (eds.). *European best practices of restorative justice in criminal Procedure*. Budapest: Ministry of Justice and Law Enforcement, Republic of Hungary, 2010, p. 230–235.

<sup>366</sup> *Suggnome* – organizacija įgyvendinanti nukentėjusiųjų ir nusikaltusiųjų mediaciją Belgijoje.

torius – probacijos tarnybos pareigūnas / darbuotojas). Pabrėžtina, kad daugelyje atvejų mediacijos procesas vykdomas pasibaigus ikiteisminiam tyrimui ar teisminiam nagrinėjimui, t. y. mediacija taikoma bausmės vykdymo stadijoje, taip pat tais atvejais, kai yra skirtos baudžiamojo poveikio, auklėjamojo poveikio priemonės ar pan.

Būtina paminėti, kad Lietuvoje šiai mediacijos rūšiai jau sukurtas teisinis pagrindas, ne tik leidžiantis, bet ir įpareigojantis ją taikyti. Probacijos įstatymo 4 str. nurodoma, kad probacijos vykdymas grindžiamas šiais tam tikrais principais, tarp kurių įvardijamas atkuriamasis teisingumas. Nurodoma, kad atkuriamojo teisingumo įgyvendinimo, t. y. probacijos vykdymo metu taikomos atkuriamojo pobūdžio priemonės, kuriomis užtikrinamas nukentėjusio asmens ir probuojamojo sutaikinimas bei tarpininkavimas siekiant atlyginti nusikalstama veika padarytą žalą.

Paminėtinas ir probacijos 18 straipsnis, kuriame pateikiamos probuojamojo resocializacijos formos, kur aiškiai įvardijamas atkuriamojo pobūdžio priemonių taikymas siekiant sutaikyti probuojamąjį ir nukentėjusįjį ir atlyginti nusikalstama veika padarytą žalą.

Mediacijos instituto taikymas bausmių vykdymo sistemoje – tai palyginti naujas reiškinys, kurio taikymo praktika labai įvairi ir nevienareikšmiškai vertinama. Šiuo metu Europoje penitencinė mediacija sėkmingai taikoma Latvijos, Čekijos probacijos sistemose. Taip pat penitencinė mediacija taikoma Slovėnijoje, Jungtinėje Karalystėje, Belgijoje, Jungtinėse Amerikos Valstijose, Kanadoje.

Apibendrintai galima nurodyti kelias penitencinės mediacijos taikymo formas:

- mediacija, kuri taikoma probacijos veikloje;
- mediacija, kuri taikoma įkalinimo įstaigose, t. y. asmeniui atliekant laisvės atėmimo bausmę;
- mediacija, kuri taikoma iki teismo nagrinėjimo, kaip papildomas – pagalbinis institutas, į kurį atsižvelgiama parenkant bausmę ir paskiriant įkalinimo įstaigą;
- kitos mediacijos formos, susijusios su penitencine sistema, pvz., mediacijos taikymas, kai sprendžiami vidiniai ar išoriniai bausmių vykdymo pareigūnų konfliktai (pvz., tarp pareigūno ir administracijos, tarp skirtingų įstaigų ar tarnybų pareigūnų ir pan.).

**Policijos mediacija** įvardijama kaip atskiras baudžiamosios mediacijos porūšis, kai tarpininkavimo procesas įgyvendinamas tiesiogiai policijos pareigūnų, dažnai net ir pačioje policijos įstaigoje. Policijos pareigūnas, vadovaudamasis savanoriškumo, konfidencialumo, nešališkumo ir kitais baziniais mediacijos principais, padeda konfliktuojančioms šalims surasti iškilusios problemos sprendimą ir jį priimti.

Mediacijos praktikoje galimi atvejai, kai policijos mediacijai priskiriami ir tie aukos bei nusikaltusio asmens mediacijos procesai, kuriuose policijos pareigūnas neatlieka tarpininko vaidmens, jis įgyvendina tik iniciatoriaus ir stebėtojo (monitoringo) funkcijas. Policijos pareigūnas, įvertinęs situaciją, imasi iniciatyvos dėl atvejo perdavimo mediacijos tarnybai (centrui), užsiima mediatoriaus(ių) paieška, taip pat informacijos perdavimu bei priimto rezultato patvirtinimu.

Mediacijos praktikoje nėra vienareikšmiško atsakymo, kuris policijos mediacijos modelis veiksmingesnis, lengviau suderinamas su tradicinėmis policijos funkcijomis. Iš esmės daug kas priklauso nuo paties policijos modelio. Jeigu policija yra orientuota išskirtinai į prievartinių / kontrolinių funkcijų įgyvendinimą, tada sunku įsivaizduoti, kaip mediacija būtų įtraukta į jų veiklą. Kita vertus, jeigu policija orientuota į policines paslaugas visuomenei, į problemų sprendimą bendruomenėse, destruktivių tarpasmeninių konfliktų prevenciją, tada mediacija tampa priemone, leidžiančia lanksčiai, operatyviai reaguoti į atskirus konfliktus, juos spręsti, o ne tik fiksuoti.

Taigi kiekvienoje valstybėje policijai palikta diskrecija dėl mediacijos modelio(ių) integravimo į policijos veiklą. Be to, būtina pabrėžti, kad policijos mediacija patenka tik į atskirų policijos rūšių veiklų barą.

Apibendrinant europinę bei pasaulinę mediacijos taikymo policijos veikloje praktiką, įvardytini sektoriai, kuriuose šios rūšies mediacija taikoma dažniausiai:

- nepilnamečių teisės pažeidimų atvejai;
- sugyventinių, giminių, šeimos narių ir panašių konfliktų atvejai;
- savininkų ir nuomininkų konfliktų atvejai;
- nukentėjusiųjų ir pažeidėjų konfliktų atvejai, kai abi šalys yra pažeidžiamos;
- kaimynystėje gyvenančių asmenų konfliktų atvejai;



- viešosios tvarko pažeidimų atvejai (ypač jaunimo);
- ekologiniai konfliktai, kai policija sprendžia tokius konfliktus: dėl šunų keliamo triukšmo, užpuolimų (ypač daugiabučiuose), dėl šiukšlių, dėl automobilių parkavimų žaliosiose zonose;
- „vairuotojų konfliktai“, kai pažeidžiamos kelių eismo taisyklės ir išskviečiama policija (ypač abipusės kaltės atvejais) ir kt.

Policijos mediacijos praktika itin progresyvi ir sėkminga Didžiojoje Britanijoje, pvz., Mančesterio miesto policijoje. Pastaroji per kelis metus pasiekė apčiuopiamų rezultatų taikant atkuriamojo teisingumo modelius. Kaip nurodo Mančesterio policija, jų pagrindinis tikslas – suteikti galimybę aukoms ir nusikaltusiems patiems spręsti kilusį konfliktą, išsakyti jų patirtus išgyvenimus, parodyti tikruosius nusikaltimo nuostolius, gauti atsiprašymą ir kompensaciją bei žalos atlyginimą. Nurodoma, kad mediacijos diegimas Mančesterio policijos veikloje buvo sudėtinga ir daug pastangų pareikalavusi inovacija, buvo susidurta su nepalankiu mediacijos vertinimu, abejonėmis, ar policijos pareigūnai turi taikyti mediaciją ir kt. Tačiau, kaip minėta, Mančesterio policija, taikydama mediaciją, pasiekė itin teigiamų rezultatų. Pavyzdžiui, remiantis statistikos duomenimis, atkuriamojo teisingumo, taikant mediaciją, aukų pasitenkinimo lygis nuo 78 proc. išaugo net iki 96 proc.<sup>367</sup> 2011 m. apie 3–4 proc. visų bylų, kurios registruotos Mančesterio policijoje, buvo nagrinėjamos taikant atkuriamojo teisingumo modelius, t. y. apie 5000 bylų per metus. Paminėtina ir tai, kad pradėjus taikyti atkuriamojo teisingumo modelius ypač sumažėjo nesunkių nusikaltimų, ypač tų, kuriuos padaro nepilnamečiai ir jaunimo kategorijai priskirtini asmenys.

Itin didelę satisfakciją išreiškė bendruomenių grupės ir atskiri socialinių paslaugų centrai, kurie būdami Mančesterio policijos socialiniais partneriais yra patenkinti tokiais rezultatais ir palaiko šią idėją. Be to, patys išreiškė norą prisidėti prie atkuriamojo teisingumo plėtojimo, vystymo.

Kitas progresyvios policijos mediacijos praktikos pavyzdys – tai Norfolko policija, kuri pretenduoja tapti stipriausia šalies apskritimi, propaguojanti atkuriamąjį teisingumą. Norfolke nuo 2007 iki 2011 m.

<sup>367</sup> Baxter, D.; Schoeman, M.; Goffin, K. *Innovation in justice: New delivery models and better outcomes*. Restorative Justice in the Greater Manchester Police. Cranfield University, Bedfordshire, MK43 0AL, United Kingdom.

atkuriamojo teisingumo procese dalyvavo daugiau nei 17 000 žmonių ir buvo išnagrinėta daugiau nei 4000 konfliktų. Statistikos duomenimis, 85 proc. žmonių pasitiki policija ir jos kaip nešališko tarpininko vaidmeniu mediacijoje. Be to, net 89 proc. yra patenkinti galutiniais mediacijos proceso rezultatais. 87 proc. respondentų mano, kad atkuriamasis teisingumas ir mediacija yra veiksmingi sprendžiant konfliktus, kurie kyla dėl nusikaltimų padarymo, 93 proc. liko patenkinti tuo, kaip su jais buvo elgiamasi proceso metu, o 83 proc. tiki, kad policija yra pajėgi taikyti atkuriamąjį teisingumą savo veikloje ir turi gebėjimų šioje srityje<sup>368</sup>.

Didžiosios Britanijos Norfolko policijos praktika patvirtino, kad atkuriamojo teisingumo modeliai, ypač mediacija, turi didelį poveikį mažinant nusikaltusiųjų, kurie nusižengia pakartotinai. Teigiama, kad mediacijos metu užsitikrinamas ne tik korekcinis poveikis elgesiui, bet asmenys veikiami prevenciškai, juos mokant spręsti konfliktus, tinkamai reaguoti į susiklosčiusią kritinę situaciją.



### Klausimai

1. Palyginkite mediaciją baudžiamojoje justicijoje su nukentėjusiojo ir kaltininko susitaikymu. Pateikite kiekvieno modelio privalumų ir trūkumų.
2. Nurodykite mediacijos baudžiamojoje justicijoje naudą aukai, nusikaltusiam, bendruomenei ir teisėsaugos sistemai.
3. Įvertinkite skirtingų mediacijos stilių pritaikomumą tarpininkaujant baudžiamojoje justicijoje.



### Literatūra

1. Baxter, D.; Schoeman, M.; Goffin, K. *Innovation in justice: New delivery models and better outcomes*. Restorative Justice in the Greater Manchester Police. Cranfield University, Bedfordshire, MK43 0AL, United Kingdom.

<sup>368</sup> Walsh, P. *Pioneer justice scheme is working in Norfolk*. [interaktyvus]. <[http://www.edp24.co.uk/news/crime/pioneer\\_justice\\_scheme\\_is\\_working\\_in\\_norfolk\\_1\\_1099367](http://www.edp24.co.uk/news/crime/pioneer_justice_scheme_is_working_in_norfolk_1_1099367)> [žiūrėta 2012-12-13].

2. Boule, Laurence. *Mediation: principles process practice*. Laurence Boule, Miryana Nestic. Haywards Heath (West Sussex): Tottel Publishing, 2005.
3. Droogenbroeck, Van Bram. Victim offender mediation in severe crimes in Belgium: What victims need and offenders can offer. Gyokos M.; Lanyi, K. (eds.). *European best practices of restorative justice in criminal Procedure*. Budapest: Ministry of Justice and Law Enforcement, Republic of Hungary. 2010.
4. Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. kovo 20 d. Nr. IX-1383 nutarimas „Dėl nacionalinės nusikaltimų prevencijos ir kontrolės programos patvirtinimo“. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. 32-1318.
5. Mediation in penal matters: recommendation No. R (99) 19 and explanatory memorandum / 2000. Strasbourg: Council of Europe, 2000.
6. Michailovič, I. *Baudžiamajame įstatyme numatytų nepilnamečių resocializacijos priemonių taikymas*. Vilnius. Vilniaus universitetas, 2001.
7. Michailovič, I. Nepilnamečio kaltininko ir nukentėjusiojo mediacijos galimybės Lietuvoje. *Teisė*. Mokslo darbai, 2000, Nr. 35.
8. Moore, Ch. W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*. Christoher W. Moore. San Francisco (Calif.): Jossey-Bass, 2003.
9. Spencer, David. *Mediation law and practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2006.
10. Stitt, S. Allan. *Mediation: a practical guide*. Stitt, A. J. London; Sydney; Portland (Oregon): Cavendish Publishing, 2004.
11. Uscila, R. Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacijos instituto samprata, pagrindiniai modeliai ir jų veikimo principai. *Jurisprudencija*. Vilnius, 2000, 20(12).
12. Uscila, R. Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacija Skandinavijos šalyse. *Jurisprudencija*. 2002, 29(21): 93–108.
13. Uscila, R. *Viktimologijos pagrindai. Nusikaltimų aukų socialinė ir teisinė apsauga Lietuvoje*. 2005, Vilnius: Mokslo aidai.
14. Walsh, P. *Pioneer justice scheme is working in Norfolk*. [interaktyvus]. <[http://www.edp24.co.uk/news/crime/pioneer\\_justice\\_scheme\\_is\\_working\\_in\\_norfolk\\_1\\_1099367](http://www.edp24.co.uk/news/crime/pioneer_justice_scheme_is_working_in_norfolk_1_1099367)> [žiūrėta 2012-12-13].

## 12. MEDIACIJA ADMINISTRACINĖJE TEISĖJE

---

### Turinys:

---

- 12.1. Mediacijos administracinėje teisėje samprata ir požymiai.
  - 12.2. Mediacija kaip viešojo administravimo funkcija.
  - 12.3. Mediacija priimant administracinius norminius teisės aktus.
  - 12.4. Mediacija sprendžiant administracinius ginčus.
  - 12.5. Mediacija priimant pozityvaus (reguliacinio) pobūdžio administracinių teisės taikymo aktus.
- 

### 12.1. Mediacijos administracinėje teisėje samprata ir požymiai

Mediacija – universalus ginčų sprendimo būdas, todėl gali būti taikomas sprendžiant ginčus ne tik privatinės, bet ir viešosios teisės srityje. Žinoma, mediacija administracinėje teisėje negali būti taikoma savo klasikiniu pavidalu, todėl siekiant teisingai suprasti mediacijos administracinėje teisėje taikymo specifiką būtina tinkamai nustatyti mediacijos administracinėje teisėje požymius.

Teisės doktrinoje ir teisiniame reguliavime galima aptikti įvairių mediacijos apibrėžimų: mediacija – tai suinteresuotų dalyvių pakviesto nešališko tarpininko vedamas derybų procesas, kuriame jis yra atsakingas už taikinimo eigą, skatina dalyvius derėtis, veda juos susitarimo link<sup>369</sup>; mediacija – tai ginčų sprendimo procesas, kuriame šalys, talkinant vienas ar keliems tarpininkams, derasi dėl ginčo dalyko norėdamos pasiekti susitarimą<sup>370</sup> ir kt. Taigi mediacija neturi universalaus apibrėžimo, nes atitinkamo mediacijos apibrėžimo formulavimą lemia tiek konkrečiu atveju taikomi mediacijos modeliai, tiek ir ginčų, kurie sprendžiami mediacijos būdu, pobūdis ir kontekstas. Tačiau nepaisant to, būtų galima įvardyti šiuos du daugiausia teisinėje literatūroje aptariamus mediacijos požymius:

<sup>369</sup> Lakis, J. *Konfliktų sprendimas ir valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2008, p. 150.

<sup>370</sup> Recommendation Rec (2002)10 of the Committee of Ministers to member States on mediation in civil matters. [interaktyvus]. <[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)10&Sector=secCM&Language=lanEnglish&Ver=original&BackColorInternet=eff2fa&BackColorIntranet=eff2fa&BackColorLogged=c1cbe6)> [žiūrėta 2012-12-12].

- tai dviejų ar daugiau šalių savanoriškos derybos, kuriomis siekiama rasti šalis tenkinantį susitarimą;
- šalių derybos vyksta tarpininkaujant trečiajam nepriklausomam asmeniui, kuris neturi galutinio sprendimo priėmimo teisės.

Būtent antrąją savybę mediacija skiriasi nuo derybų proceso, nes pastarajam nebūdingas trečiojo nepriklausomo asmens dalyvavimas ginčo sprendimo procese<sup>371</sup>. Taigi mediacijos procese pačioms šalims priklauso ginčo proceso kontrolė, jos pačios yra atsakingos už galutinį susitarimo pasiekimą, o mediatorius veikia kaip šalių pagalbininkas, kurio funkcijos gali skirtis atitinkamuose mediacijos procesuose ir kurios priklauso išskirtinai nuo šalių suteiktos laisvės. Taigi tik dėl šių požymių ir galime nustatyti mediaciją, nepaisant to, kurioje teisės srityje ji yra taikoma – viešojoje ar privatinėje teisėje.

Mediacijai administracinėje teisėje, be minėtų požymių, yra būdingi ir šie specifiniai požymiai:

*Pirma, kiekvienas mediacijos metu pasiektas susitarimas turi atitikti teisėtumo kriterijų*<sup>372</sup>. Pažymėtina, kad teisėtumo principo įgyvendinimas mediacijos procese riboja mediacijos dalyvių laisvę priimti sprendimus, nes visi jie turi atitikti pozityviąją teisę. Tačiau mediacijos, kaip šalių derybų formos, metu pasiekti įvairių visuomenės grupių, viešojo administravimo subjektų, piliečių susitarimai gali tapti svarbiu pozityviąją teisę formuojančiu veiksmu. Tokia išvada darytina, ypač atkreipiant dėmesį į mediacijos taikymo galimybes administracinių norminių teisės aktų priėmimo procese, nes kiekvienas norminis teisės aktas yra įvairių visuomenės grupių socialinio dialogo rezultatas. Pavyzdžiui, Vokietijoje viena iš tokių socialinio dialogo formų priimančių teisės aktus yra mediacija<sup>373</sup>.

<sup>371</sup> Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Mykolo Romerio universitetas. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, teisė (01), Vilnius, 2009, p. 79.

<sup>372</sup> Teisėtumo kriterijus yra svarbus visuose mediacijos procesuose, nepaisant to, kokios teisinės prigimties – civilinės, administracinės ar baudžiamosios – sprendžiami ginčai. Tačiau dėl administracinėje teisėje vyraujančio imperatyvaus teisinių santykių reguliavimo metodo mediacijai administracinėje teisėje taikomas teisėtumo kriterijus yra ypač aktualus.

<sup>373</sup> Der Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat [interaktyvus]. Deutschland, 2011. [žiūrėta 2012-07-12]. <[http://www.bundesrat.de/cln\\_152/nn\\_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bundesrat.de/cln_152/nn_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?__nnn=true)>.

**Antra, mediacijos metu pasiekti susitarimai turi atitikti viešojo intereso ir privačių asmenų interesų pusiausvyrą.** Šis mediacijos administracinėje teisėje požymis apibūdina šios mediacijos tikslą, t. y. administracinės teisės srityje vykstančios mediacijos tikslas visuomet yra rasti oponuojančių mediacijos dalyvių (dažniausiai viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų) kompromisą, kuris atitiktų viešojo intereso ir privačių asmenų interesų pusiausvyrą.

**Trečia, mediacijos procese dalyvaujančios ginčo šalys yra saistomos subordinacinių – pavaldumo santykių.** Šis mediacijos administracinėje teisėje požymis apibūdina mediacijos administracinėje teisėje šalis, t. y. viešajame administravime ginčai dažniausiai kyla tarp privačių asmenų ir viešojo administravimo subjektų, kurie privačių asmenų atžvilgiu priima individualius administracinius sprendimus. Kita vertus, pažymėtina, kad mediacijai administracinėje teisėje ne visuomet yra būdingas ginčo šalių subordinacinis – pavaldumo santykis, nes viešojo administravimo subjektas mediacijos procese gali dalyvauti ne tik ginčo šalies, bet ir mediatoriaus teisėmis. Šiuo atveju turima omenyje mediacija kaip viešojo administravimo subjektams priskirta funkcija nagrinėti privačių asmenų ginčus. Antai Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatymo<sup>374</sup> 22 straipsnio 1 dalyje numatytos institucijos, kurios ginčų sprendimo ne teisme tvarka nagrinėja iš vartojimo teisinių santykių kylančius ginčus. Tai ir Lietuvos Respublikos ryšių reguliavimo tarnyba, ir Lietuvos bankas, ir Valstybinė energetikos inspekcija prie Ūkio ministerijos, ir Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija, ir Valstybinė vartotojų teisių apsaugos tarnyba. Šios institucijos daugeliu atvejų priima rekomendacinio pobūdžio sprendimus, kurie atitinka vieną iš pagrindinių mediacijos požymių, kad tik pačios ginčo šalys gali priimti galutinį sprendimą dėl ginčo išsprendimo. Būtent šie rekomendacinio pobūdžio sprendimai daro minėtų institucijų vykdomą ginčų nagrinėjimą artimą mediacijai, o tiksliau – vertinamajai mediacijai. Šiame mediacijos modelyje svarbiausias tikslas yra teisinis kilusios ginčo įvertinimas. Pavyzdžiui, Lietuvos banko tarnautojams keliamas reikalavimas puikiai išmanyti investicinių paslaugų teikimo teisinį reguliavimą, todėl pagrįstai

<sup>374</sup> Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatymas. *Valstybės žinios*. 1994, Nr. 94-1833.

galima tikėtis, kad būtent šios institucijos pareigūnai, nagrinėjantys vartotojų ir finansinių paslaugų teikėjų ginčus, priims teisiškai motyvuotą ir pagrįstą rekomendaciją dėl ginčo tarp vartotojų ir finansinių paslaugų teikėjų išsprendimo.

*Ketvirta, mediacijai administracinėje teisėje yra būdingas ginčo šalių pliuralizmas.* Šis požymis reiškia, kad administracinės teisės kontekste sprendžiami klausimai susiję su viešuoju interesu, kurio apsauga yra suinteresuotos įvairios visuomenės (gyventojų) grupės. Todėl mediacijos metu suinteresuotomis ginčo šalimis laikytinas neapibrėžta asmenų ar institucijų grupė.

*Penkta, mediacijai administracinėje teisėje galioja viešumo principas.* Pažymėtina, kad vienas pagrindinių principų mediacijos procese sprendžiant iš civilinių teisinių santykių kylančius klausimus yra konfidencialumas, tačiau šio principo turinys visiškai nėra aktualus administracinėje teisėje. Kaip minėta, mediacijos administracinėje teisėje metu suinteresuotomis ginčo šalimis laikytinas neapibrėžta asmenų grupė, kuri ieško susitarimų, atitinkančių viešojo ir privataus intereso pusiausvyrą. Dėl šios priežasties konfidencialumo principas mediacijos administracinėje teisėje procedūroje nebetenka savo prasmės.

Skiriamieji mediacijos administracinėje teisėje požymiai yra trumpai išdėstyti atmintinės forma žemiau nurodytoje lentelėje.



Skiriamieji mediacijos administracinėje teisėje požymiai

1. Kiekvienas mediacijos administracinėje teisėje metu pasiektas susitarimas turi atitikti teisėtumo kriterijų.
2. Mediacijos administracinėje teisėje metu pasiekti susitarimai turi atitikti viešojo intereso ir privačių asmenų interesų pusiausvyrą.
3. Mediacijos administracinėje teisėje procedūroje dalyvaujančios ginčo šalys yra saistomos subordinacinių – pavaldumo santykių.
4. Mediacijai administracinėje teisėje yra būdingas ginčo šalių pliuralizmas.
5. Mediacijai administracinėje teisėje galioja viešumo principas.

Mediacijos administracinėje teisėje sampratą formuoja daugelis veiksmų – pasirinktas mediacijos modelis, teisėtumo principo įgyvendinimas, viešojo intereso apsauga ir kt. Be to, mediacijos administracinėje

teisėje sampratą formuoja ir jos dvilypė paskirtis – mediacija yra ne tik alternatyvus administracinių ginčų nagrinėjimo, bet ir tokių ginčų kilimo prevencijos būdas. Teisės doktrinoje galima pastebėti nuomonę, kad mediacija gali būti taikoma tik nagrinėjant administracinius ginčus<sup>375</sup>, tačiau mediacijai būdingas universalumo principas bei konkretūs mediacijos taikymo atskirose viešojo administravimo srityse pavyzdžiai leidžia atrasti platesnį mediacijos taikymo administracinėje teisėje lauką. Pažymėtina, kad administracinėje teisėje gali kilti ginčų ne tik dėl teisės pažeidimo, o tai numato negatyvaus teisės taikymo poreikį, bet kur kas dažniau ginčų kyla ir atsiranda poreikis ieškoti kompromisų dėl administracinių teisinių santykių transformacijos (teisinių santykių sukūrimo, pakeitimo ir panaikinimo), kuri administracinėje teisėje pasireiškia pozityviu teisės taikymu. Būtent šiuo pozityviuoju teisės taikymu ir pasireiškia prevencinė ginčų kilimo administracinėje teisėje paskirtis. Taigi mediacija administracinėje teisėje taikoma ir tuomet, kai dar konkretus ginčas nėra kilęs, tačiau yra požymių, jog jis gali kilti, jeigu nebus pradėtos derybos ir nebus ieškoma ginčų prevencijos būdų tarpininkaujant mediatoriumi.

Apibendrinant minėtus skiriamuosius mediacijos administracinėje teisėje požymius, pateiktina tokia mediacijos administracinėje teisėje samprata: **Mediacija administracinėje teisėje – tai ikiteisminis administracinių ginčų sprendimo ir jų kilimo prevencijos būdas, kuriame du ar daugiau administracinių teisinių santykių dalyvių, padedami trečiajam nepriklausomam asmeniui, derybų pagrindu siekia rasti viešąjį interesą ir teisėtumo principą atitinkantį susitarimą, kuriuo būtų išsprędžiami kilę administraciniai ginčai ar užkertamas kelias galimam administraciniam ginčam kilti.**

## 12.2. Mediacija kaip viešojo administravimo funkcija

Kaip minėta, viešojo administravimo subjektai mediacijos procese gali atlikti ne tik ginčo šalies, bet ir mediatoriaus vaidmenį. Taigi įsta-

<sup>375</sup> Pavinskaitė, S.; Vaiciekavičiūtė, E. Mediacija – alternatyvi administracinių ginčų sprendimo procedūra. *Mokslinės minties šventė – 2010*. Studentų tarptautinių mokslinių konferencijų pranešimai. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010, p. 176–186.



tymų numatytais atvejais viešojo administravimo subjektai yra įpareigojami ne teismo tvarka nagrinėti privačių asmenų ginčus, o tai (privatinių asmenų ginčų nagrinėjimas) yra laikytina viešojo administravimo funkcijų vykdymu. Kai kurie teisinio reglamentavimo pavyzdžiai rodo, kad mediacija taip pat gali būti laikoma viešojo administravimo subjektų vykdoma viešojo administravimo funkcija.

Kaip minėta, Lietuvos bankas yra įtrauktas į Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatymo 22 straipsnio 1 dalyje numatytą institucijų, nagrinėjančių iš vartojimo teisinių santykių kylančius ginčus, sąrašą. Nuo 2012 m. sausio 1 d. Lietuvos banko įstatymas<sup>376</sup> buvo papildytas septintu skirsniu „Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo ne teisme tvarka“. Šiame skirsnyje buvo įtvirtintos nuostatos, kuriomis Lietuvos bankas buvo įpareigotas nagrinėti vartotojų ginčus su draudimo, finansų paslaugų ir (arba) papildomų investicinių paslaugų teikėjais, kylančius iš finansinių ir (arba) papildomų investicinių paslaugų teikimo, taip pat iš draudimo paslaugų sutarties ar susijusių su ja, jeigu tokia yra taikytina Lietuvos Respublikos teisė. Minėtose Lietuvos banko įstatymo normose taip pat buvo numatyta, kad Lietuvos bankas nagrinėja vartotojų – Lietuvoje įsteigtų kolektyvinio investavimo subjektų, pensijų fondų dalyvių ginčus su šių subjektų ar fondų valdytojais, kylančius iš dalyvavimo atitinkamame subjekte ar fonde santykių, taip pat investuotojų ir emitentų, savo jėgomis vykdančių pirminę vertybinių popierių emisiją, ginčus, kylančius iš vertybinių popierių platinimo santykių. Taigi, kaip matyti, nuo 2012 m. sausio 1 d. Lietuvos bankas neteisimine tvarka nagrinėja vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčus. Ši ginčų nagrinėjimo procedūra yra detalizuota Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo tvarkos apraše<sup>377</sup>, kuris numato šias pagrindines vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo stadijas:

- **Vartotojo kreipimasis į finansinių paslaugų teikėją.** Prieš kreipdamasis dėl ginčo nagrinėjimo į Lietuvos banką vartotojas turi raštu kreiptis į finansinių paslaugų teikėją. Šiame vartotojo rašte

<sup>376</sup> Lietuvos banko įstatymas. *Valstybės žinios*. 1994, Nr. 99-1957.

<sup>377</sup> Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos banko valdybos 2012 m. sausio 26 d. nutarimu Nr. 03-23. *Valstybės žinios*. 2012, Nr. 16-745.

turi būti nurodomos ginčo aplinkybės ir vartotojo keliami reikalavimai. Gavęs kreipimąsi, finansinių paslaugų teikėjas turi pateikti atsakymą per 30 kalendorinių dienų;

- **Vartotojo kreipimasis į Lietuvos banką.** Tuo atveju, jeigu vartotojo netenkina finansinių paslaugų teikėjo pateiktas atsakymas arba jis per 30 kalendorinių dienų nepateikė atsakymo į vartotojo pretenziją, vartotojas turi teisę per 3 mėnesius kreiptis į Lietuvos banką. Praleidus šį terminą, dėl to paties ginčo vartotojas į Lietuvos banką kreiptis nebegali;
- **Ginčui išnagrinėti reikalingos medžiagos surinkimas.** Gavęs vartotojo kreipimąsi, Lietuvos bankas kreipiasi į finansinių paslaugų teikėją, prašydamas pateikti ginčui išnagrinėti reikalingą medžiagą.
- **Tarpininkavimas.** Ginčo nagrinėjimo metu Lietuvos bankas tarpininkauja, kad ginčo šalys pasiektų abipusį susitarimą ir, jeigu galima, pasiūlo galimus šio susitarimo būdus.
- **Rekomendacinio sprendimo priėmimas.** Tuo atveju, jeigu ginčo susitarimu užbaigti nepavyksta, Lietuvos bankas priima vieną iš rekomendacinių sprendimų dėl ginčo esmės: patenkinti vartotojo reikalavimus, iš dalies patenkinti vartotojo reikalavimus arba atmesti vartotojo reikalavimus.

Kaip matyti, Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo tvarkos apraše yra įtvirtintos nuostatos, kurios visų pirma įpareigoja vartotojus ir finansų rinkų dalyvius vykdyti derybas dėl ginčo išsprendimo. Tik po to, jeigu šios derybos būna nesėkmingos, t. y. jeigu vartotojo netenkina finansinių paslaugų teikėjo pateiktas atsakymas arba jis per 30 kalendorinių dienų nepateikė atsakymo į vartotojo pretenziją, į šalių ginčą trečiojo nepriklausomo asmens teisėmis įsikiša Lietuvos bankas, kuris dar kartą atkreipia ginčų šalių dėmesį į galimybę ginčą išspręsti taikiai. Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčo nagrinėjimas Lietuvos banke pasibaigia rekomendacinio sprendimo priėmimu tik tuomet, kai yra išnaudojamas visos mediacijos galimybės ir tarpininkaujant Lietuvos bankui ginčo šalys nepriima abipusiai priimtino susitarimo. Atsižvelgiant į tai, darytina išvada, kad Lietuvos banko vykdoma vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų sprendimo procedūra visų pirma yra orientuota į aktyvų pačių ginčų

šalių vaidmenį sprendžiant ginčą, o Lietuvos banko vaidmuo bent pradinėje ginčo sprendimo stadijose yra pasyvus ir pasireiškia nepriklausomu komunikavimu tarp šalių. Lietuvos banko vaidmuo tampa aktyvesnis tik tuomet, kai pačioms ginčo šalims nepavyksta rasti priimtino susitarimo ir Lietuvos bankas priima rekomendacinį sprendimą, kuris, beje, ginčo šalių neįpareigoja ir reiškia, kad tik pačios šalys priima galutinį sprendimą, nes turi teisę nuspręsti, vadovautis Lietuvos banko rekomendacija ar ne. Manytina, kad aptariama vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo procedūra yra pakankamai proaktyvi, nes, kaip minėta, visų pirma yra orientuota į aktyvias šalių pastangas bendru susitarimu rasti kompromisą, o tokiu būdu rastas kompromisas ir gali suteikti ginčo šalims didžiausią satisfakciją. Taigi aptariamoje procedūroje yra įtvirtintas modelis „**derybos – mediacija – rekomendacinio sprendimo priėmimas**“, pagal kurį Lietuvos banko vaidmuo sprendžiant ginčą tampa aktyvus tik tuomet, kai ginčo šalys pakliūva į „aklagatvį“ ir yra reikalinga profesionali pagalba sprendžiant ginčą ir priimant šalis tenkinantį susitarimą. Kaip rodo Lietuvos banko pateikiama oficiali statistika, minėtas modelis yra gana veiksmingas siekiant surasti šalims priimtina sprendimą. Antai 2012 m. I ketvirtį Lietuvos banke buvo gauti 158 vartotojų kreipimaisi dėl ginčų su finansų rinkos dalyviais ir tik vienas finansų rinkos dalyvis neįvykdė Lietuvos banko pasiūlyto rekomendacinio sprendimo, o 12 ginčų buvo pabaigti pasiekus susitarimą arba finansų rinkos dalyviui jau pradinėje ginčo stadijoje patenkinus vartotojo reikalavimą<sup>378</sup>. Taigi Lietuvos banko rekomendaciniai sprendimai daugeliu atvejų yra vykdomi, nors jie ir yra neprivalomi ginčo šalims. Pažymėtina, kad vartotojas dėl ginčo su finansų rinkos dalyviu turi teisę kreiptis tiek į Lietuvos banką, tiek tiesiogiai į teismą, nesikreipiant į Lietuvos banką. Atsižvelgiant į tai, kad, kaip patvirtina minėta statistika, daugeliu atvejų ginčo šalys laisva valia vykdo Lietuvos banko rekomendacijas arba ginčą išsprendžia derybomis dar iki aktyvaus Lietuvos banko įsikišimo į ginčo sprendimą, svarstytinas klausimas dėl vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų sprendimo Lietuvos banke ne teismo tvarka įtvirtinimo privaloma vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų sprendimo procedūra. Juolab kad Europos Sąjungos Teisingumo

<sup>378</sup> Ginčų nagrinėjimas Lietuvos banke. 2012. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-07]. <[http://www.lb.lt/gincu\\_nagrinejimas\\_2012\\_m\\_i\\_ketv](http://www.lb.lt/gincu_nagrinejimas_2012_m_i_ketv)>.

Teismas sujungtose bylose C-317/08, C-318/08, C-319/08 ir C-320/08<sup>379</sup> yra pasisakęs, jog lygiavertiškumo ir veiksmingumo principai, taip pat veiksmingos teisminės apsaugos principas nedraudžia nacionalinės teisės aktų, įpareigojančių ginčams taikyti išankstinę neteisminę procedūrą, jei šioje procedūroje nėra priimamas abiem šalims privalomas sprendimas, dėl jos neveluojama pateikti ieškinio teisme, sustabdoma atitinkamų teisių senatis ir nepatiriama sąnaudų, arba šalys patiria tik nereikšmingų sąnaudų. Šiuo atveju Lietuvos bankui priėmus sprendimą, ginčo šalys išsaugo teisę dėl ginčo nagrinėjimo kreiptis į teismą, todėl, vadovaujantis minėta Europos Sąjungos Teisingumo Teismo praktika, vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimas Lietuvos banke galėtų būti įtvirtintas kaip privaloma neteisminė ginčų sprendimo procedūra.

Taigi Lietuvos banko pavyzdys rodo, jog Lietuvoje mediacija teisės aktuose jau yra įtvirtinta kaip viešojo administravimo subjekto vykdoma viešojo administravimo funkcija. Nors kitų institucijų, kurios yra numatytos Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatyme kaip nagrinėjančios iš vartojimo teisinių santykių kylančius ginčus, ginčų nagrinėjime tiesiogiai nėra įtvirtinta mediacija kaip viena iš ginčo sprendimo stadijų, tačiau tikėtina, jog, vadovaujantis gerąja Lietuvos banko patirtimi, institucijų grupė, kurių vykdomoms viešojo administravimo funkcijoms bus priskirta ir mediacija, ateityje pasiprės.

### 12.3. Mediacija priimant administracinius norminius teisės aktus

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo<sup>380</sup> 7 straipsnio 1 dalyje nustatyta, kad viešojo administravimo subjektai dėl administracinių sprendimų, susijusių su bendrais teisėtais visuomenės interesais, turi konsultuotis su visuomenės interesams tam tikroje srityje atstovaujančiomis organizacijomis (asociacijų, profesinių sąjungų, kitų nevyriausybinų organizacijų atstovais), o įstatymų numatytais atvejais – ir su

<sup>379</sup> Sujungtos bylos C-317/08, C-318/08, C-319/08 ir C-320/08, *Rosalba Alassini prieš Telecom Italia SpA ir Filomena Califano prieš Wind SpA ir Lucia Anna Giorgia Iacono prieš Telecom Italia SpA ir Multiservice Srl prieš Telecom Italia SpA* [2010].

<sup>380</sup> Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 60-1945.

gyventojais ar jų grupėmis. Prof. J. Lakis, komentuodamas šią įstatymo nuostatą, pažymi, kad tai – proaktyvi, prevencinė nuostata, leidžianti siekti svarbiausio pilietinės visuomenės standarto – piliečių dalyvavimo bendruomenės ir valstybės reikaluose<sup>381</sup>. Minėtoje įstatymo nuostatoje yra sukurtos prielaidos viešojo administravimo subjektų ir visuomenės dialogui priimant administracinius sprendimus, tačiau nagrinėjama nuostata yra abstraktaus pobūdžio, todėl reikalauja platesnių komentarų.

Manytina, kad ši įstatymo nuostata detalizuoja Lietuvos Respublikos Konstitucijoje<sup>382</sup> įtvirtintą konstitucinį valstybės paskirties tarnauti žmonėms principą, kuris, prof. B. Pranevičienės teigimu, yra nesuderinamas su valstybės dominavimu asmens atžvilgiu<sup>383</sup>. Pažymėtina, kad valstybė ir jos institucijos, įgyvendindamos savo priedermę tarnauti žmonėms, privalo tartis su piliečiais ir veikti tik dėl jų interesų bei poreikių, visose viešojo administravimo srityse ieškoti viešąjį interesą atitinkančių kompromisų. Tokio valstybės ir įvairių visuomenės grupių dialogo forma galėtų būti mediacija, kuri dėl savo universalumo, operatyvumo, ekonomiškumo, lankstumo keičiantis informacija, orientavimosi į teisinės ir socialinės taikos išsaugojimą šiame valdžios institucijų paskirties kontekste gali tapti veiksmingu prevenciniu įrankiu, užkertančiu kelią kilti galimiems administraciniams ginčams. Mediacijos administracinių norminių teisės aktų priėmimo procese ypatumas yra tas, kad galutinio sprendimo teisę dėl atitinkamo administracinio sprendimo turinio turi viešojo administravimo subjektas, priimančias atitinkamą norminį administracinį sprendimą, tačiau pastarasis, įgyvendindamas konstitucinę pareigą tarnauti žmonėms ir atlikdamas tarpininko tarp visuomenės grupių vaidmenį, turėtų vadovautis tokioje „politinėje mediacijoje“ rasta kompromisais. Tačiau tam, kad šis socialinis dialogas galėtų būti vykdomas mediacijos forma, svarbu išspręsti klausimą, kas galėtų atlikti mediatoriaus vaidmenį tarp norminį administracinį sprendimą priimančio viešojo administravimo subjekto ir visuomenės interesams tam tikroje srityje atstovaujančių organizacijų ar gyventojų.

<sup>381</sup> Lakis, J. Konfliktų valdymas viešajame sektoriuje: teisinės ir organizacinės problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 33 (25): 15–29.

<sup>382</sup> Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992, Nr. 33-1014.

<sup>383</sup> Pranevičienė, B. *Ombudsmeno ir administracinių teismų vaidmuo užtikrinant žmogaus teises į gerą viešąjį administravimą*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-21]. <<http://www.lrski.lt/preview.php?n=129&l=LT>>.

Gana originaliai šis klausimas sprendžiamas Vokietijoje, kurioje įstatymai priimami tik priėmus bendrą sutarimą dvejiems parlamento rūmams – Bundestagai (Aukštesnieji parlamento rūmai) ir Bundesratui (Žemesnieji parlamento rūmai). Siekiant efektyvinti įstatymų leidybos procedūrą, buvo įsteigtas minėtų dvejų Vokietijos parlamento rūmų Tarpininkavimo komitetas<sup>384</sup> (vok. *Vermittlungsausschuss*), kurio pagrindinis uždavinys – rasti įstatymų leidybos idėjų įvairovę jungiančius kompromisus. Nors šis komitetas neturi įstatymų leidybos teisės ir teikia tik rekomendacijas dėl įstatymų turinio, tačiau atlieka svarbų mediatoriaus tarp įvairių politinių judėjimų ir visuomenės vaidmenį. Pažymėtina, kad minėto tarpininkavimo komiteto veikla yra orientuota į rekomendacijų teikimą įstatymų leidybos teisę turintiems subjektams, tačiau šiuo pavyzdžiu būtų galima sėkmingai vadovautis ir plėtojant mediaciją Lietuvos norminių administracinių sprendimų priėmimo procese, steigiant specialios kompetencijos tarpininkavimo komitetus, kurie administracinių sprendimų priėmimo teisę turintiems viešojo administravimo subjektams teiktų rekomendacijas dėl administracinių sprendimų turinio, jų priėmimo būtinybės ir pan.

Tokių tarpininkavimo komitetų steigimo ir apskritai mediacijos taikymo poreikį norminių administracinių sprendimų priėmimo procese sustiprina ir tai, kad būtent šioje administracinio proceso dalyje visuomenė gali daryti didžiausią įtaką norminių teisės aktų turiniui, nes jų ginčijimas, nagrinėjant administracinius ginčus yra itin ribotas – pagal Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo<sup>385</sup> 3 straipsnio 1 dalį administracinis teismas sprendžia ginčus dėl teisės viešojo administravimo srityje, o pagal to paties straipsnio 2 dalį teismas nevertina ginčijamo administracinio akto bei veiksmų (ar neveikimo) politinio ar ekonominio tikslingumo požiūriu, o tik nustato, ar konkrečiu atveju nebuvo pažeistas įstatymas arba kitas teisės aktas, ar administravimo subjektas neviršijo kompetencijos, taip pat ar aktas (veika) neprieštarauja

<sup>384</sup> Der Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat [interaktyvus]. Deutschland, 2011. [žiūrėta 2012-07-12]. <[http://www.bundesrat.de/cln\\_152/nn\\_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bundesrat.de/cln_152/nn_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?__nnn=true)>.

<sup>385</sup> Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 13-308.

tikslams ir uždaviniams, dėl kurių institucija buvo įsteigta ir gavo atitinkamus įgaliojimus. Nagrinėjamu atveju siūlytina taikyti transformuojančiosios mediacijos modelį, kuriame ypatingas dėmesys skiriamas įvairius interesus atstovaujančių šalių elgesio analizei ir bendradarbiavimo formų, kurios pašalintų galimų konfliktų grėsmę, paieškai. Būtent tokių bendradarbiavimo formų radimas ir turėtų būti pagrindinis norminių administracinių aktų priėmimo tikslas. Mediacijos metu pasiekti įvairių visuomenės grupių, valstybinio valdymo subjektų, piliečių susitarimai gali tapti svarbiu pozityviąją teisę formuojančiu veiksmu.

#### 12.4. Mediacija sprendžiant administracinius ginčus

Taikus susitarimas ir mediacija tarp privačių asmenų ir viešojo administravimo subjektų yra skatinama Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijoje „Dėl bylinėjimosi tarp administravimo institucijų ir privačių asmenų alternatyvų“<sup>386</sup>. Šioje Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijoje yra pabrėžiama, jog alternatyvių ginčo sprendimo būdų, tarp jų ir mediacijos, naudojimas sprendžiant administracinius ginčus gali priartinti administravimo institucijas prie visuomenės, garantuoti paprastesnes, ekonomiškones ir lankstesnes valstybės ir visuomenės grupių ginčų sprendimo galimybes, todėl rekomenduotina remtis mediacija sprendžiant administravimo institucijų ir privačių asmenų ginčus. Šioje rekomendacijoje taip pat pabrėžiama, jog mediacija daugelyje viešojo valdymo sričių taip pat gali tapti puikia prevencine administracinių ginčų priemone.

Nepaisant minėtos Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijos, tenka konstatuoti, jog mediacijos taikymas sprendžiant administracinius ginčus Lietuvoje yra atsitiktinis ir retais atvejais pasitaikantis reiškinys, tačiau, dr. Ugniaus Trumpulio teigimu, Lietuvos Respublikoje egzistuoja institucinės mediacijos taikymo prielaidos sprendžiant administracinius ginčus. Toliau aptarsime keletą egzistuojančių institucinių mediacijos taikymo sprendžiant administracinius ginčus prielaidų.

<sup>386</sup> Europos Tarybos komiteto rekomendacija „Dėl alternatyvų teismiam nagrinėjimui ginčiuose tarp viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų“. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-25]. <<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=220409&BackColorInter net=9999CC&BackColorIntranet=FFBB55&BackColorLogged=FFAC75>>.

**Mediacija administraciniuose teismuose.** Lietuvoje teismine mediacija kol kas sprendžiami tik iš civilinių teisinių santykių kylantys ginčai, tačiau Europoje ir pasaulyje galima rasti sėkmingų teisminės mediacijos pavyzdžių, kai sprendžiami ir administraciniai ginčai. Pavyzdžiui, kai kuriose Vokietijos žemėse sėkmingai yra plėtojama teisminė mediacija sprendžiant administracinius ginčus<sup>387</sup>, o Japonijoje administracinių ginčų sprendimas taikant teisminę mediaciją yra kur kas populiariesnis ginčų sprendimo būdas nei įprastas teismo procesas<sup>388</sup>. Pagal susiklosčiusią praktiką mediacijos metu pasiekti susitarimai paprastai yra įtvirtinami taikos sutartimi. Šiuo metu galiojančioje Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo redakcijoje taikos sutarties institutas nėra įtvirtintas, o tai laikytina viena pagrindinių teisminės mediacijos taikymo ir plėtros administraciniuose teismuose trukdžių. Tiesa, atkreiptinas dėmesys, kad Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija yra parengusi Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo papildymo projektą<sup>389</sup>, kuriuo numatoma minėtame įstatyme įtvirtinti nuostatą, jog bet kurioje proceso stadijoje šalys gali baigti administracinę bylą taikos sutartimi, jeigu tokią sutartį sudaryti galima atsižvelgiant į ginčo pobūdį. Jeigu šis įstatymo projektas bus priimtas ir administracinio ginčo šalys galės bet kurioje proceso stadijoje sudaryti taikos sutartį, tikėtina, kad tai kartu sudarys palankias teises prielaidas ir teisminės administracinių ginčų mediacijos plėtrai.

**Mediacija Vyriausiojoje administracinių ginčų komisijoje.** 1999 m., priėmus Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijų įstatymą<sup>390</sup>, buvo įsteigta Vyriausioji administracinių ginčų komisija. Ši komisija yra kvaziteisminė institucija, nagrinėjanti skundus (prašymus)

<sup>387</sup> Walther, H. *Mediation in der Verwaltungsgerichtsbarkeit - Eine Einführung in die Speyerer Mediationsinitiative, Speyerer Arbeitsheft Nr. 173*. 2005. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-01]. <<http://www.dhv-speyer.de/lba/Walther/pdf/Mediation%20in%20der%20Verwaltungsgerichtsbarkeit%20%20Eine%20Einführung.pdf>>

<sup>388</sup> Walther, H.; Matsuzuka, Sh. *Mediation zwischen Bürger und Staat in Japan*, 2006 [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-01-15].

<sup>389</sup> Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo 37, 42, 44, 46, 50, 53, 68, 80, 82, 97, 101 straipsnių pakeitimo ir papildymo 521 straipsniu įstatymo projektas. Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija, Nr. 11-4193-02.

<sup>390</sup> Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijų įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 13-310



dėl centrinių valstybinio administravimo subjektų priimtų individualių administracinių aktų ir veiksmų teisėtumo, taip pat dėl minėtų subjektų atsisakymo ar vilkinimo atlikti jų kompetencijai priskirtus veiksmus teisėtumo ir pagrįstumo. Nors nei Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijų įstatyme, nei Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos darbo nuostatuose<sup>391</sup> nėra numatytos Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos galimybės savo veikloje taikyti mediaciją, tačiau tam tikra šios kvaziteisminės institucijos praktika rodo, jog tarpininkavimo institutas, nors to taip ir neįvardijant, yra taikomas. Neretai komisijoje yra nutraukiamas administracinės bylos nagrinėjimas dėl to, kad išnyksta ginčo dalykas. Pavyzdžiui, pareiškėjas kreipiasi į komisiją dėl to, kad atitinkama institucija nepateikė jo prašomos informacijos. Komisija, gavusi tokį skundą, kreipiasi į skundžiamą instituciją dėl atsiliepimo ir skundo nagrinėjimo medžiagos pateikimo, tačiau skundžiama institucija, sužinojusi apie pareiškėjo teisėtus reikalavimus, dar iki komisijos ginčo išsprendimo iš esmės pateikia pareiškėjui jo prašomą informaciją, t. y. visiškai patenkina jo skunde keliamus reikalavimus. Taigi tokiais atvejais komisija užtikrina tinkamą komunikaciją tarp ginčo šalių ir šiuo tarpininkavimu ginčas dėl informacijos nepateikimo yra išsprendžiamas taikiai. Vadinas, viešojo administravimo subjektai ir piliečiai tam tikrais atvejais yra linkę ieškoti kompromisų ir susitarimų, o tai yra svarbi mediacijos prielaida. Taigi mediacijos taikymas tam tikrais atvejais viešojo administravimo funkcijų vykdymą gali padaryti veiksmingesnį ir, kaip teigiama Europos Tarybos Ministrų komiteto rekomendacijoje „Dėl bylinėjimosi tarp administravimo institucijų ir privačių asmenų alternatyvų“, priartinti administravimo institucijas prie visuomenės, garantuoti paprastesnes, ekonomiškесnes ir lankstesnes valstybės bei visuomenės grupių ginčų sprendimo galimybes. Matyt, dėl šios priežasties tarp valstybės pareigūnų, teisėjų ir mokslininkų buvo pradėtos diskusijos dėl Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos kompetencijos išplėtimo, priskiriant mediacijos funkciją<sup>392</sup>. Gana konkrečius pasiūlymus dėl me-

<sup>391</sup> Administracinių ginčų komisijų darbo nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1999 m. gegužės 4 d. nutarimu Nr. 533. *Žin.*, 1999, Nr. 41-1288.

<sup>392</sup> *Vyriausioji administracinių ginčų komisija* [interaktyvus]. Vilnius, 2012. [žiūrėta 2012-11-02]. <<http://www.vagk.lt/lt/body.php?c=1198246909&p=1347519829>>.

diacijos plėtros Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos veikloje savo moksliniuose tyrinėjimuose yra pateikęs dr. U. Trumpulis. Jo teigimu, mediatoriaus funkcijas galėtų atlikti atskiri Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos nariai. Tokiu atveju ginčo šalys, nepavykus joms ginčo sureguliuoti mediacijos būdu, vis tiek išlaikytų galimybę kreiptis į šią komisiją su skundu ar prašymu. Komisijos narys, atlikęs mediatoriaus funkcijas, šalims bandant ginčą sureguliuoti mediacijos būdu, nebegalėtų dalyvauti skundo ar prašymo nagrinėjime bei sprendimo priėmime<sup>393</sup>.

**Mediacija Seimo kontrolierių veikloje.** Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstatymo<sup>394</sup> 22 straipsnio 3 dalyje numatyta galimybė nutraukti skundo tyrimą, jeigu tarpininkaujant Seimo kontrolieriui skunde keliamos problemos išsprendžiamos gera valia. Ši įstatymo nuostata, nors ir nėra plačiau detalizuojama nei įstatymų, nei įstatymų įgyvendinamųjų teisės aktų lygmeniu, be abejonės, yra vienas ryškiausių mediacijos taikymo sprendžiant administracinius ginčus įtvirtinimo pavyzdys galiojančiame Lietuvos administracinio proceso reglamentavime. Pažymėtina, kad ombudsmenams užsienio valstybių teisės aktuose yra suteikiama gana skirtinga kompetencija atliekant mediatoriaus tarp viešosios administracijos ir privačių asmenų funkciją: pvz., Prancūzijos administraciniame procese ombudsmenas yra pagrindinis subjektas, sprendžiantis administracinius ginčus mediacijos būdu tarp valstybės institucijų ir privačių asmenų ir yra laikomas „Respublikos mediatoriumi“; Bangladeše, plečiant AGS taikymą viešajame administravime, 2005 metais buvo įsteigta Mokesčių ombudsmeno institucija, kurios pagrindinis uždavinys – tarpininkauti tarp mokesčių mokėtojų ir mokesčių administratoriaus; o Lenkijos administraciniame procese ombudsmenams apskritai nėra suteikiamos mediatoriaus funkcijos – administracinius ginčus mediacijos būdu gali spręsti tik teisėjas<sup>395</sup>. Taigi Lietuvoje nors ir yra ombudsmenams suteikta kompetencija tarpininkauti tarp

<sup>393</sup> Trumpulis, U. *Viešojo intereso kategorija administraciniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.

<sup>394</sup> Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstatymas. *Žin.*, 1998, Nr. 110-3024.

<sup>395</sup> Overview of judicial mediation in the World. Mediation, the first universal language of conflict resolution. First International Conference on Judicial Mediation, Paris, 16-17 October 2009 [interaktyvus]. 2009, [žiūrėta 2012-11-05]. <[www.gemme.eu/en/article/download/263](http://www.gemme.eu/en/article/download/263)>.

privatinių asmenų ir viešojo administravimo subjektų, tačiau kol kas apsiribojama tik minėta Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstatymo nuostata, kuri, kaip minėta, nėra plačiau detalizuojama. Toks menkas mediacijos taikymo Seimo kontrolierių veikloje reguliavimas lemia, jog Seimo kontrolieriai ne itin aktyviai naudojami jiems suteiktomis tarpininkavimo funkcijomis, nors patys Seimo kontrolieriai ir pripažįsta, kad tarpininkavimas yra veiksminga priemonė, padedanti asmenims greitai išspręsti jų keliamas problemas, kurias institucijos dažnai nepagrįstai ignoruoja<sup>396</sup>. Antai 2007 m. Seimo kontrolieriai iš viso gavo 1547 skundus, 2008 m. gavo 1644 skundus, 2009 m. gavo 2440 skundų ir 2010 m. gavo 1986 skundus. Atitinkamai tik 71 skundo (2007 m.), 70 skundų (2008 m.), 69 skundų (2009 m.) ir 66 (2010 m.) skundų tyrimas buvo nutrauktas tarpininkaujant Seimo kontrolieriams, abiem šalims gera valia susitarus dėl problemos sprendimo<sup>397</sup>. Taigi Lietuvoje Seimo kontrolierių tarpininkavimo veikla yra menkai reglamentuota, todėl dažnai nėra aišku, ar visais atvejais Seimo kontrolieriai turėtų tarpininkauti tarp viešojo administravimo subjekto ir su skundu besikreipusio piliečio, kokiomis tarpininkavimo taisyklėmis šiuo atveju turėtų būti vadovujamasi, kokie tarpininkavimo procedūros terminai laikytini atitinkantys mediacijos operatyvumo ir ekonomiškumo principus ir pan. Daugeliu atveju Seimo kontrolieriai tarpininkavimą vykdo savo nuožiūra, intuityviai, o tai kelia Seimo kontrolieriaus vykdomos mediacijos procedūros neapibrėžtumo problemą. Atsižvelgiant į tai, darytina išvada, kad derėtų plačiau teisės aktais reglamentuoti Seimo kontrolierių tarpininkavimo veiklą, Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstatyme numatant, kokius konkrečiai ginčus sprendžiant turėtų būti taikoma mediacijos procedūra, Seimo kontrolierių įstaigoje turėtų būti patvirtintos mediacijos taisyklės, parengtos pavyzdinės mediacijos išlygos, taikytinos viešojo administravimo subjektų ir privatinių asmenų sudaromose sutartyse ir pan.

<sup>396</sup> *Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių 2009 metų veiklos ataskaita* [interaktyvus]. Vilnius, 2010. [žiūrėta 2012-11-05]. <<http://www.lrski.lt/files/373.pdf>>.

<sup>397</sup> *Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių 2007, 2008, 2009, 2010 metų veiklos ataskaitos* [interaktyvus]. Vilnius, 2011. [žiūrėta 2012-11-05]. <<http://www.lrski.lt/preview.php?p=0&l=LT&n=53>>.

**Mediacija viešojo administravimo subjektų veikloje.** Moderniosios mediacijos tėvynėje Jungtinėse Amerikos Valstijose 1990 m. buvo priimtas Administracinių ginčų sprendimo aktas (angl. *the Administrative dispute resolution act*), jis kiekvieną šalyje veikiančią viešojo administravimo instituciją įpareigojo savo vidinėje struktūroje turėti specialistą, kurio pagrindinė funkcija yra administracinių ginčų tarp tos institucijos ir suinteresuotų asmenų sprendimas AGS būdais<sup>398</sup>. Lietuvoje viešojo administravimo institucijos kol kas nėra teisės aktų įpareigojamos savo vidinėje struktūroje turėti pareigūnus, kurių pagrindinė funkcija būtų spręsti atstovaujamos institucijos ir suinteresuotų asmenų ginčus, naudojant alternatyvių ginčų sprendimo procedūras, tačiau tam tikrų iniciatyvų šiuo klausimu būta. 2010 m. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija vykdė tarpinstitucinį projektą „Verslo asistentas“, kurio veiklos nuostatų projektas<sup>399</sup> buvo pateiktas tvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybei. Pagal šį projektą buvo planuota Ūkio ministerijoje įsteigti valstybės tarnautojų pareigybes, kurių pagrindinė vykdoma funkcija būtų neteisminėmis priemonėmis, tarp jų ir mediacija, nagrinėti verslo subjektų prašymus (skundus) dėl galbūt neteisėtų valstybės ir (arba) savivaldybės institucijų, įstaigų ar įmonių veiksmų. Deja, Vyriausybėje šis projektas nebuvo patvirtintas. Galbūt viena to pagrindinių priežasčių buvo tai, kad minėto projekto rengėjai neišsprendė steigiamų pareigybių nešališkumo ir nepriklausomo garantijų užtikrinimo klausimo. Juk galimas atvejis, kad į Ūkio ministerijos tarnautoją kreipsis privatūs asmenys ne tik dėl kitų valstybės ir (arba) savivaldybės institucijų, įstaigų ar įmonių ir privačių asmenų veiksmų ar sprendimų, bet ir dėl pačios Ūkio ministerijos sprendimų. Todėl tokiu atveju gali susidaryti situacija, kad viena iš administracinio ginčo šalių taps mediatoriumi, o tai jau pažeistų ne tik mediacijos nepriklausomumo ir nešališkumo principus, bet ir principą „jog niekas negali būti arbitru savo byloje“. Nepaisant to, ši iniciatyva yra sveikintina ir, siekiant veiksmingesnio viešojo administravimo tikslų, būtų tikslinga viešojo administravimo institucijose įsteigti specialias pareigy-

<sup>398</sup> Manring, N. J. ADR and Administrative Responsiveness: Changes for Public Administrators. *Public Administration Review*. 1994, Vol. 54, No. 2, p. 197–203.

<sup>399</sup> Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. nutarimo „Dėl verslo asistento veiklos nuostatų patvirtinimo“ projektas Nr. 11-875-01, 2011.

bes, kurių pagrindinė funkcija būtų neteisminėmis priemonėmis, tarp jų ir mediacija, spręsti administracinius ginčus. Tačiau tam visų pirma reikėtų išspręsti šių pareigybių nešališkumo ir nepriklausomo problemą.

### 12.5. Mediacijos taikymas priimant pozityvaus (reguliacinio) pobūdžio administracinių teisės taikymo aktus

Kaip nurodo dr. S. Šedbaras, dažniausiai administracinis procesas tikrovėje pasireiškia vykdomosios valdžios institucijoms (pareigūnams) išleidžiant ne norminio, o individualaus teisės taikymo aktus<sup>400</sup>. Ši viešojo administravimo subjektų veikla pasireiškia pozityviu teisės taikymu, kuris ir atspindi prevencinę ginčų kilimo administraciniame procese paskirtį. Todėl šioje administracinio proceso dalyje (administracinių teisės taikymo aktų priėmimo procese) susidaro palanki aplinka taikyti mediaciją, kuri šiame kontekste turėtų būti suprantama kaip alternatyvus būdas derėtis dėl esamų ar būsimų administracinių teisinių santykių sukūrimo, pakeitimo ar panaikinimo. Pažymėtina, kad mediacija užsienio valstybėse dažniausiai yra taikoma administracinių teisės taikymo aktų priėmimo proceso dalyje, sudarančioje teritorijų planavimo ir aplinkosaugos klausimų sprendimą, todėl ši neteisminė mediacija yra vadinama „Aplinkosaugos mediacija“ (daugiau apie šią mediacijos rūšį informacijos yra pateikiama šio vadovėlio skyriuje „Aplinkosaugos mediacija“).



#### Klausimai

1. Kokį mediacijos stilių taikytumėte sprenddami administracinius ginčus? Pagrįskite savo nuomonę.
2. Kokiomis priemonėmis galima užtikrinti mediatoriaus nešališkumą ir nepriklausomumą administracinėje teisėje?
3. Ar tikslinga Lietuvoje tam tikrų kategorijų administracinių ginčų sprendimo procese įtvirtinti privalomą mediacijos procedūrą? Pagrįskite savo nuomonę.

<sup>400</sup> Šedbaras, S. Kai kurių administracinio proceso vidinės struktūros elementų sampratos problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 32(24): 41–53.

4. Ar mediacijai administracinėje teisėje būdingas ginčo šalių pliarizmas gali lemti ilgą administracinių ginčų sprendimo mediacijos būdu trukmę? Pagrįskite savo nuomonę.
5. Kuris iš išvardytų mediacijos administracinėje teisėje principų yra esminis apibūdinant mediacijos administracinėje teisėje procedūrą? Pagrįskite savo nuomonę.



### Literatūra

1. Administracinių ginčų komisijų darbo nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1999 m. gegužės 4 d. nutarimu Nr. 533. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 41-1288.
2. *Der Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat* [interaktyvus]. Deutschland, 2011. [žiūrėta 2012-07-12]. <[http://www.bundesrat.de/cln\\_152/nn\\_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bundesrat.de/cln_152/nn_6898/DE/br-dbt/va/va-node.html?__nnn=true)>.
3. Europos Tarybos komiteto rekomendacija „Dėl alternatyvų teisminiam nagrinėjimui ginčiuose tarp viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų“. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-25]. <<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=220409&BackColorInternet=9999CC&BackColorIntranet=FFBB55&BackColorLogged=FFAC75>>.
4. *Ginčų nagrinėjimas Lietuvos banke* [interaktyvus]. 2012. [žiūrėta 2012-10-07]. <[http://www.lb.lt/gincu\\_nagrinejimas\\_2012\\_m\\_i\\_ketv](http://www.lb.lt/gincu_nagrinejimas_2012_m_i_ketv)>.
5. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009, p. 79.
6. Lakis, J. *Konfliktų sprendimas ir valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2008, p. 150.
7. Lakis, J. Konfliktų valdymas viešajame sektoriuje: teisinės ir organizacinės problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 33 (25): 15–29.
8. Lietuvos banko įstatymas. *Valstybės žinios*. 1994, Nr. 99-1957.
9. Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 13-308.
10. Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo 37, 42, 44, 46, 50, 53, 68, 80, 82, 97, 101 straipsnių pakeitimo ir papildymo 521 straipsniu įstatymo projektas. Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija, Nr. 11-4193-02.
11. Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijų įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 13-310.
12. Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Valstybės žinios*. 1992, Nr. 33-1014.

13. Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių 2007, 2008, 2009, 2010 metų veiklos ataskaitos [interaktyvus]. Vilnius, 2011. [žiūrėta 2012-11-05]. <<http://www.lrski.lt/preview.php?p=0&l=LT&n=53>>.
14. Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių 2009 metų veiklos ataskaita [interaktyvus]. Vilnius, 2010. [žiūrėta 2012-11-05]. <<http://www.lrski.lt/files/373.pdf>>.
15. Lietuvos Respublikos seimo kontrolierių įstatymas. *Valstybės žinios*. 1998, Nr. 110-3024.
16. Lietuvos Respublikos teritorijų planavimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 1995, Nr. 107-2391.
17. Lietuvos Respublikos vartotojų teisių apsaugos įstatymas. *Valstybės žinios*. 1994, Nr. 94-1833.
18. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 1999, Nr. 60-1945.
19. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. nutarimo „Dėl verslo asistento veiklos nuostatų patvirtinimo“ projektas Nr. 11-875-01, 2011.
20. Manring, N. J. ADR and Administrative Responsiveness: Changes for Public Administrators. *Public Administration Review*. 1994, Vol. 54, No. 2, p. 197–203.
21. *Overview of judicial mediation in the World. Mediation, the first universal language of conflict resolution*. First International Conference on Judicial Mediation, Paris, 16–17 October 2009 [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-05]. <[www.gemme.eu/en/article/download/263](http://www.gemme.eu/en/article/download/263)>.
22. Pavinskaitė, S.; Vaiciekavičiūtė, E. Mediacija – alternatyvi administracinių ginčų sprendimo procedūra. *Mokslinės minties šventė – 2010*. Studentų tarptautinių mokslinių konferencijų pranešimai. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010, p. 176–186.
23. Pranevičienė, B. *Ombudsmeno ir administracinių teismų vaidmuo užtikrinant žmogaus teises į gerą viešąjį administravimą*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-21]. <<http://www.lrski.lt/preview.php?n=129&l=LT>>.
24. Recommendation No. R(2002)10 of the Committee of Ministers to member States on Mediation in Civil Matters. Nurodytas teisės aktas.
25. Sujungtos bylos C-317/08, C-318/08, C-319/08 ir C-320/08, *Rosalba Alassini prieš Telecom Italia SpA* ir *Filomena Califano prieš Wind SpA*, ir *Lucia Anna Giorgia Iacono prieš Telecom Italia SpA*, ir *Multiservice Srl prieš Telecom Italia SpA* [2010].
26. Šedbaras, S. Kai kurių administracinio proceso vidinės struktūros elementų sampratos problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 32(24): 41–53.
27. Trumpulis, U. *Viešojo intereso kategorija administraciniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.

28. Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos banko valdybos 2012 m. sausio 26 d. nutarimu Nr. 03-23. *Valstybės žinios*. 2012, Nr. 16-745.
29. Vyriausioji administracinių ginčų komisija [interaktyvus]. Vilnius, 2012. [žiūrėta 2012-11-02]. <<http://www.vagk.lt/lt/body.php?c=1198246909&p=1347519829>>.
30. Walther, H. Mediation in der Verwaltungsgerichtsbarkeit - Eine Einführung in die Speyerer Mediationsinitiative, Speyerer Arbeitsheft Nr. 173, 2005 [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-01]. <[http://www.dhvspeyer.de/lba/Walther/pdf/Mediation%20in,%20der %20Verwaltungsgerichtsbarkeit%20Eine%20Einführung.pdf](http://www.dhvspeyer.de/lba/Walther/pdf/Mediation%20in,%20der%20Verwaltungsgerichtsbarkeit%20Eine%20Einführung.pdf)>.
31. Walther, H.; Matsuzuka, Sh. *Mediation zwischen Bürger und Staat in Japan*. 2006. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-01-15].



## 13. ŠEIMOS MEDIACIJA

---

### Turinys:

---

Įvadas.

13.1. Ypatingi šeimos mediacijos bruožai.

13.2. Teisinis šeimos mediacijos reguliavimas.

13.3. Šeimos mediacijos taikymo ypatumai.

13.4. Šeimos mediacijos kritika.

---

### Įvadas

Mediacija yra vienas iš veiksmingiausių ir tinkamiausių šeimos ginčų sprendimo būdų, nors dauguma šeimų vis dar nusprendžia su savo ginčais eiti į teismą. Kodėl taip yra? Visų pirma neigiamą požiūrį į šeimos mediaciją ir jos veiksmingumą lemia žinių apie mediaciją stoka ir jos tikslo nesupratimas. Žmonės dažnai mano, jog jų problema, jų ginčas jau taip išsivystė, kad yra per vėlu taikyti mediaciją. Neretai šalys mano, kad mediacija per „minkštas“ būdas jų ginčui spręsti ir pasirenka kovą teisme, kuriame tikisi laimėti kur kas daugiau nei mediacijos būdu. Žinodami, kad mediacija nėra būdas siekti laimėjimo prieš kitą šalį, o verčiau kūrybinis sprendimų ieškojimo procesas, žmonės greičiausiai mieliau pasinaudotų mediacija.

Šeimos mediacijos mažo populiarumo priežastys gali būti ir emocišnės. Pavyzdžiui, žmonės dažnai bijo susitikti akis į akį su savo buvusiu partneriu, taip pat jie dažnai jau nebesitiki savo sutuoktiniu (arba buvusiu sutuoktiniu) ir bijo jam dalyvaujant pasakoti apie savo situaciją, taip pat dalytis savo paslaptimis<sup>401</sup>. Neretai pasipriešinimas šeimos mediacijai išplaukia iš požiūrio, kad trečiojo asmens įsiterpimas į šeiminius bei asmeninius žmonių reikalus pažeidžia žmonių privatumą. Ypač tose visuomenėse, kuriose žmonių pasitikėjimo vieniems kitais lygis nėra di-

---

<sup>401</sup> Przybyła-Basista, H. Clients' resistance to divorce mediation: results from a research project and implications for mediating practice. - European Congress on Family Mediation: "Mediating with families: From the traditional conflicts to the actual social problems", European Forum for Training and Research in Family Mediation and Istituto di Terapia Relazionale; September 29-30, 2006, Caserta/Naples, Italy.

delis (pvz., posovietinėse visuomenėse) į mediatorius žiūrima kaip į nepageidaujamus svetimus žmones, kurie nori, kad šeima „savo purvą, kurį turėtų skalbti pati, išneštų už šeimos ribų“<sup>402</sup>. Paspriešinimą mediacijai šeimos ginčiuose dažnai sukelia religiniai požiūriai, kurie neleidžia žmonėms prileisti trečiuosius asmenis prie šeimos reikalų. Be to, neretai tie šeimos nariai, kurie turi paslapčių ar bijo prisipažinti, jog jų gyvenimo būdas nestandartinis (turi nesantuokinių santykių, yra homoseksualai ir pan.), labai priešinasi ginčo sprendimui mediacijos būdu.

Per pastaruosius trisdešimt penkerius metus šeimos mediacija tapo neatsiejama teisingumo sistemų šeimos teisės srityje dalimi beveik visoje Europoje, Šiaurės ir Pietų Amerikoje, Afrikoje, Azijoje bei Australijoje. Yra daug įvairių jos modelių. Sunku suprasti, kodėl šeimos mediacija sukelia nemažai pasipriešinimo, turint omenyje jos privalumus ir naudą tiek pačioms ginčo šalims, tiek ir plačiajai visuomenei. Visų pirma šeimos mediacija, skirtingai nei teismo byla, leidžia šalims pristatyti savo požiūrį į ginčo esmę, priežastis, galimas pasekmes, nepaisant to, ar šitas požiūris būtų reikšmingas teismui, ar ne. Mediacijos metu šalys gali kalbėti apie viską, kas joms atrodo reikšminga ginče. Tai leidžia šalims „išlaisvinti“ emocijas ir kalbėti apie jausmus. Tai svarbus šeimos mediacijos privalumas, nes žmogui būdingas poreikis būti išklaustam, kai užgrūna sunkumai, su kuriais pačiam nepavyksta susitvarkyti. Geras mediatorius turėtų padėti šalims atsikratyti neigiamų emocijų ir pasisemti teigiamų. Tokiu būdu šeimos ginčo šalis liks be giliai įsišaknijusių nuoskaudų.

Kadangi šeimos ginčų ypatumas yra žmonių emocinis ryšis, kuris juos dažnai „pririša vieną prie kito“ ateičiai, būtent ginčo sprendimo proceso nukreipimas į ateitį yra svarbus šeimos mediacijos bruožas. Tai ypač svarbu, kai į šeimos ginčą įtrauktas vaikas, o vaiko priežiūra bus šeimos ginčo šalis ateityje jungianti grandis.

Kol bus išanalizuoti šeimos ginčų ypatumai bei jų svarba taikant mediaciją, vertėtų pabrėžti, kad šeimos mediacijos taikymo būdas stipriai priklauso nuo šeimos ginčo esmės, o ši priklauso nuo šeimos, kurioje iškilo ginčas, modelio. Vienaip atrodo tradicinės šeimos ginčas, jam reikia taikyti kitą mediacijos stilių ir naudoti kitus jos įrankius, o kitaip

<sup>402</sup> Mieñkowska-Norkiene, R. Inequality in Divorce Mediation—Reasons, Manifestations and Ways to Avoid it. Lessons for Lithuania. *Socialinis darbas*. 2012, 11(1), p. 119–130.

„skiautininės“ šeimos ginčas, kurio bruožai bus kitokie ir pati mediacija turėtų būti vykdoma kitaip. Šeimos modelių, su kuriais susiduria mediatoriai, yra daug. Mokslininkai įvardija, pvz., 1) struktūrinę šeimą, kurios struktūra keičiasi, joje vyksta evoliuciniai pokyčiai; tačiau tokie pokyčiai neturėtų būti laikomi patologija<sup>403</sup>, 2) strateginių problemų sprendimo šeimą, kurioje sprendžiamos svarbios problemos, tačiau ne visada vienodai, todėl pokyčiai gali atnešti kitus, gal netgi geresnius sprendimus, 3) funkcinę šeimą, kurios nariai užtikrina vieni kitų gerovę, o pokyčiai gali suteikti galimybę geriau patenkinti šeimos narių poreikius, 4) skiautininę šeimą, kurios nariai pripratę prie pokyčių, todėl jiems pokyčiai yra normalaus gyvenimo ritmo dalys, 5) atominę šeimą, kurios nariai susijungia kuriam laikui tam, kad išbandytų gyvenimą kartu, o atsiradus pokyčių poreikiui, kartais keičia šeimos situaciją, o kartais tiesiog palieka šeimą ir susikuria naują arba egzistuoja už šeimos ribų. Būtų galima nurodyti daugybę kitų modelių, tačiau aukščiau išvardyti modeliai atitinka daugumos šiuolaikinių šeimos ginčų atsiradimo kontekstą. Svarbu, kad mediatorius žinotų, su koku šeimos modeliu susiduria mediacijoje, ir parinktų atitinkamus mediacijos įrankius. Pavyzdžiui, funkcinėje šeimoje svarbiausi yra pagrindiniai poreikiai ir jų patenkinimas. Todėl teigiamą požiūrį į ginčą šalis turi tik tada, kai apie ginčą kalbama kaip apie galimybę veiksmingiau patenkinti poreikius. Jei mediatorius nenaudos atitinkamos retorikos, šalys gali nesiekti ginčo sprendimo ir prisidėti prie ginčo eskalavimo.

Pačios šeimos apibrėžimas yra nevienareikšmis. Pasak daugumos teoretikų, šeima yra bent vienas suaugęs ir vienas vaikas, kuris tam tikrą laikotarpį yra priklausomas nuo suaugusiojo. Tai, žinoma, gana paprastas šeimos apibrėžimas, leidžiantis įvardyti vienišą tėvą ir jo vaiką šeima, taip pat šeima gali būti apibrėžti tėvai ir jų vaikai bei vaikai iš jų ankstesnių santuokų ar net homoseksuali pora su vaikais. Šeima taip pat gali būti vadinami, pvz., vaikų ir jų globėjų santykiai, nepaisant to, kas jų biologiniai tėvai ir t. t. Šeimomis laiko save sutuoktiniai, neturintys vaikų, ir čia taip pat atsiranda abejonių, ar toks požiūris teisingas ir kaip jis daro įtaką mediacijos procesui tokios šeimos ginčo atveju.

<sup>403</sup> Petrauskienė, A. Interdisciplininis bendradarbiavimas socialinio darbo praktikoje. *Socialinis darbas*. 2011, Nr. 10(1).

Visi tie galimi šeimos apibrėžimai parodo šiuolaikinio pasaulio šeiminio gyvenimo įvairovę, kuri meta mediatoriams nemenką iššūkį sprendžiant šeimos ginčus.

### 13.1. Ypatingi šeimos ginčų bruožai

Dažniausiai perduodamus mediacijai šeimos ginčus galima suskirstyti į kelias rūšis: 1) skyrybų konfliktai, tiek susiję su tuo, kaip išsiskirti, tiek ir su tuo, ar išsiskirti, 2) konfliktai dėl turto padalijimo (pvz., palikimo), 3) brolių ir (arba) seserų konfliktai, 4) tėvų ir vaikų konfliktai, 5) konfliktai su uošviais ir kiti. Dažniausia šeimos konfliktų rūšis yra skyrybų konfliktai. Mediacija dažnai laikoma santuokos išsaugojimo būdu, tačiau tai neteisingas požiūris, nes mediatorius neturėtų siekti tam tikro šalių susitarimo, nepaisant to, ar jis jam atrodo tinkamesnis, ar ne. Išimtis šiuo atveju yra vertinamoji mediacija, kaip mediacijos stilius, leidžiantis mediatoriui vertinti šalių sprendimus ir siūlyti joms geriausią variantą. Kai mediatorius yra religinis vadas ar kunigas, jis gali siekti, kad šalys susitaikytų ir išvengtų skyrybų. Tačiau reikia pabrėžti, jog tai nėra plačiai taikomas mediacijos stilius.

Pasak vieno garsiausių konfliktų teoretikų Mortono Deutscho, viena svarbiausių sąlygų, kad konfliktas atsirastų, yra žmonių tarpusavio priklausomumas<sup>404</sup>. Tada nors konfliktas dar tik potencialus, jo atsiradimas išvis įmanomas. Be tarpusavio priklausomumo konfliktas neįmanomas. Kai bandome įsivaizduoti, kokia gyvenimo situacija padaro žmones labiausiai priklausomus vienus nuo kitų, šeimos sukūrimas yra greičiausiai pirmoji mintis. Iš tiesų šeima yra viena geriausių potencialaus konflikto aplinkų, todėl labai svarbus šeimos ginčų bruožas yra jų intensyvumas, ypač jei tarpusavio priklausomumas yra didelis (stiprus emocinis ryšys, vaikai, finansinė priklausomybė). Tačiau verta paminėti, jog didelis tarpusavio priklausomumas padaro ginčo šalių derybinę poziciją mediacijoje nelygią. Dažnai pablogėjusi situacija dėl vaiko auginimo (darbo prara-

<sup>404</sup> Deutsch, M. *Subjective features of conflict resolution: Psychological, social and cultural influences*. R. Vayrynen (red.), *New Directions in Conflict Theory: Conflict Resolution and Conflict Transformation*, London, 1991, S. 26–53.

dimas, pogimdyvinė depresija ir pan.) padaro moterį labiau priklausomą nuo vyro, o tai gali daryti įtaką jos ginčo sprendimų ieškojimo būdai<sup>405</sup>.

Šeimos ginčai labai dažnai yra susiję su emocijomis, su asmeniniais išgyvenimais ir jausmais. Neretai šeimos ginče dalyvauja žmonės, kuriuos siejo arba vis dar sieja labai stiprūs emociniai ryšiai. Svarbus šeimos ginčų bruožas yra šalių tarpusavio ginčą lydintys jų vidiniai konfliktai bei svarstymai, pvz., „ko noriu aš?“, „ko nori mano šeima, draugai, artimieji?“, jei išsiskirsiu, ką jie pasakys?“, „ar artimieji, visuomenė manęs nesmerks už tai, kad išsiskyriau, ieškau savo asmeninės laimės?“ ir pan. Šeimos ginčams taip pat gana dažnai būdingas trečiųjų asmenų dalyvavimas pačiame konflikte ar konflikto sprendime. Jei šeimos konfliktas susijęs su paveldėjimu ar išplaukiantis iš santykių tarp brolių ir seserų, tėvų ir vaikų ar tarp giminių, į patį ginčą gali būti įtraukta daugybė žmonių. Dažnai net į ginčus tarp sutuoktinių, ypač kai jie turi vaikų, įtraukiami tėvai, uošviai bei kiti tretieji asmenys, kurie ne visada padeda sprendžiant ginčą, o neretai trukdo žmonėms susikalbėti.

Svarbus šeimos ginčų bruožas yra susijęs su šeimos vaidmeniu visuomenėje. Šeima daugybėje valstybių yra saugoma teisės, o tai reiškia, kad iširus santuokai gali būti nustatyta kaltė ir iširimo kaltininkas gali būti patrauktas atsakomybėn. Tai reiškia, jog mediatoriai turėtų į tai atsižvelgti padėdami šalims priimti sprendimus, tačiau neturėtų iš mediacijos daryti proceso, panašaus į teismo posėdį. Reikia nepamiršti, kad mediacija neturėtų būti vien faktinėmis aplinkybėmis besiremiantis procesas. Teismo procesas orientuojasi į praeities nagrinėjimą ir į klausimą: „Kas kaltas?“ Mediacijos metu šalys prašomos orientotis į ateitį ir atsižvelgti į savo dabartinę situaciją.

### 13.2. Teisinis šeimos mediacijos reguliavimas

Šeimos mediacijos taikymas stovi ant keturių pagrindinių ramsčių: 1) tarptautinės bei Europos teisės reguliavimo, 2) nacionalinės teisės aktų, 3) šalyje vyraujančios politinės, teisinės bei socialinės kultūros bei 4) plačiai prieinamos informacijos apie mediaciją. Jei bent vienas iš aukščiau

<sup>405</sup> Mieñkowska-Norkiene, R. Inequality in Divorce Mediation—Reasons, Manifestations and Ways to Avoid it. Lessons for Lithuania. *Socialinis darbas*. 2012, 11(1), p. 119–126.

išvardintų mediacijos pagrindų nepalankus mediacijai, gali būti sunku jai vystytis, tačiau vertėtų pripažinti, jog pernelyg didelis ir nuodugnus šeimos mediacijos teisinis reguliavimas gali pakenkti jos savanoriškumo bei neutralumo principams.

Šeimos mediacija dažniausiai yra laikoma mediacijos civilinėje teisėje dalimi. Ji pradėjo būti plačiai taikoma JAV ir čia dabar net iki 30 proc. visų šeimos ginčų sprendžiama mediacijos būdu<sup>406</sup>.

Europos Tarybos Ministrų komitetas 1998 m. sausio 21 dieną priėmė Rekomendaciją dėl šeimos mediacijos Nr. (98) 1<sup>407</sup>, kuri iki šiol yra šio instituto Europoje taikymo pagrindas. Toje rekomendacijoje pabrėžiama, jog šeimos mediacija:

- pagerina bendravimą tarp šeimos narių;
- sumažina konfliktų tarp ginčo šalių skaičių ir intensyvumą;
- siūlo abiem šalims priimtina sprendimą;
- sudaro galimybes ateityje išlaikyti ryšius tarp vaikų ir tėvų;
- sumažina socialines ir ekonomines išlaidas besiskiriančioms šalims ir valstybei;
- sutrumpina laiką ieškant konflikto sprendimo<sup>408</sup>.

Europos Tarybos rekomendacijos paskatino Europos Sąjungos institucijas atsižvelgti į mediacijos privalumus. 2004 m. birželį Europos Komisija priėmė Europos mediatorių elgesio kodeksą (*European Code of conduct for mediators*), o 2004 m. spalį Europos Komisija parengė direktyvos projektą dėl mediacijos tam tikrų aspektų civilinėse bei komercinėse bylose. Po ketverių metų, 2008 m., Europos Parlamentas ir Taryba priėmė direktyvą: 2008/52/EB 2008 m. gegužės 21 d. direktyva dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų, kuri sudaro šeimos mediacijos taikymo tiek šeimos byloms nacionaliniu lygmeniu,

<sup>406</sup> Walker, J. Family mediation: The rhetoric, the reality and the evidence. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*. 2010, Vol. 47 (8), p. 676–687.

<sup>407</sup> Recommendation of 21 January 1998 No. R(98) 1 of the Committee of Ministers on Family Mediation [interaktyvus]. <[http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference\\_en\\_files/Rec\(98\)1%20E.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference_en_files/Rec(98)1%20E.pdf)> [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>408</sup> Recommendation of 21 January 1998 No. R(98) 1 of the Committee of Ministers on Family Mediation [interaktyvus]. <[http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference\\_en\\_files/Rec\(98\)1%20E.pdf](http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/family/7th%20conference_en_files/Rec(98)1%20E.pdf)> [žiūrėta 2012-03-02].

tiek ir ginčams, į kuriuos įtraukti skirtingų ES šalių piliečiai, pagrindą<sup>409</sup>. Europos teisingumo efektyvumo priežiūros komisija (*European Commission for the Efficiency of Justice – CEPEJ*) savo gairėse dėl mediacijos šeimos bei civilinėse bylose geresnio įgyvendinimo skatina šalių vyriausybes remti mediacijos taikymą šeimos bylose ir skatina jos prieinamumo stiprinimą<sup>410</sup>. Europos lygmeniu taip pat veikia Europos šeimos teisės komisija (CEFL), kuri suvienijo šeimos ir lyginamosios teisės ekspertus iš 22 Europos valstybių, be to, surinko informaciją apie mediacijos taikymą kiekvienos valstybės šeimos teisėje. Ji sukūrė tam tikras šeimos mediacijos taisykles, pvz., galimybę sutuoktiniams išsiskirti bendru susitarimu be reikalaujamo separacijos periodo ar atsakomybės už skyrybų pasekmes priskyrimo sutuoktiniams. Šios taisyklės gali būti labai naudingos šeimos mediatoriams<sup>411</sup>.

Europos Sąjungos valstybėse šeimos mediacijai padėti pagrindai ir nacionaliniu lygmeniu, nors reikia pripažinti, kad šie pagrindai skiriasi. Pavyzdžiui, šeimos mediacija privaloma Italijoje (kol privalomumo taisyklės 2012 m. nepanaikino Italijos Konstitucinis teismas), o Lietuvoje teisės aktuose ji mažai minima. LR civilinio kodekso 3.5 straipsnio 4 dalis nustato, kad šeimos teises gina teismas, globos ir rūpybos bei kitos valstybės ar visuomeninės institucijos CK numatytais būdais. Teismas ir kitos institucijos turėtų siekti, kad šalys išspręstų ginčą taikiai – tarpusavio susitarimu, ir visokeriopai padėti šalims pasiekti tokį susitarimą. Lietuvoje pagal Civilinio proceso kodekso 376 straipsnio 2 dalį teismas privalo imtis priemonių šalims sutaisyti, taip pat siekti, kad būtų saugomos vaikų teisės ir interesai<sup>412</sup>.

„Teismas priimdamas sprendimus privalo pirmiausia siekti apsaugoti nepilnamečių vaikų interesus, ginti labiausiai socialiai pažeidžiamų šeimos narių interesus, taikyti tam tikrus specialius gynybos būdus, numatytus

<sup>409</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB „Dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų“ [interaktyvus]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:LT:PDF>> [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>410</sup> Guidelines for a better implementation of the existing recommendation concerning family mediation and mediation in civil matters, Strasbourg, 7 December 2007 CEPEJ(2007)14.

<sup>411</sup> Ten pat.

<sup>412</sup> Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr. 36-1340.

įstatymuose bei kituose teisės aktuose. Šeimos narių teisių ir teisėtų interesų gynimas yra viešojo intereso gynimas (...) Šeimyninių santykių specifika ir nulemia pareigą teismui siekti, kad šeimos bylos būtų išspręstos taikiai, kompromisų, nepažeidžiančių įstatymų bei šeimos narių teisių, būdu. Įstatymas išakmiai nustato, kad teismas turi imtis priemonių sutuoktinių ar kitų šeimos narių sutaikymui (CK 3.4, 3.64, 3.75 straipsniai).<sup>413</sup>

Šeimos mediacijos taikymo Lietuvoje pagrindai padėti Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatyme<sup>414</sup>, kuris priimtas remiantis Europos Sąjungos teisės aktais. Įstatymas įsigaliojo 2008 m. liepos 31 dieną, ir jame reglamentuojami pagrindiniai aspektai, kuriuos valstybės narės įsipareigojo įgyvendinti direktyvos pagrindu. Tai tokie civilinės teisės ir civilinio proceso klausimai, kaip ieškinio senaties sustabdymas, taikos sutarties, sudarytos po mediacijos, teisinis statusas ir galia, susitarimo dėl mediacijos vykdymo aspektai, mediatorių veiklos principai ir pan.<sup>415</sup>

Dauguma mediatorių laikosi nuomonės, kad nereikėtų pernelyg nuodugniai teisiškai reguliuoti šeimos mediacijos taikymo, tačiau, kita vertus, dažnai be teisinių pagrindų jos vystymasis sunkus, ypač valstybėse, kuriose mediacija yra naujas ginčų sprendimo būdas.

### 13.3. Šeimos mediacijos taikymo ypatumai

Šeimos mediacija stipriai skiriasi ne tik nuo kitų, tiek teisminių, tiek ir neteisminių ginčų sprendimo būdų, bet ir nuo kitų mediacijos rūšių. Kaip jau buvo minėta, joje labai svarbų vaidmenį vaidina jausmai ir emocijos. Jau minėta Europos Tarybos Ministrų Komiteto Rekomendacija dėl šeimos mediacijos Nr. (98)1 nurodo svarbų šeimos mediacijos bruožą – emocijų ir jausmų gausą bei nemažą stresą, kurį šalys patiria dėl savo ginčo ir jo įtakos pačių gyvenimams, taip pat vaikams.

<sup>413</sup> Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262; prieiga per internetą <<http://www.vaikoteises.lt/media/file/Seimos%20bylos.pdf>>. [žiūrėta 2012-03-02].

<sup>414</sup> Lietuvos Respublikos civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.* 2008, Nr. 87-3462.

<sup>415</sup> Ten pat.



Šeimos mediacijos metu mediatorius turi būti itin jautriai atsižvelgti į šalių nelygios situacijos požymius. Tarpininkavimas nebūtinai turi skatinti nelygybę (vyrų naudai), tačiau nelygybės galima išvengti, kai yra įvykdytos trys sąlygos: 1) visuomenė bei ginčo šalys skyrybų nebelaiko „laimi ar pralaimi“ (win-lose) situacija; 2) mediatorius yra profesionalas ne tik teisės, bet taip pat psichologijos srityje ir žino, kaip atpažinti smurtą bei rimtą šalių vaidmenų disproporciją šeimoje; 3) kai vaikai dalyvauja santuokos konflikte, vaiko gerovė suprantama kaip vaiko teisė palaikyti gerus santykius su abiem tėvais<sup>416</sup>.

Šeimos mediacija pasižymi tam tikromis vertybėmis, kurių taikymas turėtų padėti tiek mediatoriui, tiek šalims veiksmingai bendrauti mediacijos metu ir pasiekti ginčo sprendimą. Šios vertybės yra:

- „tarpusavio sąsajos“ (*interconnectness*) – požiūris, kad pasaulis yra pilnas tarpusavyje susijusių dalykų; pasaulis nėra tik baltas arba tik juodas;
- „ypatingumas“ (*particularity*) – požiūris, kad žmogus yra ypatingas ir kad kiekvieno žmogaus elgesys yra ypatingas;
- „rūpestingumas bei pagarba“ (*care and respect*) – žmonės gali ir dažniausiai nori rūpintis vieni kitais;
- „generalizacija“ (*generationalism*) – sprendžiant konfliktą reikia žiūrėti ne tik į praeitį, bet ir į ateitį;
- „kuklumas“ (*humility*) – sprendžiant konfliktą būtina žinoti savo žinių trūkumus;
- „orientavimasis į poreikius“ (*focus on needs*).

Šeimos mediacijos procese mediatorius turėtų priminti šalims (tiek kartų, kiek reikia), jog tai yra normalu, kad žmonėms reikia kitų žmonių buvimo šalia ir pagalbos iš jų, todėl skyrybos visada yra skausmingas išgyvenimas, taip pat kad pirmiausia reikia atsiriboti nuo savo neigiamų jausmų, o paskui tikslingai spręsti ginčą – kitaip konfliktas gali užsitęsti. Svarbu taip pat, kad mediatorius primintų šalims, jog yra labai daug kintamųjų, kurie daro įtaką įvairioms krizėms šeimoje, todėl negalima žiūrėti į šeimos ginčą tik iš vieno kintamojo perspektyvos, panašiai niekas

<sup>416</sup> Mienkowska-Norkiene, R. Inequality in Divorce Mediation—Reasons, Manifestations and Ways to Avoid it. Lessons for Lithuania. *Socialinis darbas*. 2012, 11(1), p. 119–130.

nėra tobulas ir niekada nėra taip, kad problema kyla tik dėl kito žmogaus kaltės – kartais tenka pripažinti, jog klaidų padaroma ir dėl mūsų kaltės.

Jei yra sunkumų apibrėžti problemą, mediatorius gali siekti:

- „normalizuoti“ problemą (reikia įtikinti šalis, kad problema spręstina ir kad ji nėra išskirtinė, o dažna);
- problemą apibrėžti, kaip bendrą (reikia padėti šalims suprasti, kad problema bendra, o ne vien „dėl jo ar jos“);
- susitelkti į ateitį;
- santraukos.

S. Rosenbergas įvardija šeimos medicijos privalumus, kuriuos patvirtina tyrimų rezultatai:

- 1) tėvai, dalyvaujantys medicijoje, buvo du kartus labiau patenkinti sudarytu susitarimu nei tėvai, kurie nedalyvavo medicijoje;
- 2) medicijos susitarimo buvo labiau laikomasi nei teismo nurodymų;
- 3) tėvai, įtraukti į medicijos procesą, teigė, kad medicijos būdu jie galės geriau atkreipti dėmesį į vaikų poreikius;
- 4) medicija, palyginti su teismo sprendimu, dažniau padėjo stiprinti ryšius tarp tėvų;
- 5) medicija padėjo šalims taupyti pinigus ir laiką, palyginti su teismo procesu;
- 6) medicija padėjo tėvams gražiau sutvarkyti savo tarpusavio santykius bei santykius su vaikais (be kovos teisme)<sup>417</sup>.

Šeimos medicija reikalauja iš mediatorių ypatingų žinių ir gebėjimų. Tai labai svarbus šeimos medicijos ypatumas. Mediatoriaus žinios bei gebėjimai turėtų būti ne tik susiję su pačia medicija, bet ir su šeimų terapija, žmogaus psichologija ir pan. Jei emocijų gausa medicijoje tampa nesuvaldoma, mediatorius turėtų ne tik žinoti, kaip pasielgti, bet taip pat, kaip padėti šalims arba prireikus pas kokią profesionalą šalį nukreipti.

Šeimos mediatorių profesionalumo standartai paprastai nustatomi nacionaliniu lygiu – taip yra Austrijoje, Didžiojoje Britanijoje, Airijoje. Šie standartai galėtų būti priskirti kelioms kategorijoms, kurias būtų galima apibendrinti šiais žodžiais: mokymas, praktika, priežiūra (mediatoriaus darbo stebėseną ir vertinimą), valstybinis pripažinimas (media-

<sup>417</sup> Rosenberg, S. *Real Litigators Don't Eat Quiche And Other Myths About Mediation* [interaktyvus]. <<http://www.mediate.com/articles/rosen.cfm>>. [žiūrėta 2012-10-12].

torių pripažinimas). Pastarasis klausimas yra reikšmingas šeimos mediacijoje šalies teisinės sistemos ir visuomenės kontekste. Yra šalių, pvz., Norvegija ir Švedija, kuriose mediacijos taikymo standartai užtikrinami vietiniu lygmeniu. Vokietijoje, nors nėra visapusiškai reglamentuotų mediacijos šeimos ginčiuose standartų, tam tikri minimalūs reikalavimai mediatoriams yra vienodi visoje šalyje.

Šeimos mediatoriaus pageidautinus gebėjimus anekdotiškai aprašė vienas garsiausių JAV mediatorių. Pasak W. E. Slimkino (buvusio Federalinės tarpininkavimo ir taikinimo tarnybos pirmininko), tobulas mediatorius turėtų būti: „... kantrus kaip Jobas, juokingas kaip aisis, stiprus ir ryžtingas kaip amerikiečių futbolininkas, „storaodis“ kaip raganosis, ištvėringas kaip maratonų bėgikas, protingas kaip Saliamonas...“<sup>418</sup>

### 13.4. Šeimos mediacijos kritika

Nors šeimos mediacija sulaukė didelio pripažinimo kaip vienas veiksmingiausių šeimos ginčų sprendimo būdų, ji neišvengė tam tikros kritikos. Ji bus pristatoma žemiau be komentarų, kaip paskata susimąstyti visiems tiems, kurie jau taiko, taikė ar taikys mediaciją arba gali tapti šeimos mediacijos dalyviais.

Šeimos mediacijos kritika dažniausiai apima:

- konfliktų privatizavimą – neformalus susitarimai šeimos teisėje gali sukelti platesnių socialinių vertybių nepriežiūrą;
- privačios teisingumo sistemos nesugebėjimą apsaugoti kiekvieno asmens teises; tarpininkavimą, kaip antros klasės teisingumą;
- deformalizavimą, kuris gali padidinti klasės pagrindu ir kitų formų išankstinio nusistatymo riziką;
- teisinio precedento reikšmės sumažėjimą ir teisinės sistemos susilpnėjimą; kai kurių oficialios teisingumo sistemos teigiamų aspektų pažeidimą;
- negalėjimą užtikrinti balanso tarp šalių;
- ne visada veiksmingą moterų teisių apgynimą;
- sunkumus, būdingus teikiant savanoriškas paslaugas;

<sup>418</sup> Prieiga per internetą <[http://mediacijegospodarce.pl/dyskretny\\_urok.htm](http://mediacijegospodarce.pl/dyskretny_urok.htm)>. [žiūrėta 2012-10-12].

- teisinio atstovavimo trūkumus ir (arba) sunkumus gauti teisinę pagalbą;
- neišvengiamą šališkumą dėl dalijimosi tėvyste;
- mediatorių darbo kokybės kontrolės mechanizmų stoka;
- mechanizmų, kurie užtikrintų finansinės informacijos atskleidimą, trūkumą.

Šeimos mediacijos taikymas padeda išlaikyti gerus žmonių tarpusavyo santykius, todėl jis turėtų būti skatinamas visuomenėje. Net mediacijos kritika neturėtų leisti pamiršti, kad už savo ginčą prisiimta atsakomybė yra geras būdas žmonėms atsakingai žvelgti į savo santykius su kitais žmonėmis ir saugoti gerus ryšius su jais.



### Klausimai

1. Kuo šeimos mediacija skiriasi nuo kitų mediacijos rūšių?
2. Kodėl tarp šeimos mediacijos šalių labiau tikėtina nelygybė (kurią šalys ne visada suvokia)? Kaip jos išvengti?
3. Kodėl šeimos mediacija daugumoje atvejų Europos šalyse nėra privaloma?
4. Kaip užtikrinti šeimos mediacijos metu vaiko gerovę?



### Literatūra

1. Haynes, J.; Charlesworth, S. *The Fundamentals of Family Mediation*. Sydney, 1989.
2. Mieńkowska, R. Mediacje rodzinne w Europie – przegląd i perspektywy (Family Mediation in Europe – Overview and Perspectives). *Mediator* 31 (4/2004).
3. Mieńkowska-Norkiene, R. Inequality in Divorce Mediation—Reasons, Manifestations and Ways to Avoid it. Lessons for Lithuania. *Socialinis darbas*. 2012, 11(1), p. 119–130.
4. Przybyła-Basista, H. Clients' resistance to divorce mediation: results from a research project and implications for mediating practice. - European Congress on Family Mediation „Mediating with families: From the traditional conflicts to the actual social problems”, European Forum for Training and Research in Family Mediation and Instituto di Terapia Relazionale; September 29-30, 2006, Caserta/Naples, Italy.

5. Sturrock J. *The Role Of Mediation In A Modern Civil Justice System* [interaktyvus] <<http://www.mediate.com/articles/sturrockJ14.cfm>>. [žiūrėta 2012-03-10].
6. Taylor, A. *The Handbook of Family Dispute Resolution: Mediation Theory and Practice*. San Francisco 2002.
7. The longer-term impact of family mediation (Great Britain), Social Policy Research 103 - September 1996. [interaktyvus]. <<http://www.jrf.org.uk/knowledge/findings/socialpolicy/sp103.asp>>. [žiūrėta 2012-03-10].
8. Walker, J. Family mediation: The rhetoric, the reality and the evidence. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*. 2010, Vol. 47 (8), p. 676–687.

## 14. MEDIACIJA DARBO SANTYKIUOSE

---

### Turinys:

---

Įvadas.

14.1. Mediacijos darbo santykiuose teisinės prielaidos ir reguliavimas.

14.2. Pozityvios mediacijos darbo santykiuose taikymo priešastys.

14.3. Mediacijos darbo santykiuose proceso objektas, subjektai ir dalyviai.

14.4. Diskriminacija darbe ir mediacija.

---

### Įvadas

Darbo santykiai yra teisinė sąvoka, visame pasaulyje visuotinai vartojama pažymėti santykiams tarp darbdavio ir darbuotojo, atsirandantiems darbo sutarties pagrindu. Šie visuomeniniai santykiai pasižymi ne tik specifiniu jų atsiradimo juridiniu pagrindu, subjektais, turiniu, bet taip pat ir konfliktiškumu. Darbdavio ir darbuotojo, darbo ir kapitalo interesų prieštaros gali destabilizuoti visuomenės gyvenimą, todėl darbo santykiai yra dar viena konsultacijų, derybų ir mediacijos sritis<sup>419</sup>.

Mediacija šio tipo santykiuose gali būti veiksminga priemonė sprendžiant dėl nesuderinamų, priešingų darbo santykių šalių interesų kylančius konfliktus ir nesutarimus, pasižyminčius teisinėmis savybėmis. Tokie konfliktai ir ginčai mediacijos būdu paprastai yra išsprendžiami veiksmingai ir produktyviai ne tik laiko, bet ir išlaidų atžvilgiu.

Ši vadovėlio dalis yra skirta mediacijos darbo santykiuose analizei. Pirmiausia apžvelgsime mediacijos darbo santykiuose teisinės prielaidas ir reguliavimą, daugiau dėmesio skirdami teisiniam reguliavimui, įtvirtintam nacionalinėje teisėje. Įvardysime mediacijos darbo santykiuose objektą ir apibūdinsime jos subjektus bei dalyvius. Taip pat nagrinėsime mediacijos taikymo galimybes diskriminavimo darbe atvejais.

---

<sup>419</sup> Lakis, J. Konfliktų valdymas viešajame sektoriuje: teisinės ir organizacinės problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 33(25): 15–29, p. 21.

### 14.1. Mediacijos darbo santykiuose teisinės prielaidos ir reguliavimas

Šiuolaikinės mediacijos „lopšiu“ yra laikomos Jungtinės Amerikos Valstijos, kuriose 1913 m. buvo įkurtas Darbo departamentas, o šio departamento sekretoriui priskirtos ir mediatoriaus (ginčiuose tarp darbuotojų ir darbdavių atstovų) funkcijos<sup>420</sup>. Taigi istoriškai šioje šalyje mediacija pradėjo vystytis būtent darbo santykių srityje. Mediacijos būdu pirmiausia buvo bandoma spręsti ne individualius, o kolektyvinių derybų ginčus. Vadovaudamasis tradiciniu darbo mediacijos modeliu, mediatorius susitikdavo su kiekvienos grupės atstovais, o vėliau kartu su grupės atstovaujančiais derybininkais labai aktyviai formuluodavo galimus kolektyvinio darbo ginčo sprendimus. Visai neseniai ši alternatyvi ginčo sprendimo procedūra pradėta dažniau taikyti sprendžiant individualius darbo ginčus, o šiuo metu yra taikoma sprendžiant ir vidaus organizacinius ginčus<sup>421</sup>. Pažymėtina, kad Jungtinėse Amerikos Valstijose ypatingas dėmesys yra skiriamas darbo ginčams, kylantiems dėl darbo santykių srityje patiriamos diskriminacijos, ir tokių konfliktinių situacijų sprendimui mediacija. Tuo tikslu 1991 m. Lygių darbo galimybių komisija (toliau – EEOC) pradėjo vykdyti sėkmingą mediacijos programą. Vadovaujantis šios programos atliktais įvertinimo tyrimais buvo nustatyta, kad programoje dalyvavusios ginčo šalys vertina mediaciją kaip sąžiningą ir neutralų procesą. Be to, 91 proc. šalių, kurių naudojantis mediacija pasiekti rezultatai buvo kitokie nei tikėjosi, nurodė, kad esant reikalui ir ateityje pasinaudotų šia programa<sup>422</sup>.

Alternatyvių ginčo sprendimo būdų naudojimas sprendžiant darbo ginčus yra reguliuojamas ir tarptautiniu bei regioniniu mastu. Darbo konfliktų reguliavimui tarptautinėje teisėje daugiausia vadovaujamosi tarptautinius darbo standartus formuojančios Tarptautinės darbo organizacijos (toliau – TDO) konvencijomis, kurios reguliuoja procedūras, numato institucijas, taip pat rekomenduoja TDO valstybėms narėms

<sup>420</sup> Milašius, T. Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas. *Teisė*. 2007, (63): 43–58, p. 45.

<sup>421</sup> Alexander, N. *Global Trends in Mediation*. The Hague: Kluwer Law International, 2006, second ed., p. 408.

<sup>422</sup> U. S. Equal Employment Opportunity Commission [interaktyvus]. United States, 1965. [žiūrėta 2011-09-09]. <<http://www.eeoc.gov/eeoc/mediation/studies.cfm>>.

įkurti ir patvirtinti jas nacionaliniu mastu. Teisinės prielaidos mediacijai darbo santykiuose buvo sudarytos dar 1978 m. priėmus Konvenciją dėl darbo santykių (valstybinėje tarnyboje)<sup>423</sup>, kurioje numatyta, kad siekiant užtikrinti konfidencialumą, darbo ginčai, kylantys dėl nustatytų darbo sąlygų ir terminų, gali būti sprendžiami derybomis, taikiniu, arbitražu, ar nepriklausoma ir nešališka procedūra – mediacija, jeigu tokia galimybė yra suderinama su šalių nacionaline teise. Kita mediacijai įsitvirtinti darbo santykiuose reikšminga TDO konvencija Nr. 154 „Dėl kolektyvinių derybų skatinimo“<sup>424</sup> buvo priimta 1981 m. (šiuo metu ją yra ratifikavusios 41 valstybės, tarp jų ir Lietuva). Ja siekiama darbo ginčų sprendimo institucijas ir procedūras sudaryti taip, kad būtų skatinamos kolektyvinės derybos.

Kalbant apie mediacijos darbo santykiuose reguliavimą regioninės teisės mastu, paminėtina, kad Europos socialinės chartijos (pataisytos)<sup>425</sup> 6 straipsnio 3 dalyje chartiją ratifikavusioms valstybėms yra įtvirtinta pareiga sukurti ir panaudoti atitinkamą taikinimo ir savanoriško arbitražo mechanizmą darbo ginčams spręsti. Galime daryti prielaidą, kad mediacija, kaip vienas iš savarankiškų būdų taikiai išspręsti darbo nesutarimus, iš dalies patenka į minėto straipsnio reguliavimo sritį.

Žvelgiant į Lietuvos nacionalinę teisę mediacija darbo santykiuose kol kas nėra populiarė. Nepopuliarumas šiuo atveju pasireiškia kaip nedažnas mediacijos procedūros taikymas sprendžiant darbo ginčus. Kita vertus, iki 2003 m. mediacija, kaip alternatyvus darbo ginčų sprendimo būdas, apskritai nebuvo minimas teorijoje. Situacija šiek tiek pasikeitė, kai tais pačiais metais įsigaliojusiame Lietuvos Respublikos darbo kodekse<sup>426</sup> (toliau – Darbo kodeksas) dviejuose jo straipsniuose buvo užsiminta apie tarpininkavimą, tačiau tik kaip apie derybų stadiją, o ne ginčų sprendimo būdą. Šiuo metu, priėmus Darbo kodekso pakeitimus, mediacijos procedūra yra reglamentuojama daugiau. Štai Darbo kodekso

<sup>423</sup> Labour Relations (Public Service) Convention (Geneva) (adopted on 27 June 1978, entered into force on 25 February 1981), C151 (1978).

<sup>424</sup> Tarptautinės darbo organizacijos konvencija Nr. 154 „Dėl kolektyvinių derybų skatinimo“. *Valstybės žinios*. 1996, Nr. 30-704.

<sup>425</sup> Europos socialinė chartija (pataisyta). *Žin.*, 2001, Nr. 49-1704.

<sup>426</sup> Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr. 64-2569.



71 straipsnyje, kuris reguliuoja kolektyvinius darbo ginčus nagrinėjančius organus, yra numatyta, kad vienos iš kolektyvinio darbo ginčo šalių reikalavimu kolektyvinis darbo ginčas turi būti nagrinėjamas pasitelkiant tarpininką. Tokiu būdu įstatymų leidėjas kaip vieną iš kolektyvinių ginčų sprendimo būdų, įtvirtino ir mediaciją. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad pirmiau nurodytame Darbo kodekso straipsnyje yra išakmiai įtvirtinta, jog mediacija turi būti taikoma ne bendru ginčo šalių sutarimu, bet esant bet kurios iš šalių reikalavimui. Tačiau vienas iš esminių mediacijos proceso principų yra savanoriškumas, kuris reiškia, kad šalys savarankiškai, nepriklausomai nuo jokių kitų fizinių ar juridinių asmenų valios, susitaria ir sutinka tarpusavio ginčą spręsti mediacija, taip pat bet kuriuo metu gali pasitraukti iš proceso. Taigi ar toks įstatyme įtvirtintas privalomasis mediacijos pobūdis nėra kvestionuotinas, nes paneigia autonomišką mediacijos proceso prigimtį ir prieštarauja esminiui, t. y. šalių valios savanoriškumo principui? Šio vadovėlio autoriai laikosi nuomonės, kad ginčo šalims garantuojama ginčo sprendimo kontrolė ir laisvė pasitraukti iš mediacijos proceso, t. y. teisė atsisakyti tęsti mediaciją bet kuriame jos etape, lemia tai, jog viena iš svarbiausių mediacijos taisyklių – savanoriškumo, nėra paneigiama.

Kita vertus, tokia Darbo kodekso nuostata nėra ydinga, nes jos įtvirtinimu siekiama skatinti šalių derybas.

D. Petrylaitė<sup>427</sup> nurodo, kad atsižvelgiant į konkrečios valstybės pasirinktą mediacijos modelį mediacija gali būti savanoriškas procesas, kur pačios kolektyvinio darbo ginčo šalys gali apsispręsti dėl jos taikymo, arba privalomas, kur kiekvienas kolektyvinis darbo ginčas turi būti sprendžiamas mediacijos būdu. Pavyzdžiui, Rusijoje mediacija laikoma antriniu, neprivalomu kolektyvinių darbo ginčų sprendimo metodu. Latvijoje tokio tipo ginčai apskritai nėra sprendžiami mediacija. Interesų kolektyvinį darbo ginčą šalys bendru susitarimu gali perduoti spręsti mediatoriui, tačiau tai nėra privaloma kolektyvinio darbo ginčo nagrinėjimo stadija. Priešingai negu pirmiau nurodytose šalyse, Lenkijoje mediacija yra paskutinė privaloma kolektyvinių darbo ginčų nagrinėjimo stadija. Todėl bet kuris ko-

<sup>427</sup> Petrylaitė D. *Kolektyviniai darbo ginčai*. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005, p. 146.

lektyvinis darbo ginčas, kurio nepavyko sureguliuoti kolektyvinių derybu metu, turi būti sprendžiamas mediacijos būdu<sup>428</sup>.

Kitas svarbus žingsnis, skatinantis kolektyvinio darbo ginčo šalių derybas pagal tarptautinių teisės dokumentų reikalavimus, buvo žengtas Darbo kodeksą papildant 75<sup>1</sup> straipsniu, kuriame reglamentuojamas kolektyvinių darbo ginčų sprendimas pasitelkiant tarpininką. Vadovaujantis šio straipsnio 2 dalimi: „*tarpininką pasirenka kolektyvinio darbo ginčo šalys bendru sutarimu iš socialinės apsaugos ir darbo ministro patvirtinto tarpininkų sąrašo per tris darbo dienas nuo darbdavio pranešimo apie sprendimą dėl gautų reikalavimų gavimo dienos. Šalims nesusitarus dėl tarpininko paskyrimo, jį burtais ne vėliau kaip per dvi darbo dienas nuo vienos iš kolektyvinio darbo ginčo šalių kreipimosi parenka trišalės tarybos sekretoriatas*“<sup>429</sup>.

Pagal šiuo metu Lietuvoje galiojantį teisinį reguliavimą kolektyvinis darbo ginčas turi būti išspręstas per dešimt dienų nuo tarpininko paskyrimo (parinkimo) dienos. Jeigu tarpininkavimo metu pavyksta pasiekti susitarimą tarp ginčo šalių, toks susitarimas turi būti įforminamas raštu ir pasirašomas ginčo šalių atstovų ir tarpininko. Susitarimas ginčo šalims yra privalomas, todėl šalys jį turi vykdyti susitarime nustatytais terminais ir tvarka.

Pažymėtina, kad 75<sup>1</sup> straipsnyje yra įtvirtinta klasikinė ginčo sprendimo mediacija paskirtis – suderinti šalių interesus ir pasiekti abi šalis tenkinantį susitarimą<sup>430</sup>.

Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorines ir praktines problemas nagrinėjusi D. Petrylaitė, nurodo, kad darbo teisės teorijoje ir beveik visose užsienio šalyse yra pripažįstama kompleksinė darbo ginčų klasifikacija, kurios pagrindas yra:

- 1) individualūs teisės darbo ginčai;
- 2) kolektyviniai teisės darbo ginčai;
- 3) kolektyviniai interesų darbo ginčai<sup>431</sup>.

<sup>428</sup> Ten pat, p. 147.

<sup>429</sup> Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr.64-2569, 75<sup>1</sup> str., 2 d.

<sup>430</sup> Bužinskas, G. *Darbo ginčai: teorija ir praktika*. Vilnius: Valstybės įmonė „Registru centras“, 2010, p. 165.

<sup>431</sup> Petrylaitė, D. *Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorinės ir praktinės problemos*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2004, p. 38.

Vadovaudamiesi nacionalinėje teisėje įtvirtintu teisiniu reguliavimu ir pirmiau nurodyta kompleksine darbo ginčų klasifikacija, galime įvardyti Lietuvoje darbo ginčus nagrinėjančius organus ir diferencijuoti jų nagrinėjamus ginčus. Individualius darbo ginčus, kurie dažniausiai būna teisiniai, nagrinėja: a) darbo ginčų komisija; b) teismas. Kolektyviniai darbo ginčai, kurie gali būti tiek teisiniai, tiek interesų, yra nagrinėjami: a) taikinimo komisijos; b) darbo arbitražo ar trečiųjų teismo; c) mediatoriaus (su sąlyga, kad yra vienos iš darbo ginčo šalių reikalavimas).

Iš to, kas pirmiau išdėstyta, galime daryti išvadą, kad, priešingai nei kitose užsienio valstybėse (pvz., Jungtinėse Amerikos Vastijose), kur mediacija taikoma tiek kolektyviniams, tiek ir individualiems ginčams spręsti, Lietuvoje mediacija iš esmės yra siejama tik su kolektyvinių darbo ginčų sprendimu.

Nors dabartinis Darbo kodekse įtvirtintas reguliavimas neabejotinai yra postūmis į priekį, skatinantis šalis rinktis mediacijos procedūrą vietoj tradicinių ginčų sprendimo būdų, tačiau vien šiuo metu galiojančių teisiųjų nuostatų nepakanka. Manytume, kad reikiamos teisinės prielaidos taikyti mediaciją darbo santykiuose Lietuvoje, neapsiribojant kolektyviniais ginčais, iki šiol nėra sudarytos. Tačiau, atsižvelgiant į nacionalinėje bei užsienio valstybėse egzistuojančias mediacijos taikymo galimybes, manytina, kad ateityje mediacija darbo santykiuose bus dar labiau institucionalizuota, sudarant teisines prielaidas mediaciją taikyti sprendžiant ne tik kolektyvinius, bet ir individualius darbo ginčus.

## 14.2. Pozityvios mediacijos darbo santykiuose taikymo priežastys

Darbo santykiuose taikyti alternatyvų sprendimo būdą – mediaciją, skatina kelios priežastys. Visų pirma daugelyje nacionalinės ir užsienio literatūros šaltiniuose, skirtuose mediacijos tematikai, mediacija yra apibūdinama kaip veiksminga priemonė nagrinėjant darbo nesutarimus. Šis ginčo sprendimo būdas skatina bendradarbiavimą tarp šalių, gerina jų tarpusavio santykius, padeda taikiai išspręsti ginčą ir atkurti socialinę taiką. Užtikrinti visus šiuos elementus darbo santykiuose yra labai svabu<sup>432</sup>.

<sup>432</sup> Bužinskas, G. *Darbo ginčai: teorija ir praktika*. Vilnius: Valstybės įmonė „Registrų centras“, 2010, p. 162.

Antrąją priežastį lemia darbo subjektų tarpusavio santykių specifika, pasižyminti galių disbalansu tarp darbuotojo ir darbdavio. Mediacijos procedūra patraukli tuo, kad ginčo šalys procesiškai yra lygios. Todėl nagrinėjant ginčą mediacijos būdu būtinas abiejų šalių savonoriškumas. Tam tikros savonoriškumo principo išimtys yra galimos tik tada, kai jos numatytos nacionaliniuose įstatymuose. Tačiau net ir tuo atveju viso mediacijos proceso metu šalys nepraranda ginčo sprendimo kontrolės ir gali pačios nuspręsti, kaip geriausia išspręsti tarpusavio ginčą. Pažymėtina, kad bet kuri ginčo šalis taip pat turi teisę priimti arba atmesti joms siūlomą susitarimą. Jeigu susitarimas tenkina abi šalis, mediacijos procesas baigiasi taikos sutartimi.

Galiausiai taikant mediaciją galima išvengti šalių priešiško viena kitos atžvilgiu, kuris paprastai yra neišvengiamas teisiamojo pobūdžio procese, ir pasiekti abiem ginčo šalims naudingų rezultatų. Priešiškumą ir įtampą sumažinti padeda mediacijos proceso lankstumas. Mediatoriaus susitikimuose su šalimis gali būti sudaromos prielaidos neformaliai praleisti „dieną teisme“ ir taip išlieti susitelkusias neigiamas emocijas. Tais atvejais, kai šalių pasirinktas mediatorius yra vertinamosios mediacijos šalininkas, šalys gali būti ne tik išklaustos, bet ir sulaukti nepriklausomos bei neutralios trečiosios šalies siūlomų įvairių galimų darbo ginčo sprendimų variantų.

Taigi moraliniu požiūriu tiek darbdaviui, tiek ir darbuotojams palankiau pirmiausia ginčą bandyti išspręsti tarpininkaujant trečiajam asmeniui. Be to, darbo ginčų mediacija yra orientuota ne tik į jau kilusių ar esamų nesutarimų sprendimą, bet taip pat nukreipta į ateitį. Ginčo šalims pasiekus abi šalis tenkinantį sprendimą, tikėtina, kad jos į teismą nesikreips, taigi daugeliu atvejų bus užkertamas kelias ir būsimiems nesutarimams tarp šalių. Analogiškai mediacija nėra ir retrospektyvi, t. y. nukreipta į praeitį. Šiame procese daugiau dėmesio skiriama ne buvusių įvykių analizei, o kompromisų paieškai.

Apibendrinami mediacijos taikymo darbo santykiuose privalumus, pažymime, kad mediacijos būdu pasiektų susitarimų darbo subjektai paprastai laikosi savonoriškai, tai padeda išsaugoti draugiškus ir tvarius šalių santykius, sumažinti darbe patiriamą nuolatinį stresą ir sukurti taikingesnę darbo aplinką.

### 14.3. Mediacijos darbo santykiuose proceso objektas, subjektai ir dalyviai

Darbo santykiai yra gana ypatingi. Iš jų kylantys ginčai ne visada yra aiškiai struktūrizuoti ir ne visada turi grynai teisinį pobūdį. Norėdami suprasti mediacijos darbo santykiuose proceso ypatumus ir atvejus, kada jis gali būti inicijuojamas, pirmiausia turime išsiaiškinti mediacijos objektą, dalyvius ir subjektus.

**Objektas.** Nesutarimai darbo santykiuose vystosi itin sparčiai, dažniausiai jie yra neatsiejami susiję su ilgą laiką truncančiais darbdavio ir darbuotojų tarpusavio santykiais, taigi ne visada tradiciniai teisinių ginčų sprendimo būdai yra tinkami spręsti darbo subjektų nesutarimus. Mediacijos būdu, kaip žinome, gali būti reguliuojami įvairūs socialiniai konfliktai ir teisiniai ginčai. Mediacijos darbo santykiuose (kaip alternatyvaus ginčų sprendimo proceso) objektas apibūdina tai, ką mediatoriai padeda taikiai spręsti. Priešingai nei teismo procese, kur nagrinėjami teisiniai ginčai, mediacijos būdu galima spręsti įvairesnio pobūdžio nesutarimus tarp darbdavio ir darbuotojų, kurie nebūtinai turi pasižymėti teisinėmis savybėmis. Taigi mediacijos darbo santykiuose objektu bendriausia prasme gali būti laikomi įvairūs nesutarimai, kurie yra susiję su darbo santykiais ir kyla darbo aplinkoje. Galime nurodyti dvi pagrindines nesutarimų, kylančių tarp darbo santykių subjektų, pasireiškimo formas:

- 1) *darbo konfliktas*, kuris gali būti apibrėžiamas kaip nesutarimas tarp mažiausiai dviejų darbo santykių subjektų, kai vienas iš jų kelia tam tikrus reikalavimus ar pageidavimus, o kitas subjektas iš dalies arba visiškai atmeta ar kitaip ignoruoja pirmiau išvardytus reikalavimus<sup>433</sup>;
- 2) *darbo ginčas* – tai darbo santykių šalių nesutarimas, kurio objektas pačia bendriausia prasme gali būti darbo teisės dalykas, kylantis dėl darbo teisės norminiuose aktuose ir kolektyvinėse sutarty-

<sup>433</sup> Petrylaitė, D. *Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorinės ir praktinės problemos*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2004, p. 28.

se įtvirtintų pareigų nevykdymo arba netinkamo vykdymo, taip pat nesutarimai dėl naujų darbo sąlygų nustatymo<sup>434</sup>.

Autorė D. Petrylaitė nurodo, kad pačia bendriausia prasme darbo ginčas gali būti suvokiamas kaip viena iš konfliktų pasireiškimų formų, todėl nesutarimams, kylantiems darbo teisinių santykių srityje, siūlo vartoti bendrą darbo ginčo sąvoką<sup>435</sup>. Taigi mediacijos darbo santykiuose objektą galime apibrėžti kaip tarp mažiausiai dviejų darbo santykių subjektų kilusį darbo ginčą, kurį šalims taikiai spręsti padeda vienas ar keli mediatoriai.

Mediacija darbo santykiuose gali būti ypač tinkama tokiais atvejais, kai kilus nesutarimui, darbuotojas vis dar dirba darbdaviui ir šalys yra suinteresuotos išlaikyti arba atkurti gerus darbo santykius. Taip pat kai yra sprendžiami subtilūs klausimai, pavyzdžiui, seksualinio priekabiavimo ar diskriminacijos darbe. Tokiu atveju šalys dažnai renkasi aptarti ir išspręsti tarpusavio nesutarimus konfidencialiame mediacijos procese, išvengiant diskomforto ir viešo problemos sprendimo. Darbovietėje mediatoriaus pagalba gali būti naudinga ir tuo atveju, kai nesutarimas tarp darbo santykių subjektų dar nėra kilęs, pvz., gerinant kolektyvo santykius, sprendžiant darbų reorganizavimo klausimus, keičiant skatinimo ir atlyginimo sistemą, įdiegiant naujoves. Galiausiai mediacijos teikiamais privalumais galima pasinaudoti neįgalių asmenų įdarbinimo atveju. Kadangi mediacijos procesas yra neformalus ir lankstus, mediatorius gali padėti darbdaviui ir darbuotojui, turinčiam negalią, diskutuoti prisitaikymo klausimais, plėsti socialinį dialogą ir padėti ieškant kompromisų, padedančių darbuotojui geriau adaptuotis darbo aplinkoje<sup>436</sup>.

**Subjektai ir dalyviai.** Darbo santykiuose nesutarimai gali kilti tarp mažiausiai dviejų darbo santykių subjektų, kurie gali turėti darbo teises ir pareigas, ir jas įgyvendinti. Mediacijos proceso subjektai paprastai yra ginčo šalys, kurios iš darbo santykių kylantį tarpusavio nesutarimą susitaria spręsti mediacijos būdu. Tai gali būti fiziniai ir juridiniai asmenys: darbdavys ir darbuotojas, arba darbdavys ar darbdaviai ir darbuotojai arba profesinės sąjungos.

<sup>434</sup> Petrylaitė, D. Vientiso darbo ginčų instituto perspektyvos Lietuvos darbo teisėje. *Jurisprudencija*. 2008, 8(110): 50–56, p. 51, 52.

<sup>435</sup> Ten pat.

<sup>436</sup> Carbonneau, T. E., et al. *Handbook on Mediation*. New York: JurisNet, LLC, 2006, p. 316.

Mediacijos sesijoje dažniausiai dalyvauja proceso šalys, jų atstovai ir tretieji asmenys. Šalių prašymu ar sutikimu gali dalyvauti ir kiti asmenys, kurių dalyvavimas gali padėti išspręsti ginčą<sup>437</sup>.

Taip pat skiriami subjektai, atliekantys mediaciją, tai – mediatoriai. Apie mediatoriaus žinias ir gebėjimus bei jam keliamus reikalavimus jau buvo užsiminta pirmame šio vadovėlio skyriuje. Papildomai reikia pažymėti, kad mediatoriais gali būti pasirenkami tiek vienas, tiek keli privatūs asmenys arba asmenys iš valstybės ar privačių institucijų, atliekančių tarpininkavimo paslaugas, siūlomų sąrašų. Tai priklauso nuo skirtingose užsienio valstybėse taikomų nevienodų mediacijos tarnybų veiklos ir darbo metodikų. Vienose valstybėse tarpininkavimo paslaugas atlieka etatiniai tokių tarnybų darbuotojai (pvz., Italijoje), kitose ginčo šalys mediatorių pasirenka savo nuožiūra, ne iš mediatorių sąrašo (pvz., Olandijoje, Graikijoje)<sup>438</sup>. Pagal Lietuvoje įtvirtintą teisinį reguliavimą kolektyvinio darbo ginčo šalys mediatorių pasirenka bendru sutarimu iš socialinės apsaugos ir darbo ministro patvirtinto tarpininkų sąrašo. Tarpininkų, kurie pasitelkiami sprendžiant kolektyvinį darbo ginčą, sąrašas, buvo patvirtintas 2010 m. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu Nr. A1-216<sup>439</sup>. Šiame sąrašė yra nurodyti aštuoni asmenys, jų vardai, pavardės, išsilavinimas ir darbo patirtis. Tačiau nė vienas iš šių asmenų, galinčių medijuoti kolektyvinį darbo ginčą, neturi tarpininkavimo patirties.

#### 14.4. Diskriminacija darbe ir mediacija

Esminis ir visuotinai pripažįstamas principas, saugantis asmenis nuo diskriminacijos įgyvendinant darbo teisinius santykius, yra asmens

<sup>437</sup> Ambrasaitė, G.; Norkus R. *Atskirų civilinio proceso stadijų ir atskirų kategorijų civilinių bylų nagrinėjimo ypatumai* [interaktyvus]. Vilnius, 2007. [žiūrėta 2011-09-19]. <[http://www.mruni.eu/mru\\_lt\\_dokumentai/katedros/civilinio\\_proceso\\_katedra/Methodines\\_priemones/Methodinepriem.pdf](http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/katedros/civilinio_proceso_katedra/Methodines_priemones/Methodinepriem.pdf)>.

<sup>438</sup> Petrylaitė, D. *Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorinės ir praktinės problemos*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2004, p. 149–150.

<sup>439</sup> Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas, 2010 m. birželio 4 d., Nr. A1-216.

lygybės principas. Šis principas yra įtvirtintas įvairių užsienio valstybių nacionaliniuose teisės aktuose, tarptautiniuose susitarimuose, šį principą pripažįsta ir gina Europos Sąjungos teisės aktai.

Lietuvoje darbo teisės subjektų lygybės principą reguliuoja Darbo kodekso 2 straipsnis, kuriame yra įtvirtintas draudimas diskriminuoti darbo teisės subjektus jų lyties, seksualinės orientacijos, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, pilietybės ir socialinės padėties, tikėjimo, ketinimo turėti vaiką (vaikų), santuokinės ir šeiminių padėties, amžiaus, įsitikinimų ar pažiūrų, priklausomybės politinėms partijoms ir visuomeninėms organizacijoms, aplinkybių, nesusijusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis, pagrindais. Tačiau asmenu lygybės principas darbo teisiniuose santykiuose turi tam tikrų ypatybių: gali būti leidžiama pozityvioji diskriminacija, tam tikrų profesinių reikalavimų taikymas, pagrįstų patalpų neįgaliesiems įrengimas bei kai kurios diskriminacijos išimtys dėl asmenų amžiaus.

Prieš pradėdami analizuoti klausimą, kaip mediacija gali būti naudinga sprendžiant darbo ginčus, susijusius su diskriminacija, pažymime keletą teorinių prielaidų. Visų pirma mediacijos būdu galima spręsti ginčus, kylančius tarp bet kurių darbo santykių subjektų. Todėl diskriminacija šiuo aspektu gali būti suprantama ne tik tradiciškai, kaip darbdavio ir darbuotojo darbo santykiai, kai paprastai darbdavys yra diskriminuojantis, o darbuotojas diskriminaciją patiriantis subjektas, bet taip pat kaip darbuotojų santykiai<sup>440</sup>. Antra, mediacijos procesas nepakeičia egzistuojančių formalių ginčo sprendimo būdų. Todėl mediacija neturėtų būti laikoma panacėja, t. y. universalia priemone sprendžiant visus esamus ar kilus ginčus, skundus ir problemas. Tradiciniai ginčo sprendimo būdai taip pat yra tinkami ir gali būti taikomi sprendžiant tarp darbo santykių subjektų kylančius diskriminacijos ginčus. Tačiau, nepaisant to, kokį, formalų ar neformalų, procesą inicijuoja ginčo šalys, jų tarpusavio ginčas neturėtų priklausyti teisėjui, arbitrai ar mediatoriui. Priešingai, ginčas ir galimi jo sprendimo būdai turėtų priklausyti ginčo šalims: dar-

<sup>440</sup> Pasak P. Žukausko ir J. Vveinhardt, diskriminacija darbuotojų santykiuose yra grupės ar jai priskiriamo asmens išskyrimas iš darbo organizacijos narių, nevienodas, neteisingas asmenų vertinimas, siejamas su jų išskirtinumu, blogas, neteisingas elgesys, teisių ir galimybių ribojimas, engimas.



bo santykių subjektui, kuris pateikia skundą dėl diskriminacijos ir kitai, jį diskriminuojančiai šaliai. Tokią galimybę, kaip tik ir suteikia mediacijos procesas, kurio metu šeiminkėmis išlieka ginčo šalys. Dėl to ir daugybės kitų priežasčių, kurias įvardysime toliau, sprendžiant nesutarimus ir skundus dėl patiriamos diskriminacijos, mediaciją galime laikyti ypač tinkamu ir naudingu vienu iš ginčo sprendimo būdų, kuris yra prieinamas šiuolaikinėje visuomenėje.

Priešingai nei teismo procesas, mediacijos procesas yra orientuotas į šalių interesus. F. Petrauskas<sup>441</sup> pažymi, kad mediacijos tikslas yra padėti ginčo šalims *taikiai* išspręsti ginčą, o teismo sprendimo tikslas yra sukurti *teisingą taiką*. Tačiau teisinės taikos sukūrimas daugeliu atvejų užkerta kelią tolesnei šalių tarpusavio santykių plėtotei, šalys lieka priešiška nusiteikusios viena kitos atžvilgiu: teismo procesą laimėjusi šalis džiaugiasi „nubaudusi“ pralaimėjusią šalį, o pastaroji jaučiasi „nuskriausta“ ir neteisingai įvertinta<sup>442</sup>. Taigi darbo santykių subjektas, kuris siekia ne nubausti jį diskriminuojantį asmenį, bet būti išklaustas, sulaukti diskriminacijos buvimo fakto pripažinimo ir galiausiai užtikrinimo, kad ateityje diskriminuojantis elgesys jo ar kitų darbuotojų atžvilgiu nepasikartos, gali prioritetą teikti neteisminiam ginčo sprendimo būdai. Be to, mediacija gali būti ir prevencinė priemonė, taikant ją, kai kylantis konfliktas tarp šalių dar nėra išsivystęs į darbo ginčą. Tokiu būdu galima išvengti dar sudėtingesnio ir daugialypio reiškinių – mobingo<sup>443</sup>, atsirandančio organizacijose, kuriose atsainiai vertinami ir nesprendžiami tarp darbuotojų kylantys konfliktai, diskriminuojantys procesai<sup>444</sup>.

Užsienio valstybėse mediacija labai dažnai taikoma sprendžiant konkrečius ginčus dėl diskriminavimo *rasės, kultūros, kilmės ir tautybės*

<sup>441</sup> Petrauskas, F. Alternatyvus ginčų nagrinėjimo raida, teisinė padėtis ir reglamentavimas. *Jurisprudencija*. 2011, 18(2): 631–658, p. 632.

<sup>442</sup> Ten pat.

<sup>443</sup> Mobingas gali būti suprantamas kaip psichologinis teroras, diskriminacija darbuotojų santykiuose, engimas, priekabiavimas ar gąsdinimas.

<sup>444</sup> Žukauskas, P.; Vveinhardt J. *Mobingo specifiškumas: lietuviškojo mentaliteto bruožai* [interaktyvus]. Kaunas, 2010. [žiūrėta 2011-09-19]. <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/20/173.pdf>>.

pagrindais. Užsienio teisės autoriai<sup>445</sup>, analizavę diskriminacijos ginčus pirmiau nurodytais pagrindais, įvardija keletą aspektų, kuriais vadovaujantis mediatorius gali rinkti informaciją ir padėti diskriminaciją patiriančiam ir jį diskriminuojančiam darbo subjektui rasti kompromisinį ginčo sprendimą ir atkurti tarpusavio santykius. Šie aspektai yra:

- santykiai;
- požiūris į bendradarbiavimą ir konkurenciją;
- problemos sprendimas;
- laikas;
- kalba ir bendravimas;
- socialinių struktūrų įtaka;
- trečiosios šalies vaidmuo;
- fizinė erdvė.

Vadovaudamasis pirmuoju aspektu mediatorius turėtų įvertinti hierarchijos poveikį (*pavaldumas darbo santykiuose* – aut. past.) tarp šalių ir jų tarpusavio tiesioginio bendravimo galimybę. Mediatorius taip pat turėtų nustatyti, kokio turinio šalių informacija gali būti skatinama atskleisti, arba, priešingai, ribojama bendrame susitikime.

Diskriminacijos dėl rasės, kultūros ir tautybės ginčų atvejais skirtingi bendravimo socialiniai, kultūriniai ir liaudies papročiai gali nulemti įvairius galimus ginčo sprendimo rezultatus. Todėl vadovaujantis antruoju aspektu, mediatorius turėtų išsiaiškinti, kokio rezultato siekia ginčo šalys ir koks yra jų požiūris į bendradarbiavimą ir konkurenciją proceso metu.

Pagal trečiąjį aspektą mediatoriui reikėtų perprasti, kokią įtaką šalių tarpusavio diskusijoms darys jų emocijos ir interesai. Svarbu atkreipti dėmesį į tai, ar ginčo šalys siekia suvokti viena kitos skirtumus ir išspręsti ginčą, ar pirmenybę teikia vienpusiams interesams ir poreikiams išreikšti.

Kitas esminis aspektas medijuojant šio tipo ginčus yra laikas. Atsižvelgiama į tai, kiek šalys nori ir gali skirti laiko klausymams ir galimiems sprendimams svarstyti prieš inicijuodamos įpareigojantį procesą (pvz., arbitražo arba teismo). Kai kuriais atvejais darbo subjektas, kuris pradėjo mediacijos procesą, gali manyti jį esant bylinėjimosi prototipu, trunkančiu

<sup>445</sup> Carbonneau, T. E., et al. *Handbook on Mediation*. New York: JurisNet, LLC, 2006, p. 309–310.

neribotą laiką. Todėl šalys dažnai yra suinteresuotos abi puses tenkinančios mediacijos baigties pasiekti per numatomą trumpą laiką.

Kalbos ir bendradarbiavimo aspektas reiškia, kad mediatorius turėtų ieškoti įvairių neverbalio bendravimo būdų ir priemonių tarp rasinių ir kultūrinių grupių. Proceso metu mediatorius turėtų skatinti konstruktyvų šalių bendradarbiavimą, ieškoti bendrumų tarp diskriminacijos ginčo subjektų ir juos išnaudoti.

Norint tinkamai medijuoti kultūros, tautybės ar rasės diskriminacijos pagrindu kilusį ginčą yra svarbu suvokti ir didesnių socialinių grupių įtaką ginčo šalims. Taip pat svarbu suprasti, kaip šalys suvokia teisę į teisminę gynybą. Tam tikrų Rytų kultūrų atstovai šio tipo ginčus nėra linkę spręsti teismuose, ir priešingai, Vakarų kultūros šalys pirmenybę teikia būtent teismo procesui.

Mediatorius taip pat turėtų įvertinti septintąjį aspektą, t. y. kaip šalys suvokia ir priima trečiojo asmens dalyvavimą, sprendžiant subtilų jų tarpusavio ginčą. Šalys mediatorių gali vertinti teigiamai, kaip autoritetinę asmenį, padedantį abiem ginčo šalims viso proceso metu, arba neigiamai, mediatoriaus institutą suvokdamos kaip trečiojo asmens kišimąsi į ginčo šalių tarpusavio santykius.

Psichologiniu požiūriu labai svarbus yra paskutinis aspektas. Mediatorius turėtų nuspręsti, ar diskusijos ir sprendimo paieškos turėtų vykti bendrame susitikime, ar privačiai, išvengiant diskomforto šalims susitikus tiesiogiai. Naudinga būtų apsvarstyti ir šalių fizinį išdėstymą bendro susitikimo metu, tai gali pagelbėti atviriau vystyti diskusiją tarp ginčo šalių<sup>446</sup>.

Be šių, pirmiau nurodytų aspektų, mediatorius turėtų išlikti nešališkas viso proceso metu, neprimesti, jo nuomone, tinkamų ginčo sprendimo galimybių ir išlikti tolerantiškas skirtingų rasės, kultūros ar tautybės grupių atžvilgiu, tačiau taip pat nepalaikyti vieno ar kito diskriminacijos ginčo subjekto.

Nors diskriminacija darbo santykiuose yra nesuderinama su demokratinės valstybės principais, vis dėlto Lietuvoje vis dar paplitusi diskriminacija, paremta įvairiais pagrindais. L. Okunevičiūtės-Neveauskienės

<sup>446</sup> Carbonneau T. E., et al. *Handbook on Mediation*. New York: JurisNet, LLC, 2006, p. 309–312.

moksliniame tyrime<sup>447</sup>, kuriame buvo vaudovaujamosi 2008–2010 m. Lietuvoje atliktais statistiniais tyrimais ir parengtomis ataskaitomis, nustatyta, kad: Lietuvos gyventojų nuomone, diskriminacija labiausiai paplitusi darbo santykiuose (ieškant darbo, įsidarbinant); daugelis Lietuvos gyventojų nenori dirbti su asmenimis, turinčiais psichikos negalią; be to, gana dažnai susiduriama su pažeidimais darbo santykių srityje: patyčiomis ar pašaipomis darbe dėl darbo santykių subjekto netradicinės seksualinės orientacijos, psichologine prievarta, seksualiniu priekabiavimu ar diskriminacija dėl homoseksualumo įdarbinant.

Diskriminacija darbo santykiuose lemia nesutarimų tarp darbo subjektų egzistavimą, tačiau tokių nesutarimų sprendimo galimybės Lietuvoje yra įprastos, o palyginti su užsienio valstybėmis, netgi ribotos. Lietuvoje darbo subjektai, kurie patiria diskriminaciją darbe, gali su skundu kreiptis į Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybą arba savo pažeistas teises ginti įstatymų nustatyta tvarka tradiciniu būdu. Tačiau, kaip rodo teismų praktika, pavienės diskriminacijos aukos įgyvendindamos savo teisę į teisminę gynybą susiduria su sunkumais ir konfidencialumo stoka. Pavyzdžiui, Lietuvos teismuose buvo nagrinėjama diskriminacijos dėl seksualinės orientacijos byla<sup>448</sup>, kai 2009 m. ieškovas A. Z. kreipėsi į teismą su ieškiniu. A. Z. teismo prašė panaikinti atsakovės Vilniaus kolegijos Pedagogikos fakulteto Konkurso ir atestacijos komisijos nutarimą ir pripažinti atsakovo Vilniaus kolegijos atsisakymą priimti jį į dėstytojo pareigas neteisėtu tiesioginės diskriminacijos dėl lytinės orientacijos ir socialinės padėties pagrindu, taip pat įpareigoti atsakovą priimti jį į sociologijos ir sociologinių tyrimų dėstytojo pareigas<sup>449</sup>. Ginčo sprendimo procesas tarp ieškovo A. Z. ir atsakovo Vilniaus kolegijos buvo labai viešas, kiekviena jo detalė buvo analizuojama ir aptarinėjama žiniasklaidos priemonėse. Mediacijos būdu sprendžiant subtilius diskriminacijos klausimus, vadovaujamosi konfidencialumo principu, taigi šalių privatumas,

<sup>447</sup> Okunevičiūtė-Neverauskienė, L. Diskriminacijos apraiškos: aktuali būklė bei tendencijos antidiskriminacijos srityje Lietuvoje. *Filosofija. Sociologija*. 2011, 22(2): 115–128, p. 122.

<sup>448</sup> Vilniaus apygardos teismo Civilinių bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2010 m. gruodžio 21 d. nutartis civilinėje byloje A. Z. v. *Vilniaus kolegija* (bylos Nr. 2S-1699-520/2010).

<sup>449</sup> Ten pat.

ginčo sprendimo eiga ir rezultatas gali būti išsaugotas. Tačiau Lietuvoje mediacija šio tipo nesutarimams spręsti nėra taikoma. Taip pat nėra sukurty teisinių priemonių, skatinančių diskriminacijos subjektams naudoti mediacijos procedūrą.

Kita vertus, žvelgiant į užsienio valstybių patirtį sprendžiant skundus dėl diskriminacijos, pasakytina, kad kitos Europos Sąjungos valstybės narės jau žengia pirmuosius žingsnius ir skatina nesutarimų sprendimą mediacija. Pavyzdžiui, Belgijoje 2003 m. buvo priimtas federalinis įstatymas, kuriame 1993 m. įsteigtam Lygių galimybių ir kovos su rasizmu centrui (toliau – CECLR), nustatyti nauji įpareigojimai, leidžiantys jam konsultuoti, teikti pagalbą ir, jei būtina, diskriminacijos aukų vardu inicijuoti bylas. Šis įstatymas draudžia taikyti skirtingus požiūrius be objektyvių ir pagrįstų pateisinamų priežasčių. Pažymėtina, kad CECLR dažniausiai linkęs spręsti skundus taikinimo ir (arba) mediacijos būdu ir tik išimtiniais atvejais, jei nėra kitos išeities, centras inicijuoja bylą<sup>450</sup>.

Belgijoje nuo 1974 m. taip pat veikia Judėjimo prieš rasizmą, anti-semitizmą ir ksenofobiją ne pelno organizacija (toliau – MRAX), kurios patirtis yra geras pavyzdys. MRAX skundų biure juristai nemokamai informuoja ir konsultuoja dėl alternatyvų, kurias gali pasirinkti skundą pateikęs asmuo. Viena iš siūlomų alternatyvų yra mediacija. Tais atvejais, kai sunku įrodyti diskriminacijos faktą arba jei skundo pateikėjo padėtis yra keblė (pvz., kai tai susiję su įdarbinimu), gali būti siūlomas tarpininkavimas. Tuomet užmezgamas dialogas su kaltinamąja šalimi, siekiant taikiai išspręsti problemą arba išgauti kaltinamosios šalies atsiprašymą<sup>451</sup>.

Mediacijos procesas paprastai yra populiarus ir sėkmingai taikomas tose valstybėse, kuriose jau yra susiformavusi diskriminacijos skundų nagrinėjimo mediacija praktika. Viena iš tokių valstybių yra Jungtinės Amerikos Valstijos. Sprendžiant lygių darbo galimybių ginčus federalinė valdžia skatina naudoti alternatyvius ginčų sprendimo būdus, o ypač mediaciją. Tam yra sukurtos ir teisinės prielaidos. 1990 m. Amerikiečių,

<sup>450</sup> Europos Komisija. *Lygios teisės praktikoje. Pagrindinės 2005 m. nuomonės: teisė į teisingumą*. Liuksemburgas: Europos Bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, 2005, p. 25.

<sup>451</sup> Ten pat, p. 10.

turinčių negalią, akte<sup>452</sup> nurodoma, kad jei yra tinkama ir leidžiama pagal įstatymus, ginčus, patenkančius į šio akto reguliavimo sritį, skatinama spręsti alternatyviomis ginčų sprendimo priemonėmis, įskaitant derybas, taikinimą, mediaciją, aplinkybių tyrimą, mini teismą ir arbitražą. Analogiška teisės norma, reguliuojanti alternatyvius ginčų sprendimo būdus, yra įtvirtinta ir 1991 m. Civilinių teisių akte<sup>453</sup>. Tačiau pažymėtina, kad šios alternatyvų ginčų sprendimą reglamentuojančios nuostatos neįpareigoja šalių taikyti mediaciją, nes toks taikymas galimas tik šalims sutikus ir išreiškus autonomišką valią. Kiek kitokį mediacijos modelį įtvirtina 2000 m. priimtas Nacionalinių darbo ginčų sprendimo aktas<sup>454</sup>. Jame reguliuojamas tiesioginis darbuotojų dalyvavimas mediacijos procese, tačiau visi ginčo sprendimo metu pasiekti susitarimai yra išimtinai tik savanoriški.

Taigi galima konstatuoti, kad darbo santykiuose ginčai dažnai kyla dėl darbo santykių subjektų įvairiais pagrindais patiriamos diskriminacijos. Atsižvelgiant į subtilų diskriminacijos ginčų pobūdį, mediacijos procesas gali būti ypač tinkamas šio tipo ginčams spręsti.



### Klausimai

1. Kokį mediacijos darbo santykiuose taikymo modelį yra pasirinkusi Lietuva?
2. Kokie darbo santykių subjektų nesutarimai gali būti sprendžiami mediacijos būdu? Pateikite konkrečių pavyzdžių, kas gali būti darbo ginčų mediacijos objektas.
3. Kokios mediaciją atliekančių subjektų pasirinkimo galimybės yra įtvirtintos Lietuvos nacionalinėje teisėje?

<sup>452</sup> The Americans with Disabilities Act of 1991, United States, 1991. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.eeoc.com/policy/laws/americans-with-disabilities-act-of-1990>>.

<sup>453</sup> The Civil Rights Act of 1991. United States, 1991. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.eeoc.com/policy/laws/civil-rights-act-of-1991>>.

<sup>454</sup> National Employment Act of 2001. United States, 2001. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.mediate.com/articles/nedra2001.cfm>>.

4. Kokius žinote mediacijos taikymo aspektus sprendžiant darbo ginčus, susijusius su patiriama diskriminacija dėl rasės, tautybės ar kilmės?



### Literatūra

1. Alexander, N. *Global Trends in Mediation*. The Hague: Kluwer Law International, 2006, second ed.
2. Ambrasaitė, G.; Norkus, R. *Atskirų civilinio proceso stadijų ir atskirų kategorijų civilinių bylų nagrinėjimo ypatumai* [interaktyvus]. Vilnius, 2007 [žiūrėta 2011-09-19]. <[http://www.mruni.eu/mru\\_lt\\_dokumentai/katedros/civilinio\\_proceso\\_katedra/Methodines\\_priemones/Methodinepriem.pdf](http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/katedros/civilinio_proceso_katedra/Methodines_priemones/Methodinepriem.pdf)>.
3. Bužinskas, G. *Darbo ginčai: teorija ir praktika*. Vilnius: Valstybės įmonė „Registrų centras“, 2010.
4. Carbonneau T. E., et al. *Handbook on Mediation*. New York: JurisNet, LLC, 2006.
5. *Europos Komisija. Lygios teisės praktikoje. Pagrindinės 2005 m. nuomonės: teisė į teisingumą*. Liuksemburgas: Europos Bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, 2005.
6. Europos socialinė chartija (pataisyta). *Žin.*, 2001, Nr. 49-1704.
7. Labour Relations (Public Service) Convention (Geneva) (adopted on 27 June 1978, entered into force on 25 February 1981), C151 (1978).
8. Lakis, J. Konfliktų valdymas viešajame sektoriuje: teisinės ir organizacinės problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 33(25): 15–29.
9. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr.64-2569.
10. Milašius, T. Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas. *Teisė*. 2007, 63: 43–58.
11. National Employment Act of 2001 [interaktyvus]. United States, 2001. [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.mediate.com/articles/nedra2001.cfm>>.
12. Okunevičiūtė-Neveauskienė, L. Diskriminacijos apraiškos: aktuali būklė bei tendencijos antidiskriminacijos srityje Lietuvoje. *Filosofija. Sociologija*. 2011, 22(2): 115–128.
13. Petrauskas, F. Alternatyvaus ginčų nagrinėjimo raida, teisinė padėtis ir reglamentavimas. *Jurisprudencija*. 2011, 18(2): 631–658.
14. Petrylaitė D. *Kolektyviniai darbo ginčai*. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005.

15. Petrylaitė D. *Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorinės ir praktinės problemos*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2004.
16. Petrylaitė, D. Vientiso darbo ginčų instituto perspektyvos Lietuvos darbo teisėje. *Jurisprudencija*. 2008, 8(110): 50–56.
17. Tarptautinės darbo organizacijos konvencija Nr. 154 „Dėl kolektyvinių derybų skatinimo“. *Žin.*, 1996, Nr. 30-704.
18. The Americans with Disabilities Act of 1991 [interaktyvus]. United States, 1991 [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.eeoc.com/policy/laws/americans-with-disabilities-act-of-1990>>.
19. The Civil Rights Act of 1991 [interaktyvus]. United States, 1991 [žiūrėta 2011-09-27]. <<http://www.eeoc.com/policy/laws/civil-rights-act-of-1991>>.
20. U. S. Equal Employment Opportunity Commission [interaktyvus]. United States, 1965 [žiūrėta 2011-09-09]. <<http://www.eeoc.gov/eeoc/mediation/studies.cfm>>.
21. Vilniaus apygardos teismo Civilinių bylų skyriaus teisėjų kolegijos 2010 m. gruodžio 21 d. nutartis civilinėje byloje A. Z. v. *Vilniaus kolegija* (bylos Nr. 2S-1699-520/2010).
22. Žukauskas, P.; Vveinhardt, J. *Mobingo specifiškumas: lietuviškojo mentaliteto bruožai* [interaktyvus]. Kaunas, 2010 [žiūrėta: 2011-09-19]. <<http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/20/173.pdf>>.



## 15. MEDIACIJA MOKESTINIUOSE GINČUOSE

---

### Turinys:

---

Įvadas.

- 15.1. Mokestinių ginčų mediacijos atsiradimas ir plėtra.
  - 15.2. Teisminė ir neteisminė mokestinių ginčų mediacija.
  - 15.3. Mokestinių ginčų mediacijos procedūra.
    - 15.3.1. Mokestiniai ginčai, kuriems taikoma mediacija.
    - 15.3.2. Pagrindiniai mokestinių ginčų mediacijos principai.
    - 15.3.3. Mokestinių ginčų mediatorius.
    - 15.3.4. Taikaus susitarimo priėmimas ir įforminimas.
  - 15.4. Mokestinių ginčų mediacija Lietuvoje.
- 

### Įvadas

Nepaisant to, kad mediacija, kaip alternatyvi ginčų sprendimo procedūra, turi senas tradicijas, ji aktyviai taikoma sprendžiant ne visų rūšių ginčus. Šiuo atžvilgiu svarbu pažymėti, kad tiek apskritai alternatyvus mokestinių ginčų sprendimas, tiek ir konkrečiai mokestinių ginčų mediacija yra gana naujas reiškinys ne tik Europoje, bet net ir moderniosios mediacijos lopšiu vadinamose Jungtinėse Amerikos Valstijose. Šiame vadovėlio skyriuje pagrindinis dėmesys ir bus skiriamas šios rūšies ginčų sprendimui taikant mediaciją. Mokestinių ginčų mediacijos ypatumai bus atskleisti pirmiausia trumpai apžvelgiant mokestinių ginčų mediacijos raidą, mokestinių ginčų mediacijos sampratą ir jos formas, atskleidžiant pagrindinius mokestinių ginčų mediacijos procedūros požymius ir ypatumus.

### 15.1. Mokestinių ginčų mediacijos atsiradimas ir plėtra

Pirmieji žingsniai taikant mokestinių ginčų mediaciją, kaip ir moderniosios mediacijos atsiradimas, sietini būtent su JAV. 1995 m. mokesčių administratorius (angl. *Internal Revenue Service*) įdiegė mediacijos programą kylantiems mokestiniams ginčams spręsti. Tiesa, pradžioje mediacija buvo taikoma tik kai kuriems ginčams spręsti – jos taikymas sie-

tas su mokestiniame ginče ginčijamos sumos dydžiu<sup>455</sup>. Svarbu pažymėti, kad pirmaisiais mediacijos mokestiniams ginčams spręsti taikymo metais buvo pateikta tik 50 prašymų taikyti mediaciją<sup>456</sup>, o vėlesniais metais šią alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrą mokestiniams ginčams mokesčių administratorius taikė vis plačiau. 2009 m. jos taikymo sritis buvo dar labiau išplėsta, atitinkamai aiškiai apibrėžiant bylą, kurioms ji taikoma, kategorijas. Tiesa, svarbu pažymėti, jog mediacijos taikymas buvo siejamas su nesėkmingomis diskusijomis, norint pasiekti susitarimą mokesčių administratoriaus apeliacijų skyriuje<sup>457</sup>. Kitaip tariant, mokesčių ginčų mediacija galėjo būti taikoma tik tada, kai minėtos derybos baigdavosi nesėkme. Šiuo metu mediacija JAV tampa vis populiareesnė ir plačiau taikoma alternatyva teisminiam nagrinėjimui, sprendžiant mokestinius ginčus. Kalbant apie žemyninę Europą, reikėtų paminėti Olandijos patirtį taikiai sprendžiant mokestinius ginčus. Šios valstybės mokesčių administratorius (angl. *Dutch Revenue Service*) 2004 m. įdiegė bandomąjį modelį, siekdamas įvertinti mediacijos tinkamumą ir veiksmingumą mokestiniams ginčams spręsti. Mediacijos taikymas buvo sėkmingas, todėl nuo 2005 m. šios valstybės mokesčių administratorius siūlo galimybę mokestinius ginčus spręsti taikant mediaciją. Atitinkamai nuo 2007 m. visi pirmosios instancijos teismai Olandijoje gali nukreipti šalis spręsti ginčą mediacijos būdu<sup>458</sup>. Kitoje aktyviai alternatyvaus ginčų sprendimo procedūras diegiančioje Europos valstybėje – Jungtinėje

<sup>455</sup> Pradžioje mediacija galėjo būti taikoma tik ginčams, kuriuose buvo sprendžiami klausimai, susiję su 10 milijonų ir didesnėmis sumomis, o nuo 1998 m. ginčų, kuriuos spręsti galėjo būti taikoma mediacija, grupė dar labiau praplėsta, atitinkamai mažinant tokių sumą.

<sup>456</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): 56–57. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZW hvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

<sup>457</sup> JAV *Internal Revenue Service* yra įkurtas Apeliacijų skyrius, kuriame, kilus ginčui, taikių derybų ir diskusijų pagrindu siekiama išspręsti kilusį ginčą. Doran, R. UK considers ADR to resolve tax disputes. *Internal Tax Review* [interaktyvus]. 2010, 21(6): p. 14–16 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=d47edc62-ae1c-4fd4-ada7-004bbe879df4%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZW hvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=53016366>> .

<sup>458</sup> Ten pat.



## 15.2. Teisminė ir neteisminė mokestinių ginčų mediacija

Mokestinių ginčų mediacija, kaip ir mediacija bendrai, galėtų būti skirstoma į teisminę ir neteisminę mediaciją. Kitaip tariant, į mokestinių ginčų mediaciją, kurios taikymas siejamas su tam tikru teismo įsikišimu, pastarajam nukreipiant šalis taikyti mediaciją ar pačiam taikant mediaciją, ir į mediaciją, kuri taikoma privačia šalių iniciatyva, neįsikišant teismui. Įvertinus mokestinių ginčų mediacijos taikymo praktiką užsienio valstybėse, galima teigti, kad pagrindinė mokestinių ginčų mediacijos forma yra neteisminė mediacija. Kitaip tariant, mediacija mokestiniams ginčams spręsti įprastai yra taikoma be teismo įsikišimo. Be to, aukščiau pateikti pavyzdžiai patvirtina, kad pagrindinė neteisminės mokestinių ginčų mediacijos pritaikymo forma yra tokios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros įdiegimas viešojo administravimo institucijoje, t. y. mokesčių administratoriaus struktūroje.

Tiek JAV, tiek ir Olandijos bei Jungtinės Karalystės mediacijos taikymo praktika patvirtina, kad mokestinių ginčų mediacijos taikymas daugiausia siejamas būtent su taikiu mokestinių ginčų sprendimu, dar kilusį konfliktą nagrinėjant mokesčių administratoriui. Tokiu atveju mediacija paprastai taikoma atsižvelgiant į mokesčių administratoriaus taikomą taikaus susitarimo priėmimo procedūrą.

Tiesa, kaip jau minėta, yra ir teisminės mokestinių ginčų mediacijos pavyzdžių, kai būtent teismas šalims pasiūlo taikyti mediaciją (pvz., Olandija). Pažymėtina, kad sprendžiant kai kurių kitų rūšių ginčus taikoma teisminės mediacijos forma, kai alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra įgyvendinama paties teisėjo. Mokestiniams ginčams spręsti tokia mediacijos forma kol kas nėra paplitusi.

Taigi nors praktikoje taikomos tiek teisminė, tiek ir neteisminė mokestinių ginčų mediacijos formos, tačiau neteisminė mediacija yra kur kas labiau paplitusi mokestinių ginčų mediacijos rūšis. Tokia situacija pirmiausia yra nulemta pačios mokestinių ginčų specifikos, nes visais atvejais mokestiniuose ginčiuose viena iš šalių yra viešojo administravimo institucija. Mokesčių administratoriui yra paprasčiau, pigiau ir greičiau siekti išspręsti ginčą taikiai, dar ginčui nepasiekus teismo, pritaikant mokesčių administratoriaus turimas procedūras.

### 15.3. Mokestinių ginčų mediacijos procedūra

Siekiant atskleisti mokestinių ginčų mediacijos ypatumus, būtina, įvertinant skirtingose užsienio valstybėse taikomus tokios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros modelius, įvardyti pagrindinius mokestinių ginčų mediacijos ypatumus. Kadangi populiariausia yra neteisminė mokestinių ginčų mediacija, toliau šiame skyriuje atskleidžiami būtent tokios mokestinių ginčų mediacijos rūšies pagrindiniai ypatumai. Mokestinių ginčų mediacijos procedūrą aiškiausiai apibrėžia tokios kategorijos kaip mokestinių ginčų, kuriems gali būti taikoma mediacija, išskyrimo kriterijai, mokestinių ginčų mediatorius, mokestinių ginčų mediacijos principai.

#### 15.3.1. Mokestiniai ginčai, kuriems taikoma mediacija

Nagrinėjama alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra sietina būtent su taikiu mokestinių ginčų sprendimu. Pačia bendriausia prasme mokestiniai ginčai gali būti suprantami kaip ginčai tarp mokesčių administratoriaus ir mokesčių mokėtojo dėl atitinkamų mokesčių apskaičiavimo, sumokėjimo ir kitų klausimų. Svarbu pažymėti, kad skirtingose valstybėse egzistuoja tiek skirtingos mokesčių administravimo sistemos, tiek ir skirtingos mokestinių ginčų sampratos, be to, ir pati mokestinių ginčų mediacijos raida skirtingose sistemose turi savo ypatumų. Todėl, norint apibūdinti ginčus, kuriems taikoma nagrinėjama alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra, tikslinga ne pateikti jų apibrėžimą, bet įvardyti kriterijus, į kuriuos pačioje mokestinių ginčų mediacijos raidos pradžioje buvo atsižvelgiama, atitinkamus mokestinius ginčus kvalifikuojant kaip tokius, kuriems spręsti taikytina mediacija.

Atsižvelgiant į mokestinių ginčų mediacijos raidą, galima teigti, jog buvo nustatyti du pagrindiniai kriterijai, kuriais remiantis konkretūs mokestiniai ginčai buvo priskiriami tokiems, kurie gali būti sprendžiami taikiai taikant mediaciją.

Pirmiausia paminėtina, kad tiek JAV, tiek ir Jungtinėje Karalystėje, nustatant tokius ginčus, buvo atsižvelgiama į ginčo sumą. Štai pačioje mokestinių ginčų mediacijos JAV raidos pradžioje mediacija galėjo būti taikoma tik tokiais atvejais, kai ginčas kilo dėl sumų, kurios buvo lygios

arba viršijo dešimt milijonų dolerių, vėliau tokia suma sumažinta atitinkamai iki vieno milijono ir mažiau<sup>463</sup>. Šiuo metu sumos reikalavimo, nustatant ginčus, kuriems taikoma mediacija, JAV mokesčių administratorius nebeenumato<sup>464</sup>.

Antras kriterijus, susijęs su tuo, ar ginčui spręsti turi būti nustatomi faktai, ar sprendžiami teisiniai klausimai. Ilgą laiką JAV galiojo principas, kad tik ginčai, glaudžiai susiję su faktų nustatymu, gali būti sprendžiami, taikant mediaciją<sup>465</sup>. Tokiems spręstiniams klausimams buvo priskiriami tie, kurie susiję su vertės nustatymu, protinga kompensacija ir kita. Dabar galiojantis teisinis reglamentavimas mediacijos taikymą sieja tiek su ginčais, susijusiais su faktų nustatymu, tiek ir su teisinio pobūdžio ginčais<sup>466</sup>. Tiesa, tais atvejais, kai mediacijos taikymas negalėtų būti siejamas su patikimu ir protingu mokesčių administravimu, tokia alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra netaikytina.

Tokie mokestinių ginčų mediacijos atsiradimo ir raidos pradžioje buvę kriterijai, kuriais remiantis buvo nustatoma, kurie ginčai spręstini taikant mediaciją, laikui bėgant nustoti taikyti. Kadangi mediacija negali būti tinkama procedūra visiems mokestiniams ginčams spręsti, dabar teisės aktuose, susijusiuose su mokestinių ginčų mediacija, skiriamos konkrečios ginčų, kurie sprendžiami, taikant šią alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrą, rūšys. Tokios rūšys skiriasi atsižvelgiant į esamą mokesčių administravimo sistemą. Pavyzdžiui, tam tikri apribojimai dėl mediacijos taikymo gali būti būtini, siekiant užtikrinti vienodą mokesčių įstatymų in-

<sup>463</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. The CPA in Mediation and Arbitration [interaktyvus].2000, 70(6): 56–57. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZW hvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

<sup>464</sup> Internal Revenue Service taikomos procedūrinės taisyklės. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-21]. <<http://www.irs.gov/pub/irs-drop/rp-09-44.pdf>>.

<sup>465</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. The CPA in Mediation and Arbitration [interaktyvus].2000, 70(6): 56–57. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZW hvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

<sup>466</sup> Internal Revenue Service taikomos procedūrinės taisyklės. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-21]. <http://www.irs.gov/pub/irs-drop/rp-09-44.pdf>.

terpretaciją ir sukurti precedentą naujiems teisiniams klausimams spręsti. Tam tikri ribojimai siejami ir su tikslu mažinti mokesčių mokėtojų, kurie nori, kad iki teismo bylinėjimosi būtų įvertinta suformuota atitinkamo mokesčio mokėtojo byla<sup>467</sup>. Kitaip tariant, mokestinių ginčų mediacijos taikymas siejamas su sąžiningų šalių noru pasiekti taikų mokestinio ginčo sprendimą, o ne su siekiu įvertinti kitos šalies argumentus ir tik tada spręsti, ar taikus susitarimas yra būdas baigti kilusį ginčą.

Pateikti pavyzdžiai atskleidžia mokestinių ginčų specifiką ir patvirtina, kad kol kas nėra bendrų visoms valstybėms ir atitinkamai mokesčių administravimo sistemoms kriterijų, kuriuos taikant būtų galima nustatyti, kurie mokestiniai ginčai gali būti sprendžiami taikant mediaciją.

### 15.3.2. Pagrindiniai mokestinių ginčų mediacijos principai

Mokestinių ginčų mediacijai būdingi tradiciniai mediaciją charakterizuojantys dėmenys – trečias nešališkas mediatorius, neformalios procedūros ir konfidencialumas<sup>468</sup>. Tačiau mokestinių ginčų ypatumai lemia ir atitinkamus tokių principų turinio ypatumus, kurie atsiskleidžia šios alternatyvaus ginčų sprendimo procedūros taikymo metu.

Mokestinių ginčų mediacija bendrai yra neprivaloma ir tik šalių susitarimu taikoma taikus susitarimo pasiekimo procedūra. Todėl mediacija paprastai yra taikoma tik šalims – mokesčių administratoriui ir mokesčių mokėtojui – susitarus ir atitinkamai mokesčių mokėtojui pateikus prašymą taikyti mediaciją. Mokestinių ginčų mediacija yra fakultatyvi, laisvai pasirenkama procedūra<sup>469</sup>. Kadangi, kaip jau minėta, mokestinių ginčų mediacija dažniausiai taikoma mokesčių administratoriaus sistemos viduje, mokesčių mokėtojo prašymas taikyti mediaciją dar turi būti atitinkama tvarka patvirtinamas struktūrinių mokesčių

<sup>467</sup> Meyercord, L. Avoiding State Bankruptcy: Mediation as an Alternative to Resolving State Tax Disputes. *Review of Litigation* [interaktyvus]. 2010, 29(4): 943. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=fb318616-cc57-4bd7-862e-7a98aa186cb9%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWVhc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=52465020>>.

<sup>468</sup> Ten pat.

<sup>469</sup> Louthan, T. C. ADR programs are set for Taxpayers' Use. *Alternatives to the High Cost of Litigation* [interaktyvus]. 2000, 18(1): 1–19. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2230.2006.00618.x/pdf>>.

administratoriaus padalinių. Toks tvirtinimas tam tikrais atvejais sukelia problemų, nes ta aplinkybė, jog atitinkamą susitarimą spręsti ginčą mediacijos būdu patvirtina centrinio mokesčių administratoriaus pareigūnas, ne visada reiškia, jog ir vietinio mokesčių administratoriaus atstovai patvirtins tokį susitarimą<sup>470</sup>. Teisminės mokestinių ginčų mediacijos atveju susitarimui taikyti mediaciją taip pat keliama didesni reikalavimai, nei susitarimams taikyti mediaciją kitokio pobūdžio ginčams spręsti<sup>471</sup>. Nepaisant tokių ypatumų, mokestinių ginčų mediacijai būdingas savanoriškumo principas, kuris pasireiškia fakultatyvia mokestinių ginčų mediacijos prigimtimi, mokesčių mokėtojo bei mokesčių administratoriaus turima iniciatyvos teise ir reikalavimu, kad abi ginčo šalys sutiktų taikyti tokią alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrą.

Taip pat, kaip matyti iš užsienio valstybių, kuriose taikoma mediacija mokestiniais ginčams spręsti, praktikos, tokia alternatyvaus ginčų sprendimo procedūra nėra itin gausiai formalizuota. Nors nustatyti tam tikri reikalavimai prašymo taikyti mediaciją, susitarimo taikyti mediaciją ir mediacijos susitarimo formai<sup>472</sup>, pati mediacijos procedūra, šalių susitikimų skaičius, jų eiga nėra reguliuojami. Tokiu būdu mokestinių ginčų mediacija, nepaisant mokesčių administravimo sistemos ypatumų, kaip ir bendrai mediacija, sietina su procedūros neformalumu.

Sėkmingas mokestinių ginčų mediacijos taikymas yra tiesiogiai susijęs su kito mediacijos principo – konfidencialumo principo – tinkamu įgyvendinimu. Pabrėžtina, kad tik užtikrinus konfidencialumą tiek mediacijos proceso metu, tiek ir reikalavimą laikytis konfidencialumo tokiais procedū-

<sup>470</sup> Saltzman, M. I. Tax Court Mediation: a Case Study. *Tax Executive* [interaktyvus]. 1996, 48(6), p. 449–453. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=1d29ebd1-387d-4db9-92f0-0b2a45dba95c%40sessionmgr11&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtGl2ZQ%3d%3d#db=f5h&AN=9707102973>>.

<sup>471</sup> Saltzman, M. I. Tax Court Mediation: a Case Study. *Tax Executive* [interaktyvus]. 1996, 48(6), p. 449–453. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=1d29ebd1-387d-4db9-92f0-0b2a45dba95c%40sessionmgr11&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtGl2ZQ%3d%3d#db=f5h&AN=9707102973>>.

<sup>472</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): 56–57. [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.







konkretų mediatorių, realiai pasirinkimo teisė yra ribota<sup>479</sup>. Todėl ginčo šalims suteikiama teisė papildomai pasirinkti vadinamąjį komediatorių ar komediatorius ne iš mokesčių administratoriaus atstovų<sup>480</sup>. Taip siekiama užtikrinti tinkamą teisės pasirinkti nešališką trečią asmenį, kuris veiktų kaip mediatorius, įgyvendinimą. Tačiau, pvz., Olandijoje, vadinamieji išoriniai mediatoriai, t. y. mediatoriai, nesantys mokesčių administratoriaus darbuotojais, dalyvauja tik išimtiniais atvejais.

Aplinkybė, kas konkrečiu atveju veikia kaip mediatorius, yra svarbi ir išlaidų paskirstymo aspektu. Dažniausiai tuo atveju, jeigu mediatoriumi yra mokesčių administratoriaus atstovas, išlaidas mediatoriaus paslaugoms atitinkamai atlygina mokesčių administratorius. Tačiau jeigu mediatoriumi ar komediatoriumi yra ne mokesčių administratoriaus atstovas, išlaidas lygiomis dalimis dalijasi abi ginčo šalys<sup>481</sup>, o tam tikrais atvejais šios išlaidos tenka mokesčių mokėtojui<sup>482</sup>. Be to, pvz., Olandijoje, vadinamieji išoriniai mediatoriai, t. y. mediatoriai, nesantys mokesčių administratoriaus darbuotojais, dalyvauja tik išimtiniais atvejais<sup>483</sup>.

Taip pat šiuo aspektu svarbus ir mediatoriaus kvalifikacijos klausimas. Esama skirtingų nuomonių dėl to, ar asmuo, veikiantis kaip mokesčių ginčų mediatorius, privalo turėti mokesčių teisės specialisto kvalifikaciją. Reikalavimas, jog mediatoriumi būtų mokesčių administratoriaus atstovas, būtent ir pateisinamas ta aplinkybe, kad toks asmuo turės aukštesnę kvalifikaciją mokesčių teisės srityje, nes mediatorius

<sup>479</sup> Mediatorius turi būti renkamas iš toje pačioje geografinėje vietoje veikiančio mokesčių administratoriaus pateikiamo mediatorių sąrašo. Meyercord, L. Avoiding State Bankruptcy: Mediation as an Alternative to Resolving State Tax Disputes. *Review of Litigation* [interaktyvus]. 2010, 29(4): 938 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=fb318616-cc57-4bd7-862e-7a98aa186cb9%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=52465020>>.

<sup>480</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): p. 56 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

<sup>481</sup> Ten pat, 56–57.

<sup>482</sup> Doran, R. UK considers ADR to resolve tax disputes. *Internal Tax Review* [interaktyvus]. 2010, 21(6): 14–16 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=d47edc62-ae1c-4fd4-ada7-004bbe879df4%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=53016366>>.

<sup>483</sup> Ten pat.

privalės tinkamai įvertinti konkrečių mokesčių mokėtojo bylą<sup>484</sup>. Tačiau tam tikrais atvejais vertinama, jog kvalifikacija mokestinių ginčų srityje yra ne tiek svarbi, kiek svarbu tai, kad nešališkas trečiasis asmuo, taikant alternatyvaus mokestinių ginčų sprendimo procedūras, būtų sėkmingas mediatorius<sup>485</sup>. Kitaip tariant, tokiam asmeniui būtina ne tiek mokestinių ginčų specialisto, kiek mediatoriaus kvalifikacija. Kitais atvejais teigiama, kad toks asmuo turi turėti ne tik mediatoriaus žinių, bet ir būti gerai susipažinęs su mokestinių ginčų srityje kylančiomis problemomis tiek iš mokesčių mokėtojo, tiek ir iš mokesčių administratoriaus pusės.

Taigi mokestinių ginčų ypatumai turi įtakos ir skiriant mokestinių ginčų mediatorių. Be to, nors kol kas nėra bendrų reikalavimų mokestinių ginčų mediatoriams, asmenims, norintiems būti mokestinių ginčų mediatoriais, gali būti keliami papildomi reikalavimai, palyginti su reikalavimais kitose teisės srityse praktikuojantiems mediatoriams<sup>486</sup>.

#### 15.3.4. Taikaus susitarimo priėmimas ir įforminimas

Mokestinių ginčų mediacijos specifika lemia tai, jog taikaus susitarimo priėmimui yra itin svarbus mokesčių administratoriaus atstovo, turinčio įgaliojimus priimti sprendimus, dalyvavimas<sup>487</sup>. Tokiam asmeniui nedaly-

<sup>484</sup> Meyercord, L. Avoiding State Bankruptcy: Mediation as an Alternative to Resolving State Tax Disputes. *Review of Litigation* [interaktyvus]. 2010, 29(4): 939 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=fb318616-cc57-4bd7-862e-7a98aa186cb9%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=52465020>>.

<sup>485</sup> Saltzman, M. I. Tax Court Mediation: a Case Study. *Tax Executive* [interaktyvus]. 1996, 48(6): 449–453 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=1d29ebd1-387d-4db9-92f0-0b2a45dba95c%40sessionmgr11&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=f5h&AN=9707102973>>.

<sup>486</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): 56 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

<sup>487</sup> Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): 56 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

vaujant taikaus mokesstinio ginčo sprendimo procedūroje, mediacija tampa iš esmės beprasmiška, nes galutinis taikus susitarimas negali būti pasiektas, nedalyvaujant subjektui, kuris gali priimti sprendimą sudaryti tokį susitarimą. Žinoma, toks pats reikalavimas sietinas ir su mediacija kitų rūšių ginčiuose, tačiau mokesciniuose ginčiuose minėto asmens nedalyvavimas mediacijoje iš esmės iš karto sietinas tokios procedūros nesėkme.

Mokesstinių ginčų mediacija paprastai trunka itin trumpai<sup>488</sup>. Mediatorius neturi privalomo sprendimo teisės, jis veikia tik kaip tarpininkas tarp šalių. Mediacijos pagrindu priimamas taikus susitarimas yra šalims privalomas. Tais atvejais, kai taikus susitarimas pasiekiamas, taikant teisminę mokesstinių ginčų mediaciją, taikų susitarimą tvirtina teismas. Susitarimas tvirtinamas, jeigu jis atitinka teisės aktuose keliamus reikalavimus. Jeigu mediacija vykdoma dar ginčiui nepasiekus teismo, pasiektą taikų susitarimą atitinkamai formalizuoja mokesčių administratorius, jo struktūrinis padalinys<sup>489</sup>.

Tiesa, tais atvejais, kai taikus susitarimas nepasiekiamas, gali būti skirtingi tolesnio ginčo sprendimo variantai. Pavyzdžiui, Olandijoje, kai mokesčių mokėtojas nesutinka su mediacijos rezultatais, jis gali pateikti skundą teismui. Tokiu atveju teismas peržiūrės klausimą, siekdamas nustatyti jo tinkamumą mediacijai, prieš ginčą nagrinėdamas teismo nagrinėjimo būdu. Praktikoje, teismui svarstant ginčo tinkamumą mediacijai, mediatorius nedalyvauja, o teisėjas siekia šalims padėti pasiekti taikų kompromisą. Tokiu atveju pirmų 2,5 valandų mediacijos proceso išlaidas atlygina teismas, o kitas išlaidas privalo lygiomis dalimis atlyginti šalys<sup>490</sup>. JAV, nepasiekus taikaus susitarimo, šalys gali prašyti spręsti ginčą arbitraže, o jeigu toks prašymas nepateikiamas arba jam nepritariama, mokesčių administratorius toliau nebegali nagrinėti tokio klausimo. Atitinkamai šalys gali kreiptis į teismą, siekdamas išspręsti kilusį ginčą.

<sup>488</sup> Louthan, T. C. ADR programs are set for Taxpayers' Use. *Alternatives to the High Cost of Litigation* [interaktyvus]. 2000, 18(1): 15 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2230.2006.00618.x/pdf>>.

<sup>489</sup> Doran, R. UK considers ADR to resolve tax disputes. *Internal Tax Review* [interaktyvus]. 2010, 21(6): 14–16 [žiūrėta 2011-07-21]. <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=d47edc62-ae1c-4fd4-ada7-004bbe879df4%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bddata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=53016366>>.

<sup>490</sup> Ten pat.

Taigi mediacijos pagrindu priimtas susitarimas šalimas privalomas, tačiau jis gali būti tvirtinamas skirtingais būdais, atsižvelgiant į tai, ar taikoma teisminė ar neteisminė mokesčių ginčų mediacija. Be to, mediacijos nesėkmės atveju mokesčių mokėtojui gali būti sudaroma galimybė kreiptis į kitas alternatyvaus ginčų sprendimo institucijas, tačiau jis visais atvejais turi teisę kreiptis į teismą, kuris išspręstų kilusį ginčą.

#### 15.4. Mokesčių ginčų mediacija Lietuvoje

Kaip jau minėta, mokesčių ginčų mediacija apskritai yra gana naujas reiškinys net ir moderniosios mediacijos lopšiu vadinamose Jungtinėse Amerikos Valstijose. Todėl nėra nieko stebėtino, kad tokia alternatyvaus mokesčių ginčų sprendimo procedūra Lietuvoje kol kas ne tik netaikoma, bet ir iš esmės viešai nėra svarstoma galimybė ją taikyti ateityje.

Šiuo aspektu svarbu pažymėti, kad Lietuvoje mokesčius ginčus nagrinėja administraciniai teismai (Lietuvos Respublikos mokesčių administravimo įstatymo 159 straipsnis). Pastebima Lietuvos administraciniuose teismuose nagrinėjamų bylų skaičius augimo tendencija (žr., pvz., Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2009 metų metinis pranešimas), atitinkamai ilgėja administracinių bylų išnagrinėjimo terminai. Be to, bylos dėl mokesčių minėtame teisme sudaro net 9 proc. visų nagrinėjamų ginčo bylų, t. y. daugiau negu bet kurios kitos kategorijos bylų<sup>491</sup>. Todėl galima teigti, kad greitesnis mokesčių ginčų nagrinėjimas yra gana aktualus klausimas ir Lietuvos teisinėje sistemoje.

Be to, Lietuvos Respublikos mokesčių administravimo įstatymo 71 straipsnis tiesiogiai įtvirtina susitarimo dėl mokesčio dydžio sudarymo galimybę, *inter alia*, nustatydamas, kad mokesčių administratorius ir mokesčių mokėtojas gali pasirašyti susitarimą dėl mokesčio ir su juo susijusių sumų dydžio, jei apskaičiuojant mokesčius nėra viena iš šalių neturi pakankamai įrodymų savo apskaičiavimams pagrįsti. Toks susitarimas gali būti pasirašytas mokesčio tyrimo ar mokesčio pa-

<sup>491</sup> Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 metų metinis pranešimas [interaktyvus] [žiūrėta 2011-09-26]. <<http://www.lvat.lt/teismo-praktika/teismo-metiniai-pranešimai/2010-metu.aspx>>.

tikrinimo metu, taip pat visų mokestinių ginčų nagrinėjimo etapų metu. Be to, mokestinė prievolė baigiasi tada, kai įstatymų nustatytais atvejais mokesčių administratorius ir mokesčių mokėtojas susitaria (Mokesčių administravimo įstatymo 93 str. 1 d. 3 p.). Kitaip tariant, Mokesčių administravimo įstatymas taip pat įtvirtina taikaus mokestinių ginčų tarp mokesčių administratoriaus ir mokesčių mokėtojo išsprendimo galimybę, taip papildomai sudarydamas galimybę taikyti alternatyvius ginčų sprendimo būdus.

Taigi galima teigti, jog nepaisant to, kad mokestinių ginčų mediacija kol kas Lietuvos teisinėje sistemoje nėra taikoma, egzistuoja mediacijos kaip vienos iš mokestinių ginčų sprendimo alternatyvų, taikymo svarstymo prielaidos.



#### **Darytinos tokios išvados:**

1. Nors alternatyvus mokestinių ginčų sprendimas yra palyginti nauja sąvoka, užsienio valstybių praktika patvirtina, jog tokia alternatyva ginčams tarp mokesčių mokėtojo ir mokesčių administratoriaus spręsti tampa vis aktualesnė. Užsienio valstybėse diegiamos naujos procedūros, sudarančios sąlygas spręsti tokius ginčus, taikant mediaciją.
2. Neteisminė mediacija yra plačiai paplitusi procedūra mokestiniams ginčams spręsti, tačiau kai kuriose šalyse taikoma ir teisminė mokestinių ginčų mediacija, kai teismas nukreipia ginčo šalis spręsti ginčą taikant tokią alternatyvaus ginčų sprendimo procedūrą.
3. Neteisminė mokestinių ginčų mediacija paprastai įgyvendinama mokesčių administratoriaus sistemoje, o tai lemia ir mokestinių ginčų mediacijos specifiką, susijusią, pvz., su mediatoriaus paskyrimu, mediacijos išlaidų atlyginimu.
4. Mokestinių ginčų mediacijai būdingi bendrieji mediacijos principai. Tačiau skirtingos mokesčių administravimo sistemos ir pačių mokestinių ginčų specifika lemia tokių principų turinio ypatumus. Aiškiausiai tokios ypatybės atsiskleidžia nagrinėjant konfidencialumo reikalavimo turinį.

5. Nors tiek bendrai alternatyvus mokestinių ginčų sprendimas, tiek ir mokestinių ginčų mediacija kol kas nėra taikomi Lietuvoje kaip teismo mokestinių ginčų nagrinėjimo alternatyva, įstatymų leidėjas įtvirtino taikaus ginčų sprendimo tarp mokesčių mokėtojo ir mokesčių administratoriaus galimybę.



### Klausimai

1. Pagrindiniai mokestinių ginčų mediacijos principai ir jų turinys. Konfidencialumo principo įgyvendinimas, taikant mediaciją mokestiniams ginčams spręsti.
2. Mokestinių ginčų mediatoriaus paskyrimo ir veiklos ypatumai, palyginti su kitose srityse veikiančiais mediatoriais.
3. Mokestinių ginčų mediacija Lietuvoje: dabartis ir ateities perspektyvos.



### Literatūra

1. Doran, R. UK considers ADR to resolve tax disputes. *Internal Tax Review* [interaktyvus]. 2010, 21(6): 14–16 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=d47edc62-ae1c-4fd4-ada7-004bbe879df4%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#d-b=bth&AN=53016366>>.
2. *Her Majesty's Revenue & Customs* atmintinė dėl skundų padavimo [interaktyvus] [žiūrėta 2011-09-21] <<http://www.hmrc.gov.uk/manuals/chgmanual/CHG1120.htm>>.
3. Internal Revenue Service taikomos procedūrinės taisyklės [interaktyvus] [žiūrėta 2011-09-21] <<http://www.irs.gov/pub/irs-drop/rp-09-44.pdf>>.
4. Lietuvos Respublikos mokesčių administravimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2004, Nr. 63-2243.
5. Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 metų metinis pranešimas [interaktyvus] [žiūrėta 2011-09-26] <<http://www.lvat.lt/teismo-praktika/teismo-metiniai-pranesimai/2010-metu.aspx>>.
6. Louthan, T. C. ADR programs are set for Taxpayers' Use. *Alternatives to the High Cost of Litigation* [interaktyvus]. 2000, 18(1): 1–19 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2230.2006.00618.x/pdf>>.



7. Meyercord, L. Avoiding State Bankruptcy: Mediation as an Alternative to Resolving State Tax Disputes. *Review of Litigation* [interaktyvus]. 2010, 29(4): 925–950 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=fb318616-cc57-4bd7-862e-7a98aa186cb9%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=52465020>>.
8. Saltzman, M. I. Tax Court Mediation: a Case Study. *Tax Executive* [interaktyvus]. 1996, 48(6): 449–453 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=1d29ebd1-387d-4db9-92f0-0b2a45dba95c%40sessionmgr11&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=f5h&AN=9707102973>>.
9. Zimmerman, P. New Opportunities to Reduce the Cost of Tax Litigation Through ADR. *The CPA in Mediation and Arbitration* [interaktyvus]. 2000, 70(6): 56–57 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0a97e9c4-ff7b-46e9-a9c9-9a779a77709a%40sessionmgr14&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=3257921>>.

## 16. VERSLO GINČŲ MEDIACIJA

---

### Turinys:

---

Įvadas.

- 16.1. Mediacijos teisinis reglamentavimas verslo ginčiuose.
  - 16.2. Mediacijos praktinė nauda verslo ginčiuose: užsienio valstybių patirtis.
    - 16.2.1. Tarptautinės finansų korporacijos projektas.
    - 16.2.2. Kinijos Liaudies Respublikos patirtis taikant mediaciją verslo ginčiuose.
    - 16.2.3. Lehmano mediacijos schema.
    - 16.2.4. Europos Parlamento tyrimas „Teisminių ginčų kaina be alternatyvių ginčų sprendimo būdų ir parodymas faktinės ginčų kainos valstybėse narėse sprendžiant komercinius ginčus“ (2011).
    - 16.2.5. Verslo mediacija Olandijoje.
  - 16.3. Mediacijos privalumai ir trūkumai verslo ginčiuose.
  - 16.4. Mediacijos skatinimas verslo ginčiuose.
- 

### Įvadas

Konfliktai yra reali kasdienė žmonių būseną. Didžioji dalis ginčų yra išsprendžiami tarpusavyje be trečiųjų asmenų įsikišimo. Neišspręsti konfliktai virsta ginčais, kurie gali kilti bet kurioje grupėje, pradedant nuo vaikų ginčų žaidimų aikštelėje iki tarptautinių ginčų<sup>492</sup>. Ne išimtis ir verslo ginčai, kylantys tiek verslo subjektų vidinėse struktūrose, tiek išoriniai ginčai tarp verslo partnerių.

Verslas, kaip socialinė vertybė, turi itin didelę reikšmę ir galią visiems socialiniams sluoksniams ne tik nacionaliniu bet ir tarptautiniu mastu. Verslas pats savaime yra jėga (*Garet Garrett*), verčianti suktis valstybių ekonomikas, užtikrinanti valstybių ekonominį stabilumą, padedanti visuomenės sluoksniams bei jų nariams įgyvendinti savo poreikius ir patenkinti teisėtus lūkesčius.

Verslas – tai procesas, socialinis reiškinys, prekių ir paslaugų apyvarta, kurią vykdo juridiniai ir fiziniai asmenys, siekiantys atitinkamų

---

<sup>492</sup> Geraldine, Kelly. *Discussion Ireland Mediation Bill 2012* [interaktyvus]. <<http://debates.oireachtas.ie/JUJ/2012/05/09/00004.asp>> [žiūrėta 2012-10-10].

tikslių, finansinės gerovės. Verslas vykdomas steigiant juridinius asmenis, kurie veikia teisės aktų nustatyta tvarka, turi atitinkamus uždavinius, tikslus bei priemones tiems uždaviniams įgyvendinti. Profesorius Mervinas E. Kingas, be kita ko, teigia, kad bendrovė visuomenėje yra integruota kaip šeimos vienetas<sup>493</sup>. Bendrovėje žmonės bendrauja vieni su kitais, užmezga tiek dalykinius, tiek draugiškus ryšius. Darbo našumas, tinkama su darbu susijusi aplinka kuria verslą, o sėkmingas verslas – ekonominį kilimą.

Kita vertus, verslas prasideda ne išorėje tarp kelių ūkio subjektų. Visų pirma idėjos, pagrindinės verslo strategijos gimsta ūkio subjektų viduje. Tam, kad tokio pobūdžio procesai vyktų sklandžiai, yra skiriami įmonių vadovai, valdybos nariai. Valdymo organai priima jų valdomiems ūkio subjektams reikalingus sprendimus, kurių priėmimas kartais sukelia vidinius konfliktus.

2008 m. Korporatyvinio valdymo institutas Brazilijoje<sup>494</sup> surengė diskusiją apie korporatyvinį valdymą ir alternatyvius ginčų sprendimo būdus. Iš viso diskusijoje dalyvavo 46 dalyviai, tarp kurių buvo teisininkų, įmonių vadovų, įmonių akcininkų, konsultantų, patarėjų, mokslininkų ir žurnalistų. Visiems diskusijos dalyviams buvo pateiktas klausimynas, siekiant nustatyti, dėl kokių priežasčių daugiausia kyla ginčų bendrovių vidinėse struktūrose. Klausimyne buvo pateikta 10 galimų ginčų sričių. Apibendrinus rezultatus buvo nustatyta, kad daugiausia ginčų kyla dėl susijusių šalių sandorių (61 proc.), priimant investavimo sprendimus (55 proc.), smulkiųjų akcininkų teisių pažeidimo ir bendrovės valdymo įgyvendinimo (52 proc.), dėl sprendimų, susijusių su įmonių susiliejimais ir susijungimais

<sup>493</sup> Runesson, E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Conflicts and Disputes (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007)* [interaktyvus]. <[http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES)> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>494</sup> Resolving Corporate Governance Disputes. IFC [interaktyvus]. <[http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/WDSP/IB/2011/07/18/000333038\\_20110718021851/Rendered/PDF/628930Vol010WP00Box0361495B0PUBLIC0.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/WDSP/IB/2011/07/18/000333038_20110718021851/Rendered/PDF/628930Vol010WP00Box0361495B0PUBLIC0.pdf)> [žiūrėta 2012-10-10].

(45 proc.), bei sprendimais, susijusiais su dividendais (36 proc.). Panašias ginčų kilimo priežastis įvardija ir profesorius Mervinas E. Kingas<sup>495</sup>.

Tačiau net ir sėkmingas verslas negarantuoja, jog bendrovės valdymas vyks sklandžiai. Kyla nesutarimų tarp bendrovės akcininkų, taip pat konfliktų tarp bendrovės vadovo ir dalyvių. Ginčų kyla ir tarp kolegialių valdymo organų narių. Visa tai yra dėl to, kad bendrovę valdo skirtingos asmenybės ir yra natūralu, jog tam tikrais klausimais jų nuomonės išsiskiria.

Jeigu bendrovėje kyla ginčas, vienintelis tikslas ir siekiamybė yra greitai, veiksmingai ir pigiai jį išspręsti. Bandant ginčą spręsti teismuose yra patiriamos didelės išlaidos, sugaištama ypač daug laiko, sugadinami tarpusavio santykiai. Be to, nagrinėjant ginčus teismuose išskyla viešumo klausimas. Kadangi bylos yra nagrinėjamos viešai, procese gali dalyvauti tiek žiniasklaidos atstovai, tiek asmenys, kurie yra nesusiję su nagrinėjamu ginču. Be to, ginčo šalys praranda galimybę kontroliuoti savo pasirinkimą ir galimą ginčo baigtį, ginčo šalys yra susaistomos griežtomis procesinėmis taisyklėmis ir negali leisti sau kontroliuoti proceso.

Mediacija – alternatyvus ginčų sprendimo būdas, apie kurį vis garsiau prabyla įvairios pasaulinės organizacijos, atliekami tyrimai, besivystančiose šalyse steigiami mediacijos institutai, siekiant sudaryti sąlygas šalims pačioms rasti galimą ginčo sprendimą pasitelkus trečiąjį asmenį. Mediacijos gali tapti puikiu bendrovės valdymo modelio elementu, kuris ne tik padės kylančius ginčus išspręsti mažiausiomis laiko sąnaudomis ir lėšomis, bet kartu tai ir veiksminga prevencinė priemonė, neleidžianti ginčui pasiekti apogėjaus. Kaip nurodo profesorius M. E. Kingas, mediacijos taikymas bendrovėje gali padidinti jos vertę<sup>496</sup>.

Mediacija yra veiksmingas ginčų valdymo ir sprendimo įrankis, naudojamas daugelyje pasaulio valstybių įvairiose srityse. Verslo ginčai neturėtų būti išimtis. Būtent verslui greitas ir veiksmingas ginčo išspren-

<sup>495</sup> Runesson, E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Conflicts and Disputes* (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007). [interaktyvus]. <[http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES)> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>496</sup> Runesson, E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Conflicts and Disputes* (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007). [interaktyvus]. [http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES) [žiūrėta 2012-10-10].

dimas gali turėti naudos. Nuo ginčų sprendimo veiksmingumo priklauso įmonės valdymo efektyvumas. Bendrovės valdymas yra blogas, jeigu kilus ginčui nėra metodo, kuris padėtų greitai ir veiksmingai padėti išspręsti kilusį ginčą. Kita vertus, ginčai gali kilti ne tik bendrovės viduje tarp jos valdymo organų ar dalyvių, bet taip pat ir tarp atskirų verslo subjektų. Šiuo atveju esminę reikšmę turi ne paties ginčo išsprendimas, bet santykiai tarp šalių. Nekyla ginčų, kad versle santykiai tarp verslo subjektų yra labai svarbūs. Tai yra susiję su bendradarbiavimu tam tikrose veiklos srityse, taip pat tai gali turėti reikšmės bendraujant su trečiosiomis šalimis ar stiprinant vienai kitos derybines pozicijas. Be kita ko, geri santykiai su verslo partneriais padeda išsaugoti verslo subjekto reputaciją bei bendrovės vertę<sup>497</sup>.

Ginčų sprendimas teismuose nepadedą pasiekti nė vieno iš aukščiau nurodytų tikslų, kuriuos gali padėti pasiekti taikomi alternatyvūs ginčų sprendimo būdai. Pasiekta pergalė teisme suteikia tik laikiną satisfakciją, tačiau jokiū būdu neatkuria tarp šalių buvusių gerų santykių ir nutraukia bet kokius ryšius, kurie siejo bendrovės vykdant bendrą verslą. Ginčus, neatsižvelgiant į tai, kokio pobūdžio verslo ginčas kilo, teismas sprendžia vadovaudamasis teisės aktų nuostatomis, formuojama praktika. Šalys yra atstovaujamos profesionalių teisininkų, kurie bando perteikti faktinę situaciją ir tai pagrindžiančius įrodymus. Tačiau teisme šalys netenka galimybės pačios valdyti procesus. Be to, kilus komerciniam ginčui kiekviena iš šalių yra suinteresuota kuo greičiau ir kuo mažesnėmis sąnaudomis išspręsti kilusį ginčą. Deja, teismuose to padaryti neįmanoma. Vadovaujantis statistiniais duomenimis, vidutinė bylos trukmė Lietuvoje yra dveji metai<sup>498</sup>. Ši vidutinė bylos trukmė nėra preziumuojama, tai tik statistinis duomuo, tačiau šie duomenys leidžia pagrįstai tikėtis, kad ginčo nepavyks greitai ir veiksmingai išspręsti. Ilgas ginčo sprendimas gali ne tik daug kainuoti, bet taip pat lemti tam tikrų verslo procesų ar stambių su-

<sup>497</sup> Sable, S. C. *Changing Assumptions about Mediation in Commercial Matters: Resolving Disputes and (Re)Building Relationships*. CMA, [interaktyvus]. 2001. <<http://www.cmalearning.com.au/images/stories/pdf/RelationalMediationarticleIII.pdf>> [žiūrėta 2012-12-01].

<sup>498</sup> Lietuvos apeliacinio teismo 2009 m. balandžio mėn. 7 d. nutartis, priimta civilinėje byloje Nr. 2-358/2009.

tarčių žlugimą. Viešas verslo subjektų ginčas (teismo posėdžiai dažniausiai yra vieši) gali pakenkti bendrovių reputacijai, sumažinti įmonių akcijų vertę, pakenkti santykiams su trečiaisiais asmenimis ar potencialiais verslo partneriais ar paslaugų ir prekių vartotojais.

## 16.1. Mediacijos teisinis reglamentavimas verslo ginčų srityje

Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas verslo ginčiuose JAV ir Kanadoje yra taikoma seniai. Taip yra dėl to, kad mediacijos pradininke yra laikoma JAV ir čia pirmieji mediacijos stiliai susiformavo dar 1960 m.

Europos Sąjungoje nuolat pabrėžiama, kad mediacija yra veiksmingas ginčų sprendimo būdas, nes tai yra pigesnis ir spartesnis procesas, palyginti su teisiniu procesu. Be to, mediacija padeda išvengti konfrontacijos tarp ginčo šalių ir leidžia šalims išlaikyti profesionalius ryšius sprendžiant tarpusavio ginčus. Mediacija šalims leidžia pačioms rasti ginčo sprendimą, o teisme šalys tokios galimybės neturi. Dar vienas iš argumentų, kodėl mediacija yra naudinga sprendžiant ginčus – teismų laiko ir išlaidų, susijusių su ginčų sprendimu, taupymas tiek piliečiams, tiek verslo subjektams<sup>499</sup>.

Atsižvelgiant į aukščiau išdėstytas aplinkybes, taip pat į tai, kad Europos Vadovų Taryba 1999 m. spalio mėn. Temprėje vykusiame susitikime paragino valstybes nares sukurti alternatyvias neteismines procedūras, Europos Komisija 2002 m. pristatė<sup>500</sup> žaliąją knygą<sup>501</sup>, kurioje apibrėžė alternatyvių ginčų sprendimo civiliniuose ir komerciniuose ginčiuose taikymo gaires. Gairėse buvo įvardytos trys pagrindinės priežastys, dėl kurių yra itin stipriai padidėjęs susidomėjimas mediacija:

<sup>499</sup> EC MEMO/08/263 Mediation in civil commercial matters [interaktyvus]. <[http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-08-263\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-08-263_en.htm?locale=en)> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>500</sup> Ten pat.

<sup>501</sup> European Commission Green Paper „On Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial Law“ [interaktyvus], p. 4, 5, 9,13. [http://europa.eu/eur-lex/en/com/gpr/2002/com2002\\_0196en01.pdf](http://europa.eu/eur-lex/en/com/gpr/2002/com2002_0196en01.pdf) [žiūrėta 2012-10-15].

- Didėjo susidomėjimas alternatyviais ginčų sprendimo būdais, tai sudarė palankesnes sąlygas siekti teisingumo kasdieniame gyvenime;
- Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai susilaukė daug dėmesio iš valstybių narių. Daugelis iš jų išleido teisės aktus, reglamentuojančius alternatyvių ginčų sprendimų taikymą;
- Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai yra laikytini politine pirmenybe, skelbiama Europos Sąjungos institucijų.

Šios gairės ir pateikti klausimai, susiję su alternatyvių ginčų sprendimo būdų integravimu į kiekvienos valstybės narės teisinę sistemą, sukėlė itin didelio masto diskusijas tarp Europos Sąjungos valstybių narių įvairių sričių atstovų. Šių diskusijų ištaka – 2004 m. Europos Komisijos pasiūlymas priimti direktyvą dėl mediacijos taikymo civiliniuose ir komerciniuose santykiuose<sup>502</sup>. Pagrindiniai tikslai, dėl kurių buvo siūloma priimti direktyvą – siekimas sudaryti geresnes sąlygas vykdant teisingumą, nustatyti ryšį tarp mediacijos ir civilinio proceso, skleisti informaciją apie mediacijos naudą.

Visų aukščiau minėtų diskusijų pasekmė – 2008 m. gegužės 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų<sup>503</sup>.

Pagrindinis direktyvos tikslas, apibrėžtas Direktyvos 1 straipsnyje, yra sudaryti geresnes alternatyvaus ginčų sprendimo galimybes ir propaguoti taikų ginčų sprendimą skatinant naudotis mediacija bei užtikrinant subalansuotą mediacijos ir teismo proceso ryšį. Nors direktyvos nuostatos yra taikomos išimtinai tik ginčams, kylantiems tarptautiniuose santykiuose, tačiau tai jokiū būdu neriboja valstybių narių integruoti direktyvos nuostatas nacionaliniuose teisės aktuose.

<sup>502</sup> European Commission proposal for a directive of of European Parliament and of the Council on certain aspects of mediation in civil and commercial matters [interaktyvus]. Brussels. COM (2004) <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0718:FIN:EN:PDF>>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>503</sup> 2008 m. gegužės 21 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva Nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų [interaktyvus]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32008L0052:LT:NOT>> [žiūrėta 2012-10-10].

Po minėtos direktyvos įsigaliojimo daugelis Europos Sąjungos valstybių narių priėmė arba patobulino atitinkamus teisės aktus, reglamentuojančius mediacijos taikymą verslo ginčiuose ir kituose ginčiuose.

Matyti, kad minėtą direktyvą paskatino teisinės sąmonės pokyčiai į ilgus ir brangius teisminius procesus. Teisminis procesas – labiausiai paplitęs ginčų sprendimo būdas. Pavyzdžiui, Lietuvoje kai kurios Akcinių bendrovių įstatymo nuostatos įsakmiai įtvirtina, jog ginčai, kylantys dėl akcininko teisės gauti informaciją, yra sprendžiami teisme<sup>504</sup>. Ginčus dėl akcininkų sąrašo taip pat įsakmiai sprendžia teismas<sup>505</sup>. Ginčai, kylantis dėl atlyginimo už akcijas reorganizuojant bendrovę, taip pat yra sprendžiami teisme<sup>506</sup>. Tačiau šio pobūdžio ginčų sprendimas teisme laikui bėgant gali tapti nenaudingas ekonomine prasme. Visų pirma dėl to, kad gali būti prarastas bylinėjimosi tikslingumas - tarkime, akcijų kaina, kuri dėl kilusio ginčo gali tiesiog nukristi. Antra, ekonominis nuostolis, kurį šalys patiria dėl sugaišto laiko ir išlaidų, susijusių su teisinėmis paslaugomis. Būtent dėl šių priežasčių daugelis Europos valstybių narių atstovų išreiškė valią dėl alternatyvių ginčų sprendimo būdų civiliniuose ir komerciniuose ginčiuose. Vienas iš jų – mediacija.

## **16.2. Mediacijos praktinė nauda verslo ginčiuose: užsienio valstybių patirtis**

Daugelis valstybių siekia integruoti mediaciją verslo ginčiuose keisdamos arba priimdamos atitinkamus teisės aktus. Tam tikrose valstybėse alternatyvūs ginčų sprendimo būdai yra diegiami pasitelkus tam tikras įstaigas, institucijas ar centrus, siekiant parodyti, kokios galima tikėtis naudos, sprendžiant verslo ginčus taikant mediaciją. Dažnai sprendžiant verslo ginčus, ginčo subjektai renkasi vieną iš dviejų alternatyvų – bylinėtis teisme arba ginčą perduoti arbitražo teismui. Tai gali būti klaida, nes yra pamirštamas trečias, veiksmingesnis ir daug pigesnis ginčo sprendimo būdas – mediacija.

<sup>504</sup> LR akcinių bendrovių įstatymas. *Žin.*, 2003, Nr. 123-5574.

<sup>505</sup> LR akcinių bendrovių įstatymas. *Žin.*, 2003, Nr. 123-5574.

<sup>506</sup> Ten pat.



Mediacija yra alternatyvus ginčų sprendimo būdas. Kartais galima išgirsti nuomonių, kad tai nėra alternatyvus, o tiesiog veiksmingas ginčų sprendimo būdas.

### 16.2.1. Tarptautinės finansų korporacijos projektas

Tarptautinė finansų korporacija, priklausanti Pasaulio banko grupei, atkreipė dėmesį į tai, kad daugelyje besivystančių šalių yra ypač prastai užtikrinamos sutarties vykdymo sąlygos ir veiksmingumas teisingumo sistemos srityje. Laiko trūkumas, nuspėjamumas ir ribotas priėmiamumas prie komercinio teisingumo sistemos daro neigiamą poveikį verslo aplinkai, o tai didina pavojų vietos ir užsienio investuotojams. Atsižvelgdama į aukščiau išdėstytus nuogastavimus, taip pat reaguodama į šalių poreikį turėti veiksmingesnę ir pigesnę ginčų sprendimo sistemą verslo sektoriuje, Tarptautinė finansų korporacija pasiūlė vyriausybėms pagalbą įvesti alternatyvią ginčų sprendimo sistemą komerciniuose ginčiuose<sup>507</sup>. Tarptautinės finansų korporacijos atstovai nurodė, kad alternatyvūs ginčų sprendimo būdai verslo sektoriui suteikia labai daug naudos, ypač atkreiptinas dėmesys į tai, kad tai yra veiksmingesnis ir pigesnis ginčų sprendimo būdas, sumažinami ginčo sprendimo procesiniai formalumai, mažinamas neišspręstų bylų skaičius teismuose<sup>508</sup>.

Vienas iš pirmųjų tarptautinės finansų korporacijos bandomųjų projektų prasidėjo 2005 m. Balkanų regiono valstybėse. Projektas buvo itin sėkmingas ir šiuo metu yra vykdomas 16 valstybių – Albanijoje, Bangladeše, Bosnijoje ir Hercegovinoje, Burkina Faso, Kambodžoje, Egipte, Makedonijoje, Maroke, Pakistano ir kitose valstybėse. Dar aštuoni tokio pobūdžio projektai laukia savo eilės. Pažymėtina tai, kad minint alternatyvius ginčų sprendimo būdus, omeny turima mediacija. Vykdomi projektai susilaukė didelės sėkmės. Nuo 2005 m. iš viso buvo perduoti medijuoti 2500 ginčų, verslui buvo grąžinta daugiau kaip 128 mln. JAV

<sup>507</sup> Alternative Dispute Resolution. IFC. [interaktyvus]. <<https://www.wbginvestmentclimate.org/advisory-services/regulatory-simplification/alternative-dispute-resolution/>> [žiūrėta 2012-10-13].

<sup>508</sup> Alternative Dispute Resolution. IFC. [interaktyvus]. <<https://www.wbginvestmentclimate.org/advisory-services/regulatory-simplification/alternative-dispute-resolution/>>. [žiūrėta 2012-10-13].

dolerių, buvo sutaupyta 80 proc. laiko ir finansinių išteklių, kurie būtų panaudoti sprendžiant ginčus teisme.

Vienas iš sėkmingų pavyzdžių – Pakistanas. Valstybė, turinti ypač didelį ekonominį potencialą, tačiau teisinė sistema ir vykstantys procesai įgyvendinant ir vykdant sutartis yra ypač nepalankūs verslo subjektams ir verslo aplinkai. Tarptautinė finansų korporacija 2005 m. bendradarbiaudama su atitinkamomis Pakistano ministerijomis, taip pat su Sindo Aukščiausiuoju Teismu veikė išvien, kad Karačyje būtų pradėtos teikti mediacijos paslaugos. Tarptautinė finansų korporacija teikė pagalbą mokymų srityje ir prisidėjo prie 49 akredituotų mediatorių bei 13 mediacijos lektorių parengimo. Be to, mokymuose dalyvavę 40 teisėjų įgijo kompetenciją būti mediatoriais verslo ginčiuose. Daugiau nei 2500 įvairių profesijų asmenų dalyvavo kursuose, seminaruose ir kituose užsiėmimuose. 2007 m. Karačyje buvo atidarytas pirmasis mediacijos centras ir mediatorių rengimo institutas. Baigiantis 2009 m. šis centras buvo gavęs daugiau nei 924 bylas. Buvo sutaupyti 27 mln. JAV dolerių, taip pat laiko ir kitų išteklių, kurie būtų buvę panaudoti ilgiems ginčams teismuose.

Dar vienas sėkmingas mediacijos plėtros pavyzdys, prie kurio prisidėjo Tarptautinė finansų korporacija – Juodkalnija. Šioje valstybėje didžiausia kliūtis vystytis verslo aplinkai buvo 10 proc. per metus padidėjęs besitęsiančių bylų teismuose skaičius. Tai pripažino Europos Sąjungos institucijos, Pasaulio banko atstovai, taip pat ir pati Juodkalnijos Vyriausybė. Šiuo bandomuoju projektu Tarptautinė finansų korporacija siekė sumažinti ilgų ir brangių teisminių procesų. Dėl to Tarptautinė finansų korporacija, bendradarbiaudama su Juodkalnijos teisingumo ministerija, Mediatorių asociacija ir Juodkalnijos centriniu banku, Podgoricoje įsteigė mediacijos centrą su trimis filialais, veikiančiais Cetinėje, Bijelo Polėje ir Kotore. Buvo sukurtas Mediatorių etikos kodeksas, parengta 80 sertifikuotų mediatorių. Nuo projekto pradžios įsteigtuose mediacijos centruose iš viso buvo gauta 971 byla, verslui sugrąžinta 24 milijonai JAV dolerių.

Marokas – dar vienas sėkmingas Tarptautinės finansų korporacijos projektas<sup>509</sup>. Šiuo projektu buvo siekiama parodyti, kaip viešas privatus

<sup>509</sup> Alternative Dispute Resolution. IFC. [interaktyvus]. <<https://www.wbginvestmentclimate.org/advisory-services/regulatory-simplification/alternative-dispute-resolution/>>. [žiūrėta 2012-10-13].

dialogas ir stiprus bendradarbiavimas gali padėti sėkmingai plėtoti alternatyvių ginčų sprendimo būdų integraciją į valstybės teisinę sistemą. 2009 m. Maroko Vyriausybė kartu su Maroko įmonių konfederacija pasirašė susitarimą įkurti viešojo ir privataus sektoriaus komisiją, kurios pagrindinis tikslas yra plėtoti ir skatinti alternatyvių ginčų sprendimo mechanizmų diegimą visame Maroke. Per pirmąjį projekto įgyvendinimo laikotarpį 2009 m. buvo medijuoti 72 ginčai. Verslui sugrąžinti 27,8 mln. JAV dolerių, kurie būtų išleisti ginčų nagrinėti teismuose. Komisija išliko ypač aktyvi ir antrajame projekto etape, kuris prasidėjo 2010 m. gegužę, skatinant alternatyvius ginčų sprendimo būdus.

### 16.2.2. Kinijos Liaudies Respublikos patirtis taikant mediaciją verslo ginčiuose

Balkanų šalys – ne vienintelės valstybės, kuriose siekiama vystyti mediaciją verslo ginčiuose. Mediaciją, kaip verslo kultūros dalį, mato ir Kinija, kurioje alternatyviems ginčų sprendimo būdams, ypač mediacijai, yra teikiama didelė reikšmė. Buvusi Kinijos teisingumo sekretorė Elsie Leung, straipsnyje „Mediacija – kultūros pokyčiai“<sup>510</sup> pažymėjo, kad jeigu žmonės būtų linkę vieni su kitais atvirai kalbėtis apie kilusius tarpusavio ginčus, pasistengtų suprasti kitą ginčo šalį ir stengtųsi rasti abiem šalims naudingą sprendimą; jeigu mediacijos ir teisminės mediacijos mokymai, technika ir procesai būtų labiau atskleidžiami visuomenei ir labiau viešinami, mediacija įgytų didesnę vaidmenį ginčų sprendimo srityje ir galėtų tapti kultūros dalimi. Kinijos Renmino universiteto Teisės fakulteto dekanas profesorius Zengas Xianyis pažymi, kad mediacija Kinijoje taikoma jau nuo senų laikų, bet ne dėl to, kad ji yra veiksmingas ginčų sprendimo būdas ar dėl teisinės sistemos ir net ne dėl mediacijos proceso paprastumo. Mediacija Kinijoje paplitusi, nes procesas suteikia esminę vertybę, reikšmingą kiekvienam žmogui, vertybę, kuri vis labiau buvo priimta moderniosios visuomenės – harmoniją<sup>511</sup>. Nėra jokio pagrindo nesutikti su aukščiau išsakytomis autorių mintimis. Mediacija,

<sup>510</sup> Leung, E. Mediation – A Cultural Change. *Asia Pacific Law Review*. 2009, Vol. 17, Special Issue on Mediation, LexisNexis, p. 46.

<sup>511</sup> Xianyi, Z. Mediation in China – Past and Present. *Asia Pacific Law Review*. 2009, Vol. 17. Special Edition on Mediation, LexisNexis, p. 21.

kaip draugiškas ir atviras procesas, leidžia ginčo šalims į kilusį ginčą pažiūrėti visiškai iš kitų pozicijų emociškai stabilioje aplinkoje.

Honkongas – vienas iš didžiausių tarptautinių finansinių paslaugų centrų ir mediacijos paslaugų vystymasis yra vienas iš strateginių tikslų, kuris buvo pristatytas aukščiausio lygio Kinijos ekonomikos forume Kinijos penkerių metų vystymosi plane 2006 m. Matyti, kad Kinijos vyriausybė ir nevyriausybinės organizacijos ypatingą reikšmę teikia alternatyvių ginčų sprendimų būdų plėtojimui Kinijoje. Įgyvendinant minėtoje strategijoje užsibrėžtus tikslus, Kinijoje nuo 2007 m. liepos iki 2008 m. gruodžio mėnesio Mediacijos tarybos pavedimu buvo vykdomas bandomasis mediacijos projektas verslo ginčų srityje. Nuo 2008 m. spalio mėnesio buvo vykdomas vienerių metų bandomasis projektas pagal ieškinius, pateiktus vadovaujantis tam tikromis Įmonių įstatymo nuostatomis, o nuo 2010 m. sausio 1 d. yra vykdoma nuolatinė praktika, paremta bandomaisiais projektais<sup>512</sup>.

### 16.2.3. Lehmano mediacijos schema

Tai, kad mediacija yra ir gali veikti verslo ginčus, puikiai iliustruoja „Lehman Brothers“ ginčo mediacijos procesas (*Lehman Mediation Scheme*). 2008 m. rugsėjo 15 d. vienam iš didžiausių JAV investicinių bankų „Lehman Brothers Holdings Inc.“ paskelbus bankrotą, tūkstančiai investuotojų Kinijoje pareiškė pretenzijas dėl neišpirktų obligacijų, kurias įsigijo išimtinai dėl to, kad bankų vertybiniai popieriai buvo mažiausiai rizikingi investuojant. Į šį ginčą buvo įtraukta Kinijos pinigų tarnyba, kuri prisidėjo kuriant „Lehman Brothers“ ginčo mediacijos schemą. Reikalavimų sumos siekė nuo 40 tūkst. iki 5 mln. Honkongo dolerių. Tarp ginčo šalių buvo daugiau nei 11 Kinijos komercinių bankų ir daug privačių investuotojų. Šiems ginčams spręsti buvo paskirti mediatoriai ir kiekvienam ginčo sprendimui buvo skiriama 5 val. trukmės mediacijos sesija. Nuo 2008 m. spalio 31 d., kai buvo sukurta Lehmano mediacijos schema, buvo gauti 105 prašymai spręsti ginčus naudojant Lehmano mediacijos schemą. Nuo minėtos datos 10 bylų buvo išspręsta derybų būdu

<sup>512</sup> *The Governemtn of Honk Kong*. Department of Justice. Report of Working Group of Mediation, 2010. <<http://www.doj.gov.hk/eng/public/mediation.htm>>. [žiūrėta 2012-10-10].

pasinaudojus mediacijos procesu ir 10 bylų buvo išspręsta mediacijos proceso metu. 2009 m. vasario 19 d. Tarptautinis Honkongo arbitražo teismas paskelbė straipsnį „100 proc. mediacijos sėkmė Lehman Brothers byloje“<sup>513</sup>. Tai reiškė sėkmę ir stiprią mediacijos pažangą Kinijoje, nes perdavus 20 bylų medijuoti, po mediacijos ar mediacijos proceso metu visose bylose buvo pasiekti susitarimai. 2011 m. liepos 19 d. Tarptautinis Honkongo arbitražo centras atnaujino duomenis apie „Lehman Brothers“ bylą<sup>514</sup>. Pranešime skelbiama, kad nuo 2008 m. spalio 31 d. Tarptautinis Honkongo arbitražo teismas gavo 355 prašymus medijuoti ginčus. Nuo 2011 m. gegužės 12 d. iš viso medijuoti buvo perduoti 143 ginčai. Iš jų 127 bylose ginčai buvo išspręsti visiškai, o tai bendrai sudaro 89 proc. visų sėkmingai išspręstų ginčų taikant mediaciją. Atsižvelgiant į šį rodiklį būtų galima daryti išvadą, kad tai yra labai aukštas mediacijos proceso sėkmės rodiklis.

#### **16.2.4. Europos Parlamento tyrimas „Teisminių ginčų kaina be alternatyvių ginčų sprendimo būdų ir parodymas faktinės ginčų kainos valstybėse narėse sprendžiant komercinius ginčus“ (2011)**

Tai, kad mediacija yra sėkmingas procesas ir jis tikrai vyksta, taip pat gali vykti, atskleidžia Europos Parlamentas, 2011 m. balandžio mėnesį paskelbęs Europos Komisijos inicijuoto tyrimo „Teisminių ginčų kaina ir faktinė ginčų kaina valstybėse narėse sprendžiant komercinius ginčus“<sup>515</sup>, rezultatus. Svarbiausias šio tyrimo tikslas – gauti atsakymus į klausimą, kiek kainuoja teismo procesas Europoje nenaudojant dviejų pakopų „mediacija ir teismas“ sistemos. Taip pat buvo siekiama nustatyti mediacijos reikšmę, kai yra naudojama vienos pakopos sistema (kai ginčas yra perduodamas

<sup>513</sup> West, B. *Lessons to Be Learnt from the Chinese Lehman Mediation Scheme* [interaktyvus]. <<http://www.arbitration-adr.org/documents/?i=210>> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>514</sup> Lehman-Brothers-related Investment Products Dispute Mediation and Arbitration Scheme Status Update [interaktyvus]. 2011. <<http://www.hkiac.org/index.php/en/mediation-news/390-19july>> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>515</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis [interaktyvus], 2011 <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/2011/05/20110518ATT19592/20110518A>>. [žiūrėta 2012-10-10].

spřesti išimtinai tik teismui) ir lyginant su dviejų pakopų sistema, kur mediacija yra neatskiriama ginčo sprendimo proceso dalis.

Atskleisti tyrimo duomenys iš tiesų patvirtina, kad mediacija yra tikrai veiksmingesnis, greitesnis ir pigesnis procesas. Net ir tuo atveju, kai yra naudojama dviejų pakopų sistema, ginčų sprendimo laikas sutrumpėja daugiau nei dvigubai, taip pat akivaizdžiai sumažėja ginčo sprendimo išlaidos. Tyrime apibendrinti naudojami Belgijos ir Italijos statistiniai duomenys, kurie yra naudingi ir kitoms Europos valstybėms.

Apskaičiuojant laiko ir finansinių išteklių sąnaudas kaip atskaitos taškas buvo vertinami 100 ginčų, iš kurių 75 ginčai sėkmingai išsprendžiami mediacijos būdu ir 25 ginčai po mediacijos proceso perduodami spřesti teismui.

Belgijoje ginčas teisme vidutiniškai yra nagrinėjamas 505 dienas, Italijoje – 1210 dienų. Teismo proceso kaina Belgijoje siekia 15 370 EUR, Italijoje 16 000 EUR.

Tuo atveju, jeigu mediacijos procesas baigiasi sėkmingai (75 proc.) ir ginčas išsprendžiamas per 45 dienas ir kainuoja 7000 EUR, o likę 25 proc. ginčų po mediacijos perduodami spřesti teismui (sugaištama 550 dienų), bendras ginčo išsprendimo vidurkis yra 171 diena ir bendra ginčų sprendimo kaina (mediacija ir teismas) 11 000 EUR. Jeigu mediacijos sėkmės rodiklis yra 50 proc., ginčo sprendimas trunka 423 dienas ir taip yra sutaupoma 81 diena bei 1000 EUR išlaidų.

Italijoje, jeigu mediacijos procesas baigiasi sėkmingai (75 proc.) ir ginčas išsprendžiamas per 47 dienas ir išlaidos yra sumažinamos iki 4369 EUR, o likę 25 proc. ginčų po mediacijos perduodami spřesti teismui (sugaištama 1257 dienos), bendras ginčų išsprendimo vidurkis yra 349 dienos ir bendra ginčo sprendimo kaina sudaro 8212 EUR. Jeigu mediacijos sėkmės rodiklis yra 50 proc., ginčo sprendimas trunka 652 dienas ir taip yra sutaupoma 558 dienos bei 3315 EUR išlaidų.

Apibendrinus tyrimo rezultatus Italijoje ir Belgijoje buvo padaryta išvada, kuri neginčijamai įrodė mediacijos naudą sprendžiant komercinius ginčus – Belgijoje naudojant mediacijos procesą ginčui išspręsti reikia 330 dienų mažiau laiko ir sutaupoma apie 5000 EUR. Italijoje naudojant dviejų pakopų sistemą ginčo trukmė apytiksliai sutrumpėja 860

dienų (daugiau nei dvejomis metais) ir sutaupoma apie 7000 EUR surengus vieną ginčą<sup>516</sup>.

Mediacijos sėkmę verslo ginčų srityje puikiai atskleidžia ir Italijos bendrovės „Nuovo Pignone“ atvejis<sup>517</sup>. Ši bendrovė užsiėmė sunkiosios technikos gamyba. Jos atžvilgiu draudimo bendrovė pareiškė ieškinį dėl žalos atlyginimo, kurią draudimo bendrovė išmokėjo „Nuovo Pignone“ klientui, dėl įsigytos įrangos gedimo praradusiam verslą. „Nuovo Pignone“ kilusiam ginčui spręsti pasiūlė pasinaudoti mediacija. Tiek draudimo bendrovė, tiek ir klientas, kuris patyrė žalą, sutiko kilusį ginčą spręsti mediacijos būdu. Vesti mediacijos procesą buvo pakviestas buvęs teisėjas. Pagrindinis mediatoriaus tikslas buvo sutelktas į šalių susitarimą.

Prasidėjus mediacijos procesui ginčo šalys galėjo tikroviškiau įvertinti savo stipriąsias ir silpnąsias vietas. Klientas, kuris patyrė žalą dėl „Nuova Pignone“ kaltės, galėjo susitarti su draudimo bendrove dėl atitinkamo dydžio žalos atlyginimo, nes jis, nepaisydamas to, kad kilo ginčas, ir toliau buvo „Nuova Pignone“ klientas. Dėl to geri santykiai ateityje buvo itin reikšmingi. Draudimo bendrovė, įvertinusi visas aplinkybes, sutiko su protinga suma, kurios reikalavo iš „Nuova Pignone“. Dėl mediatoriaus pastangų ginčo šalys pasiekė susitarimą, naudingą visoms šalims, kartu pavyko išsaugoti gerus santykius tarp ginčo šalių.

### 16.2.5. Verslo mediacija Olandijoje

Olandijoje 2009 m. vasario 23 d. SEO Ekonominių tyrimų centro tyrėjai M. Gerristenas, K. Janssenas, J. Poortas ir J. Weda pristatė atlikto tyrimo duomenis dėl mediacijos naudos, kai ginčas sprendžiamas pasitelkus mediaciją nesikreipiant į teismą<sup>518</sup>.

<sup>516</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis [interaktyvus]. 2011. <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518ATT19592/20110518A>> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>517</sup> Using Mediation to Resolving Disputes [interaktyvus]. <<http://www.negotiations.com/case/mediation/>>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>518</sup> Gerisristen, M.; Janssen, K.; Poort, J.; Weda, J. *Mediation via rechtspraak; kosten en doorlooptijden*. Amsterdam: SEO Economisch onderzoek [interaktyvus]. 2009 <[http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69\\_Mediation\\_naast\\_rechtspraak.pdf](http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69_Mediation_naast_rechtspraak.pdf)>. [žiūrėta 2012-10-10].

Šio tyrimo rezultatai visų pirma atskleidė neginčijamą faktą, kad mažai kainuojantis mediacijos procesas, kaip pirmas ginčo sprendimo etapas, vietoj tiesioginio kreipimosi į teismą yra įmanomas tik tada, kai visos ginčo šalys savanoriškai bendru susitarimu nusprendžia pasinaudoti mediacija. Savanoriškumas – vienas iš mediacijos principų, o kartu ir privalumų. Tuo atveju, jeigu ginčo šalys nesiekia taikiai išspręsti ginčo, o principinės nuostatos ginčo nagrinėjimą paverčia beprasmiškai ilgu ir brangiu teisminiu procesu, tai tokioms šalims net ir griežtos teismo taisyklės nepadės išspręsti ginčo. Teisme bus išspręsta tik faktinė konfliktinė situacija dėl tam tikro ginčo objekto, bet santykiai tarp šalių ir tolesnis bendravimas nebus išsaugoti. Tuo atveju mediacija yra paskata ginčo šalims į kilusį konfliktą pažvelgti iš kitos pusės. Ji padeda suvokti, kad konfliktą reikia spręsti draugiškai, o ne dar vienu konfliktu, kurie neretai kyla bylas nagrinėjant teismuose. Būtent mediacija siekiama šalis paskatinti ginčus spręsti savanoriškai. Dėl to šio tyrimo pirminė išvada, kad ginčas mediacijos būdu gali būti sprendžiamas tik ginčo šalims to norint ir abipusiai susitarus, yra teisinga.

Be to, tyrimo metu buvo nustatyta, kad sėkmingas mediacijos procesas garantuoja ginčo sprendimo išlaidas sumažinti 44 proc. civilinėse bylose, 48 proc. administracinėse bylose ir net 85 proc. mažesnes sąnaudas mokestinio pobūdžio bylose. Kita vertus, šie skaičiai gali pasikeisti, jeigu mediacijos proceso metu ne visi nesutarimai yra išsprendžiami ir dėl likusios ginčo dalies reikia kreiptis į teismą. Tokiu atveju ginčo sprendimo išlaidos civilinėse bylose padidėtų 8 proc.

Situacija dar labiau keičiasi tuo atveju, jeigu mediacijos proceso metu ginčo iš viso nepavyksta išspręsti ir visas ginčas yra perduodamas spręsti teismui. Šiuo atveju yra patiriama papildomų laiko sąnaudų, o proceso išlaidos civilinėse bylose padidėja 20 proc. ir 3 proc. mokestiniuose ginčiuose.

Bet kuriuo atveju yra vertinama mediacijos nauda sprendžiant ginčus. Dėl to, atsižvelgiant į aukščiau aptarto tyrimo rezultatus, jeigu mediacijos procesas yra sėkmingas, mediacijos proceso nauda yra akivaizdi. Todėl kilus ginčui reikėtų, prieš priimant skubotą sprendimą, kreiptis į teismą, pagalvoti apie galimus alternatyvius ginčų sprendimo būdus, galinčius padėti kuo greičiau mažiausiomis išlaidomis išspręsti ginčą, o svarbiausia atkurti tarpusavio santykius ir juos ateityje išsaugoti.



### 16.3. Mediacijos proceso privalumai verslo ginčiuose

Verslininkai žino, kad ginčo sprendimas teismuose trunka labai ilgai. Dėl ilgo proceso didėja ginčų sprendimo finansiniai ištekčiai, o tai verslo sektoriui yra nenaudinga. Dėl to reikia ieškoti kitų alternatyvų, kurios gali padėti veiksmingai išspręsti kilusį konfliktą patiriant mažiausias laiko ir lėšų sąnaudas. Viena iš šių alternatyvų yra mediacija. Aukščiau aptartų tyrimų rezultatai akivaizdžiai atskleidžia mediacijos naudą verslo ginčiuose. Siekiant pagrįsti mediacijos naudą prieš teisminį procesą, svarbu įvardyti mediacijos privalomus.

***Mediacijos procesas užtrunka mažiau laiko ir jam reikia mažiau išlaidų.*** Bet kokio ginčo išsprendimo trukmė turi esminės reikšmės ginčo šalims. Ginčas yra emociškai nemalonus procesas, kuris tam tikrais atvejais atitinkamai kainuoja ne tik finansine, bet ir laiko prasme. Dėl to yra svarbu rasti ginčo sprendimo būdą, kuris padėtų taupyti ir laiką, ir pinigus. Tai yra ypač aktualu verslo sektoriuje, kur pinigai uždirba pinigus ir tai siekiama padaryti per kuo trumpesnę laiką. Ilgi ginčai stabdo atninkamus procesus, verslo sektorius patiria nuostolį. Aukščiau aptarti tyrimai ir jų metu susirinka informacija akivaizdžiai pagrindžia šį mediacijos privalumą prieš teisminį procesą. Pagal sudėtingumą ginčas gali būti išsprendžiamas ir per kelias valandas, o teisminis procesas trunka ilgiau dėl atitinkamų procesinių normų.

***Mediacijos procesas yra kokybiškesnis*** – sprendžiant ginčus pasitelkus mediaciją, šalys gali tikėtis kokybiško proceso ir labiau kvalifikuotos pagalbos. Dėl didelių krūvių teismuose, taip pat dėl vis sudėtingėjančių verslo procesų, verslo sričių plėtros ir riboto reglamentavimo ginčo šalys teisme gali susidurti su teisėjo nekompetencija spręsti kilusius ginčus. Mediacijos procesas šalims leidžia pasirinkti mediatorių, kuris dalyvaus sprendžiant kilusį konfliktą. Šalys gali pasirinkti mediatorių kaip kompetetingą atitinkamos srities specialistą, pasidomėti mediatoriaus išnagrinėtų bylų skaičiumi, taip pat gauti kitų šalių rekomendacijas. Šios aplinkybės daro mediacijos procesą patrauklesnį ginčo šalims, nes teisminio proceso metu šalys negali pasirinkti teisėjo, kuris specializuotųsi būtent jų ginčo srityje.

**Mediacijos procesas yra konfidencialus** – tai ne tik mediacijos proceso privalumas, bet ir vienas svarbiausių bei pagrindinių mediacijos principų, kuris turi būti privalomai taikomas mediacijos procese. Svarbu pažymėti, kad mediacijos procesas visais atvejais yra uždaras ir, skirtingai nuo teismo proceso, ginčas niekada nėra nagrinėjamas viešai. Siekiant, kad teismo procesas būtų uždaras, teismui reikia pateikti motyvuotą prašymą dėl uždaro teismo proceso. Kita vertus, išlieka rizika, kad net ir esant visoms sąlygoms būtų nagrinėti uždarame procese, teismui motyvai gali pasirodyti nepakankami ir procesas bus viešas. Konfidencialumas verslo ginčų sprendimo procese yra ypač aktualus ir reikšmingas ginčo šalims. Dažnai ginčo metu yra atskleidžiama konfidenciali bendrovės informacija, komercinės paslaptys. Siekiant išvengti, kad informacija nebūtų atskleista tretiesiems asmenims, mediacijos procesas tam yra tinkamiausias. Išnagrinėjus bylą teisme, nors ir uždarame procese, išlieka galimybė atskleisti konfidencialią informaciją susipažįstant su byla. Mediacijos procese asmenys, nesusiję su nagrinėjamu ginču, iš viso negali susipažinti su medžiaga ar informacija, kuri buvo atskleista mediacijos proceso metu. Proceso konfidencialumas sukuria mediacijos proceso šalims saugumo ir užtikrintumo aplinką, teikia vilties ir garantiją, kad viskas, ką jie pasakys mediacijos proceso metu, liks tik tarp šalių, kurios dalyvavo mediacijos procese. Dėl to konfidencialumas yra vienas iš svarbiausių mediacijos proceso privalumų, palyginti su bylos nagrinėjimu teisme.

**Mediacijos procesas yra mažiau formalus ir yra lankstesnis**<sup>519</sup> – šis privalumas išskiria mediaciją iš kitų ginčų sprendimo būdų. Sprendžiant ginčą teisme yra taikomos iš anksto žinomos ir įstatymo leidėjo sukurtos griežtos proceso taisyklės, nuo kurių nukrypti galima labai mažai. Tai taisyklės su atitinkamais terminais, pasisakymo tvarkomis, klausimų ir atsakymų pateikimo formomis. Mediacijos procesas yra mažiau formalus, pasižymi lankstumu. Žinoma, mediacijos procesas taip pat turi atitinkamas taisykles, tačiau jos nėra taip stipriai įspraustos į rėmus. Šalys gali nuspręsti dėl proceso vietos, susitarti dėl jiems patogaus laiko, nustatyti

<sup>519</sup> National arbitration forum. Business to Business Medaition/Arbitration v. Litigation. 2005. Prieiga internete <[www.adrforum.com/.../GeneralCommercialWP.pdf](http://www.adrforum.com/.../GeneralCommercialWP.pdf)>. [žiūrėta 2012-10-10].

taisykles, kuriomis jie vadovausis procese. Tai ypač svarbu sprendžiant verslo ginčus. Kai procesas yra lankstesnis, šalys išvengia streso, įtampos, nereikalingų reakcijų, o tai gali daryti įtaką ginčo sprendimo eigai. Nors šalys turi priešingus interesus, draugiška ir komfortiška aplinka padeda veiksmingiau rasti galimą ginčo sprendimo būdą.

**Neįpareigojantis procesas** – nors mediatorius ir padeda šalims atrasti veiksmingesnius sprendimus kilusiam ginčui išspręsti, tačiau jis negali priimti sprendimo, kuris įpareigotų vieną ar kitą ginčo šalį. Dėl to mediacijos procesas nėra įpareigojantis, o tai gali sudaryti neigiamą nuomonę apie šį alternatyvų ginčų sprendimo būdą. Nors procesas yra neįpareigojantis ir mediatorius negali priimti atitinkamo sprendimo, pačios šalys gali pasirinkti, kaip užbaigs procesą ir koku būdu bus įforminamas jų susitarimas. Mediacijos procesas gali baigtis žodiniu šalių susitarimu. Tačiau suvokiant verslo ginčų sudėtingumą ir specifiką, žodinis susitarimas tarp šalių nėra pati tinkamiausia išeitis. Dėl to prasi-dėjus mediacijos procesui mediatoriaus pareiga yra informuoti šalis apie tai, kad jos gali ginčą išspręsti rašytiniu tarpusavio susitarimu ir, jeigu yra poreikis, susitarimą pasitvirtinti teisme. Lietuvoje toks susitarimas galėtų būti prilyginamas taikos sutarčiai iki teismo proceso pradžios, arba tiesiog susitarimui tarp šalių. Tokiu atveju mediacija kaip procesas išlieka neįpareigojantis, tačiau šalių susitarimas, įformintas raštu ar patvirtintas teisme, šalims tampa privalomas. Pagal LR civilinio kodekso 6.189 straipsnio 1 dalį<sup>520</sup> teisėtai sudaryta ir galiojanti sutartis jos šalims turi įstatymo galią. Sutartis įpareigoja atlikti ne tik tai, kas tiesiogiai joje numatyta, bet ir visa tai, ką lema sutarties esmė arba įstatymai.

2010 m. Ganoje buvo priimtas Alternatyvių ginčų sprendimo įstatymas, pakeitęs Arbitražo įstatymą. Naujai priimtame įstatyme mediacijos procesas taip pat yra apibrėžiamas kaip neįpareigojantis procesas. Tačiau to paties įstatymo 81 straipsnio 3 dalyje numatyta, kad šalims turi būti žinoma, jog susitarimas, kuriuo įformina ginčo sprendimo pabaiga, yra privalomas abiem ginčo šalims<sup>521</sup>.

<sup>520</sup> Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262

<sup>521</sup> *Ghana mediation of corporate disputes* [interaktyvus]. <<http://www.mediate.com/articles/adjabengS5.cfm>> [žiūrėta 2012-10-10].

Kita vertus, reikia pažymėti ir tai, kad šalys, kurios bendru sutarimu priėmė joms priimtina sprendimą, dažniausiai yra linkusios jį vykdyti gera valia, skirtingai nuo tų sprendimų, kuriuos priėmė teisėjas. Taip yra dėl to, kad po mediacijos proceso nebūna pralaimėjusios šalies, ir tai skatina gera valia vykdyt susitarimą. Teismo sprendimas dažniausiai būna palankus tik vienai iš šalių, o kitai šaliai jis būna nepriimtinas, o tai sukelia neigiamą reakciją ir verčia dėti didžiausias pastangas, vengiant vykdyti teismo sprendimą.

**Savanoriškas procesas** – mediacija yra savanoriškas procesas. Aukščiau minėtame Olandijoje atliktame tyrime<sup>522</sup> buvo nustatyta, kad mažai kainuojantis mediacijos procesas, kaip pirmas ginčo sprendimo etapas, vietoj tiesioginio kreipimosi į teismą yra įmanomas tik tada, kai visos ginčo šalys savanoriškai bendru susitarimu nusprendžia pasinaudoti mediacija. Šalys mediaciją renkasi savo noru, laisva valia, nieko neverčiamos. Todėl mediacijos procesas bet kuriuo metu ir bet kurioje stadijoje gali būti baigiamas esant vienos iš ginčo šalių pageidavimui. Tokiu atveju šalys gali rinktis kitus, jų manymu, priimtinausius ginčų sprendimo būdus.

#### 16.4. Savybės, būtinos mediatoriui siekiant sėkmingai išspręsti ginčą

Verslo ginčų specifika lemia tai, kad mediatorius, vadovaujantis mediacijos procesui, verslo ginčiuose turi ne tik gerai išmanyti teisės aktus, reglamentuojančius bendrovių veiklą, bet turėti papildomų įgūdžių ir žinių, kurie gali užtikrinti sėkmingą ginčo išsprendimą. Mediacijos nauda ir tikslas – kad abi šalys išsprendus ginčą būtų laimėtojos<sup>523</sup>, tokiu būdu, skirtingai nei teisme ar arbitraže, nelieka pralaimėjusios šalies.

Sprendžiant verslo ginčą, neatsižvelgiant į tai, ar tai yra išorinis ginčas tarp kelių verslo subjektų, ar vidinis konfliktas tarp bendrovės valdymo organo narių arba dalyvių, mediatorius turi turėti visas žemiau aprašytas sa-

<sup>522</sup> Gerisristen, M.; Janssen, K.; Poort, J.; Weda, J. *Mediation via rechtspraak; kosten en doorlooptijden*. Amsterdam: SEO Economisch onderzoek [interaktyvus]. 2009. <[http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69\\_Mediation\\_naast\\_rechtspraak.pdf](http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69_Mediation_naast_rechtspraak.pdf)> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>523</sup> Dispute Resolution: Mediation a better way. SBC, 2011. Prieiga per internetą <[www.smallbusiness.wa.gov.au](http://www.smallbusiness.wa.gov.au)> [žiūrėta 2012-10-10].

vybes, be kurių neįmanoma sėkmingai išspręsti ginčo arba tai padaryti gal būti itin sudėtinga. Šias savybes galima skirstyti į bendrąsias ir specialiąsias. Pastarosios savybės yra aktualios išimtinai sprendžiant verslo ginčus.

#### 16.4.1. Bendrosios savybės

**Pirma**, pagrindinė ir svarbiausia savybė – mediatoriaus gebėjimas ginčo šalims pasakyti dalykus, kurių jie nenori girdėti taip, kad šalys juos suprastų ir priimtų kaip natūralų dalyką. Ši savybė yra besąlygiškai būtina mediatoriui sprendžiant bet kokią ginčą tarp šalių, ne išimtis yra ir verslo ginčai. Dažniausiai kiekviena ginčo šalis mano, kad jų tiesa yra vienintelė. Tačiau dviejų tiesų nebūna. Tiesa yra tik viena. Tai reiškia, kad viena iš ginčo šalių galbūt yra neteisi ir mediatoriaus funkcija yra sugėbėti tai pasakyti šaliai taip, kad ji tai priimtų kaip naują tiesą, kuri padėtų kitaip pažiūrėti į kilusį ginčą ir galbūt padėtų atrasti racionalų ginčo sprendimo būdą, padėsiantį abiem ginčo šalims išeiti laimėtojomis.

**Antra**, nešališkumas – mediacija yra draugiškas procesas, kurio metu šalys siekia atvirai išdėstyti ginčo aplinkybes ir rasti bendrą joms naudingą sprendimą. Dėl to yra ypač svarbu, kad mediatorius, vedantis mediacijos procesą, būtų nešališkas, nepalaikytų nė vienos iš šalių, tokiu būdu sudarydamas tinkamą atmosferą ginčo šalims. Nešališkumo pabrėžimas yra būtinas, kad šalys tai aiškiai suvoktų. Nešališkumas leidžia šalims pasitikėti mediatoriumi, o tai lemia palankesnę atmosferą sprendžiant ginčą. Nešališkumas yra ypač svarbi savybė sprendžiant verslo ginčus. Šiuo atveju verslininkai derasi dėl stambių sandorių vykdymo, dėl didelių pinigų sumų. Dėl šių priežasčių svarbu, kad verslo ginčas būtų nagrinėjamas nešališko asmens, nesuinteresuoto ginčo pabaiga.

**Trečia**, nepriklausomumas – dar viena savybė, kuri privaloma mediatoriui. Mediatorius turi būti nepriklausomas asmuo, o tai reiškia, kad medijuojant ginčą mediatorius negali būti vienos ar kitos šalies pavaldinys, priklausyti atitinkamoms struktūroms, kurios gali būti susijusios su viena iš ginčo šalių ar daryti įtaką ginčo sprendimui vienos ar kitos ginčo šalies naudai. Verslo ginčiuose tai ypač svarbi savybė.

**Ketvirta**, kruopštumas ir atsakingumas – sprendžiant ginčą tarp šalių mediatoriui kyla didelė atsakomybė. Sprendžiama šalims svarbi problema ar keletas jų. Dėl to mediatorius turi atsakingai priimti jam patikė-

tą pareigą. Be atsakomybės, reikalingas didelis kruopštumas. Negalima ruošti mediacijos procesui, kai jis yra prasidėjęs. Tai sutrikdys šalis ir atkreips dėmesį į tai, kad žmogus, kuriam patikėtas ginčo sprendimas, yra visiškai tam nepasirengęs. Verslo ginčai savo esme yra ypač sudėtingi, dėl to būtina, kad mediatorius kruopščiai išanalizuotų pateiktą medžiagą, žinotų ginčo esmę, taip pat tinkamai įvertintų visas ginčo aplinkybes ir tik atitinkamai pasirengus ginčo sprendimui šalys būtų kviečiamos į pirmąją mediacijos proceso sesiją.

**Penkta**, diskretiškumas – nagrinėjant tarp šalių kilusį konfliktą neretai norime pateikti savo nuomonę apie tam tikrus galimus konflikto sprendimo būdus, norime pasiūlyti atitinkamus konflikto sprendimo variantus su išsamia motyvacija. Mediatorius, net ir žinodamas galimą ginčo sprendimo būdą, teisės aktus, galinčius pagrįsti mediatoriaus poziciją ir teismų praktiką analogiškuose ginčiuose, negali to šalims atskleisti. Mediatorius tik klausimų forma gali padėti šalims atrasti tam tikrus ginčų sprendimo variantus, bet negali išsakyti savo pozicijos ar palaikyti vieną iš ginčo šalių dėl jos palankesnės situacijos ginče.

#### 16.4.2. Specialiosios savybės (žinios)

Atsižvelgiant į verslo ginčų specifiką, be aukščiau minėtų bendrųjų savybių, reikalingos tam tikros specialiosios savybės ir būtina turėti atitinkamų žinių.

**Pirma**, mediatorius turi turėti patirties sprendžiant verslo ginčus plačiąja prasme, taip pat korporatyvinio valdymo ginčų sprendimo patirties. Mediatorius turi suvokti, ką reiškia korporatyvinis valdymas, išmanyti verslo ginčų specifiką. Priešingu atveju vien tik bendro pobūdžio žinios bus nepakankamos verslo ginčui išspręsti.

**Antra**, konceptualus korporatyvinio valdymo suvokimas. Svarbu, kad mediatorius, sprendžiantis verslo ginčus, kylančius bendrovės viduje, būtų susipažinęs ne tik su konkrečia nagrinėjama situacija, bet kartu konceptualiai išmanytų korporatyvinio valdymo specifiką. Kilęs konfliktas tarp šalių yra tik pasekmė to, kas buvo pagrindas kilti konfliktui. O konfliktai gali kilti dėl įvairių priežasčių, kurios yra susijusios su bendrovės valdymo procesais, vidiniais bendrovės dokumentais ir juose apra-

šytomis tvarkomis. Mediatoriui svarbu žinoti galimas konflikto ištakas dar iki tol, kol šalys susėda spręsti kilusio konflikto.

**Trečia**, bendrovių valdymo teisinio reglamentavimo žinios – be konceptualaus korporatyvinio valdymo suvokimo, mediatorius turi žinoti ir būti susipažinęs su bendrovės valdymo teisiniu reglamentavimu. Šios žinios yra būtinos tam, kad būtų galima suvokti konflikto priežastis ir kokie galimi sprendimų variantai gali būti pasiekti konkretaus konflikto metu<sup>524</sup>. Tačiau šios žinios negali būti naudojamos šalių ginčui spręsti prisiminus mediatoriaus diskretiškumą.

Visos šios savybės yra būtinos mediatoriui, siekiant sėkmingai išspręsti kilusį ginčą tarp šalių ir atkurti šalių tarpusavio santykius.

## 16.5. Mediacijos skatinimas verslo ginčiuose

Europos Komisija ir Europos Parlamentas ragina visas Europos Sąjungos valstybes nares kiek įmanoma skatinti informacijos sklaidimą apie mediaciją ir siekiama, kad mediacija būtų dažniau naudojama verslo ginčiuose<sup>525</sup>. Daugeliu atvejų žmonės nesinaudoja mediacija dėl to, kad jie nežino apie tokią galimybę arba vyriausybės nepadedą žmonėms sužinoti apie esamą alternatyvų ginčų sprendimo būdą. Dėl to Europos Parlamentas ir Europos Komisija siekia, kad teisininkai, ypač teisėjai, stengtųsi dėl ginčams spręsti taikomos mediacijos. „Vertimas“ pasitelkti mediaciją paskatins daugiau asmenų naudotis šia alternatyva, nors privaloma mediacija dažnai vertinama neigiamai dėl mediacijos savanoriškumo principo neigimo.

Europos Parlamentas atkreipia dėmesį, kad mediacijai taikyti ir plisti reikšmės turi atitinkamos skatinimo priemonės ir teisinis reglamentavimas. Skatinimo priemonės ir reguliavimas yra šis: a) privalomos mediaci-

<sup>524</sup> Runesson, E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Confilcts and Disputes* (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007). <[http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES)> [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>525</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis 2011 [interaktyvus]. <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518ATT19592/20110518A>>. [žiūrėta 2012-10-10].

jos įteisinimas teisės aktuose; b) mokestinis skatinimas; c) ginčo nagrinėjimo išlaidų kompensavimas; d) teisėjų skatinimas taikyti mediaciją.

**Privalomos mediacijos įteisinimas teisės aktuose.** Geriausias to pavyzdys būtų Italija. 2010 m. kovo mėnesį Italijoje buvo įteisinta privaloma mediacija atitinkamų kategorijų ginčiuose<sup>526</sup>. Mediacijos privalomumas leido tam tikrų kategorijų ginčiuose „priversti“ šalis pasitelkti mediaciją prieš kreipiantis į teismą. Tai leido sumažinti teisminių ginčų, nors šis, viena vertus, drastiškas ir impulsyvus teisinis reglamentavimas Italijos teisinę visuomenę suskaldė į dvi dalis<sup>527</sup>.

**Mokestinis skatinimas.** Vadovaujantis Italijoje priimto įstatymo dėl privalomos mediacijos 20 straipsniu, kiekvienam asmeniui, kuris naudojasi mediacijos procesu siekiant išspręsti ginčą, yra suteikiamas mokestinis kreditas iki 500 EUR tuo atveju, jeigu mediacijos procesas buvo sėkmingas. Jeigu mediacijos procesas baigiasi nesėkme, mokestinis kreditas mažinamas per pusę. Tokia mokestinė iniciatyva Italijoje ypač paskatino susidomėjimą mediacija ir šio proceso praktinį naudojimą<sup>528</sup>.

**Ginčo sprendimo išlaidų kompensavimas.** Tuo atveju, jeigu šalis, pateikusi ieškinį teismui, pasinaudoja teismine mediacija ir ginčas yra užbaigiamas susitarimu, šaliai yra gražinama 75 proc. sumokėto žyminio mokesčio. Tokiu būdu yra skatinama mediacija Lietuvoje, ir ši informacija yra skelbiama kai kurių teismų informaciniuose stenduose. Tokia pati situacija yra Lenkijoje, kai šalims gražinama 75 proc. išlaidų, patirtų dėl kreipimosi į teismą. Bulgarijoje yra kompensuojama 50 proc. sumokėtų mokesčių. Rumunijoje sėkmingos mediacijos atveju šalims yra gražinama 100 proc. sumokėtų mokesčių. Vengrijoje<sup>529</sup> kompensuojama mokesčių suma priklauso nuo bylos tipo ir nuo stadijos, kuriuo metu šalis ginčą perkėlė medijuoti. Vadovaujantis Rinkliavų įstatymų ir Civilinio proceso kodekso nuostatomis, tuo atveju, jeigu ginčo šalys ginčą per-

<sup>526</sup> Decreto legislativo n. 28, Legislative Decree No. March 4, 2010, Article 5.

<sup>527</sup> Hancock, A. *Mandatory mediation divides Italy's lawyers*. 2011. Prieiga per internetą <[www.cdr-news.com/11290](http://www.cdr-news.com/11290)>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>528</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis 2011 <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518A TT19592/20110518A>>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>529</sup> Mediation in Member states – Hungary [interaktyvus]. [www.e-justice.europa.eu/content\\_mediation\\_in\\_member\\_states-64-hu-en.do?member=1](http://www.e-justice.europa.eu/content_mediation_in_member_states-64-hu-en.do?member=1). [žiūrėta 2012-10-10]



davė medijuoti po pirmojo teismo proceso ir mediacijos procesas buvo sėkmingas, šalims gražinama pusė jų sumokėto žyminio mokesčio<sup>530</sup>.

**Teisėjų skatinimas viešinti mediaciją.** Teisėjų skatinimas viešinti mediaciją yra dar viena alternatyvių ginčų sprendimo būdų strategijos dalis. Teisėjų raginimas naudotis mediacija yra didelė pagalba mediacijos viešinimo srityje. Pavyzdžiui, Bulgarijos mediacijos įstatyme yra įtvirtinta nuostata, suteikianti įgaliojimus teisėjui nagrinėjamą ginčą perduoti mediacijai. Taip šalys yra skatinamos naudotis mediacija prieš kreipiantis į teismą<sup>531</sup>.

Airijoje teisėjai taip pat užsiima mediacijos viešimu ir ginčo šalis ragina pasinaudoti mediacija, užuot ginčas būtų sprendžiamas ilguose ir daug kainuojančiuose teismų procesuose<sup>532</sup>.

Reaguojant į aukščiau pateiktus Europos Parlamento statistinius duomenis, akivaizdžiai pagrindžiančius mediacijos naudą sprendžiant komercinius ginčus bei siūlomas priemones viešinti ir skatinti mediaciją, Belgijoje 2011 m. pabaigoje buvo įsteigtas naujas arbitražo ir mediacijos centras – Ginčų sprendimo centras (CEDIRES). Šio centro įsteigimo pagrindas – reakcija į ilgus ir daug kainuojančius teisinius ir siekimas šio pobūdžio procesų išvengti ateityje arba kuo labiau sumažinti šių procesų. Pagrindinė centro veiklos sritis – verslo ginčų sprendimas naudojant alternatyvius ginčų sprendimo būdus. Centras sprendžia ir kitų kategorijų ginčus, tačiau verslo ginčai yra pagrindinė veiklos kryptis. Šio centro šūkis sprendžiant komercinius ginčus – „Mes Jums nieko nekainuosime, mes Jums padėsime uždirbti pinigus.“<sup>533</sup> Naujojo centro įsteigimas įrodo, kad Belgijoje yra didelis susidomėjimas alternatyviais ginčų sprendimo būdais. Be to, tai skatina žmones domėtis galimomis alternatyvomis sprendžiant

<sup>530</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis 2011 [interaktyvus]. <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518ATT19592/20110518A>>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>531</sup> EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis 2011 [interaktyvus]. <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518ATT19592/20110518A>>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>532</sup> *Judge urge band to try mediation* [interaktyvus]. <[http://www.icma.ie/\\_fileupload/file/Judge%20urges%20band%20to%20try%20mediation.pdf](http://www.icma.ie/_fileupload/file/Judge%20urges%20band%20to%20try%20mediation.pdf)>. [žiūrėta 2012-10-10].

<sup>533</sup> Prieiga per internetą <[www.cedires.be](http://www.cedires.be)>. [žiūrėta 2012-10-10].

kilsius ginčus. Kita vertus, steigiant panašaus pobūdžio centrus yra skatinama informacijos apie mediaciją sklaida platesnei visuomenės daliai.



### Klausimai

1. Kodėl mediacija gali būti naudinga verslo ginčiuose?
2. Kokiomis savybėmis turi pasižymėti mediatorius sprendžiant verslo ginčus?



### Literatūra

1. Alternative Dispute Resolution. IFC [interaktyvus]. <<https://www.wbginvestmentclimate.org/advisory-services/regulatory-simplification/alternative-dispute-resolution/>> [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-10].
2. Decreto legislativo n. 28, Legislative Decree No. March 4, 2010, Article 5.
3. Dispute Resolution: Mediation a better way. SBC, 2011. Prieiga per internetą <[www.smallbusiness.wa.gov.au](http://www.smallbusiness.wa.gov.au)> [žiūrėta 2012-10-10].
4. EC MEMO/08/263 Mediation in civil commercial matters [interaktyvus]. <[http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-08-263\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-08-263_en.htm?locale=en)> [žiūrėta 2012-10-10].
5. EU Parliament paper. Quantifying the cost of not using mediation – a data analysis, [interaktyvus]. 2011. <<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201105/20110518ATT19592/20110518A>> [žiūrėta 2012-10-10].
6. European Commission proposal for a directive of of European Parliament and of the Council on certain aspects of mediation in civil and commercial matters [interaktyvus]. Brussels. COM (2004) <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2004:0718:FIN:EN:PDF>>. [žiūrėta 2012-10-10].
7. European Commission Green Paper „On Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial Law“, p. 4; 5; 9; 13 [interaktyvus]. [http://europa.eu/eur-lex/en/com/gpr/2002/com2002\\_0196en01.pdf](http://europa.eu/eur-lex/en/com/gpr/2002/com2002_0196en01.pdf) [žiūrėta 2012-10-15].
8. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva Nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų [interaktyvus]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32008L0052:LT:NOT>>. [žiūrėta 2012-10-10].
9. Gerisristen, M.; Janssen, K.; Poort, J.; Weda, J. *Mediation via rechtspraak; kosten en doorlooptijden*. Amsterdam: SEO Economisch onderzoek, 2009

- <[http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69\\_Mediation\\_naast\\_rechtspraak.pdf](http://www.seo.nl/uploads/media/2009-69_Mediation_naast_rechtspraak.pdf)>. [žiūrėta 2012-10-04].
10. Ghana mediation of corporate disputes [interaktyvus]. <<http://www.mediate.com/articles/adjabengS5.cfm>> [žiūrėta 2012-10-10].
  11. Hancock, A. *Mandatory mediation divides Italy's lawyers*. 2011. [interaktyvus]. <[www.cdr-news.com/11290](http://www.cdr-news.com/11290)> [žiūrėta 2012-10-10].
  12. *Judge urge band to try mediation* [interaktyvus]. <[http://www.icma.ie/\\_fileupload/file/Judge %20urges %20band %20to %20try %20mediation.pdf](http://www.icma.ie/_fileupload/file/Judge%20urges%20band%20to%20try%20mediation.pdf)> [žiūrėta 2012-10-05].
  13. Kelly Geraldine. Discussion Ireland Mediation Bill 2012 [interaktyvus]. <<http://debates.oireachtas.ie/JUJ/2012/05/09/00004.asp>> [žiūrėta 2012-10-10].
  14. *Lehman-Brothers-related Investment Products Dispute Mediation and Arbitration Scheme Status Update* [interaktyvus]. 2011 <<http://www.hkiac.org/index.php/en/mediation-news/390-19july>> [žiūrėta 2012-10-10].
  15. Leung, E. Mediation – A Cultural Change. *Asia Pacific Law Review*. 2009, Vol. 17, Special Issue on Mediation, LexisNexis, p. 46.
  16. Lietuvos apeliacinio teismo 2009 m. balandžio mėn. 7 d. nutartis, priimta civilinėje byloje Nr. 2-358/2009.
  17. LR akcinių bendrovių įstatymas. *Žin.*, 2003, Nr. 123-5574 .
  18. LR civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262.
  19. LR civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas. *Žin.*, 2008, Nr. 87-3462.
  20. Mediation in Member states – Hungary [interaktyvus]. <[www.e-justice.europa.eu/content\\_mediation\\_in\\_member\\_states-64-hu-en.do?member=1](http://www.e-justice.europa.eu/content_mediation_in_member_states-64-hu-en.do?member=1)> [žiūrėta 2012-10-10].
  21. *National arbitration forum*. Business to Business Mediation/Arbitration v. Litigation. 2005 [interaktyvus]. <[www.adrforum.com/.../GeneralCommercialWP.pdf](http://www.adrforum.com/.../GeneralCommercialWP.pdf)>. [žiūrėta 2012-10-10].
  22. *Resolving Corporate Governance Disputes*. IFC [interaktyvus]. <[http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDS/IB/2011/07/18/000333038\\_20110718021851/Rendered/PDF/628930Vol010WP00Box0361495B0PUBLIC0.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDS/IB/2011/07/18/000333038_20110718021851/Rendered/PDF/628930Vol010WP00Box0361495B0PUBLIC0.pdf)> [žiūrėta 2012-10-10].
  23. Runesson, E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Conflicts and Disputes*. (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007) [interaktyvus]. <[http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES)>. [žiūrėta 2012-10-10].
  24. Sable, S. C. *Changing Assumptions about Mediation in Commercial Matters: Resolving Disputes and (Re)Building Relationships*. CMA, 2001 [interaktyvus].

- vus]. <<http://www.cmalearning.com.au/images/stories/pdf/RelationalMediationarticleIII.pdf>>. [žiūrėta 2012-10-10].
25. *The Governemtn of Honk Kong. Department of Justice*. Report of Working Group of Mediation, 2010 [interaktyvus]. <<http://www.doj.gov.hk/eng/public/mediation.htm>>. [žiūrėta 2012-10-10].
26. *Using Mediation to Resolving Disputes* [interaktyvus]. <<http://www.negotiations.com/case/mediation/>>. [žiūrėta 2012-10-10].
27. West, B. *Lessons to Be Learnt from the Chinese Lehman Mediation Scheme* [interaktyvus]. <<http://www.arbitration-adr.org/documents/?i=210>>. [žiūrėta 2012-10-10].
28. Xianyi, Z. Mediation in China – Past and Present. *Asia Pacific Law Review*. 2009, Vol. 17, Special Edition on Mediation, LexisNexis, p. 21.

## 17. APLINKOSAUGOS MEDIACIJA

---

### Turinys:

---

Įvadas.

- 17.1. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos vystymasis ir turinys.
    - 17.1.1. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos vystymasis.
    - 17.1.2. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos turinys.
  - 17.2. Aplinkosaugos mediacijos taikymo sritys.
  - 17.3. Aplinkosaugos mediacijos procedūros ypatumai.
  - 17.4. Aplinkosaugos mediacija – daugiašalė mediacija.
  - 17.5. Aplinkosaugos mediacijos teisinės prielaidos Lietuvoje.
- 

### Įvadas

XX a. septintajame dešimtmetyje demokratinėse industrinėse valstybėse padaugėjo aplinkosaugos ginčų. Nelaimingi aplinkosaugos įvykiai – Černobylio atominės sprogimas, Baselio cheminė katastrofa – įjautrino visuomenę dėl aplinkosaugos rizikos. Piliečiai pareiškė norą ginti savo interesus, tikėdamiesi, kad į tai atkreips dėmesį valstybė ir ieškos bendradarbiavimo būdų<sup>534</sup>. Pakilusi piliečių ginčų sprendimo kultūra – piliečių suvokimas, kad jie gali daryti įtaką priimamiems sprendimams, padidėjęs piliečių gebėjimas priešintis politiniams norams bei suvokimas, kad sprendimų vykdymas priklauso nuo gyventojų noro bendradarbiauti<sup>535</sup>, pradėjo sunkinti sprendimų priėmimą aplinkosaugos klausimais. Todėl siekiant pašalinti keliančius grėsmę aplinkosaugos ginčus, pradėta ieškoti naujų bendradarbiavimo būdų, kurie įtrauktų suinteresuotą visuomenę į aplinkosaugos sprendimų priėmimo procesą. Atsižvelgiant į tai, pradėta taikyti aplinkos arba aplinkosaugos mediacija (angl. *Environmental mediation*; vok. *Umweltmediation*)<sup>536</sup> (toliau – aplinkosaugos mediacija)

---

<sup>534</sup> Neuert, Ch. *Umweltmediation: Möglichkeiten und Grenzen*. Mackburg: Tectum Verlag, 2001, S. 7.

<sup>535</sup> Haft, F.; Schlieffen, K.; *Handbuch Mediation*. Muenchen: C. H. Beck. 2009, S. 733.

<sup>536</sup> Neuert, Ch. *Umweltmediation: Möglichkeiten und Grenzen*. Mackburg: Tectum Verlag, 2001, S. 8.

kaip nauja bendradarbiavimo forma sprendžiant suinteresuotų (ginčo) šalių ginčus, susijusius su aplinkosauga.

Šio skyriaus tikslas – atskleisti studentams aplinkosaugos mediacijos esmę: sąvoką, jos vystymąsi bei turinį, taikymo sritis, procedūros ypatumus, dalyvius, galimas teises taikymo prielaidas Lietuvoje, kartu ugdyti studentų gebėjimą atpažinti ir taikiai spręsti aplinkosaugos ginčus.

## 17.1. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos vystymasis ir turinys

### 17.1.1. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos vystymasis

Aplinkosaugos mediacijos sąvoka pradėta vartoti Jungtinėse Amerikos Valstijose praėjusio šimtmečio septintojo dešimtmečio viduryje. Kartu su sąvoka „aplinkosaugos mediacija“ pradėta vartoti sąvoka „mediacijos viešajame sektoriuje“, apimanti ne tik ginčus dėl aplinkos apsaugos, bet visus ginčus viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų dėl viešai veiksmingų priemonių, darančių įtaką dideliame skaičiui žmonių, prie tokių priskirtinos ir teritorijų planavimas, statyba ir t. t.<sup>537</sup>. Net ir dabar kai kurie autoriai, kalbėdami apie aplinkosaugos mediaciją, vartoja mediacijos viešajame sektoriuje sąvoką<sup>538</sup>.

Taigi nors Jungtinėse Amerikos Valstijose mediacijos būdu socialiniai ginčai buvo sprendžiami jau daugiau nei šimtą metų, tačiau tik 1974 m. oficialiai pavartota aplinkosaugos mediacijos sąvoka mediatoriams G. Kormikui ir J. Makartniui (G. Cormick, J. McCartney) vykdant mediacijos procedūrą dėl Snokvalmio upės užtvankos. Ginčas dėl užtvankos truko beveik penkiolika metų ir pasitelkus mediaciją buvo rastas kompromisas<sup>539</sup>. Minėtas sėkmingas mediacijos procedūros atvejis Jungtinėse Amerikos Valstijose susilaukė išskirtinio visuomenės ir politikų dėmesio, pritarimo bei aplinkosaugos mediacijos tolesnio propagavimo.

<sup>537</sup> Flucher, T.; Kochendörfer, B.; Minckwitz, U.; Viering, M. G. *Mediation im Bauwesen*. Berlin: Ernst I Sohn, 2003, S. 97.

<sup>538</sup> Schäfer, L. *Mediation im öffentlichen Bereich braucht gesetzliche Regeln*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2006, S. 39–45.

<sup>539</sup> Glavovic, B. C.; Dukes, F.; Lynott, J. M. Training and educating environmental mediators: lessons from experience in the United States. *Mediation Quarterly*. 1997, 14 (4), 269–292.

Europoje Vokietija ir Austrija yra tos valstybės, kuriose aplinkosaugos mediacija kaip ginčų sprendimo priemonė yra plačiausiai žinoma ir dažniausiai taikoma<sup>540</sup>.

Vokietijos aplinkosaugos mediacijos istorija siejama su 1986 m. mediacijos būdu išspręstu ginču dėl Hanoverio pavojingų atliekų sąvartyno<sup>541</sup>. Tačiau įstatymų leidžiamoji valdžia šią sąvoką pavartojo tik 1993 m. Vokietijos parlamentui (vok. *Bundestag*) gavus Vokietijos liberalų partijos (vok. *Freie demokratische Partei* – FDP) rezoliuciją dėl investicinių lengvatų ir gyvenamųjų namų statybos įstatymo, kuriame, atsižvelgiant į teigiamą Jungtinių Amerikos Valstijų praktiką, siekiama plėtoti aplinkosaugos mediaciją ir Vokietijoje<sup>542</sup>. Šiandien Vokietijoje aplinkosaugos mediacijos vykdymo teisinių prielaidų esama Vokietijos administracinio proceso<sup>543</sup> (reglamentuojančio ir teritorijų planavimą) bei Vokietijos statybos įstatymuose<sup>544</sup>, kuriuose išvengiama aplinkosaugos mediacijos integracijos galimybė, reglamentuojančiuose planuojamų projektų (teritorijų planavimas, statinių projektavimas) viešą svarstymą, įtraukiant į juos suinteresuotą visuomenę, bei, kilus ginčams, galimybę perduoti ginčą spręsti trečiajai šaliai, kuria gali būti nepriklausomas ir nešališkas mediatorius<sup>545</sup>.

Austrijoje aiškus teisinis aplinkosaugos mediacijos taikymo pagrindas nustatytas Aplinkos atitikties (suderinamumo) vertinimo įstatyme (vok. *Umweltverträglichkeitsprüfungsgesetz*)<sup>546</sup>. Vadovaudamasi minėtu įstatymu, įstaigos nutraukia formalų (leidimo) tvirtinimo procesą, esant

<sup>540</sup> Schäfer, L. *Mediation im öffentliche Bereich braucht gesetzliche Regeln*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2006, 39–45.

<sup>541</sup> Flucher, T.; Kochendörfer, B.; Minckwitz, U.; Viering, M. G. *Mediation im Bauwesen*. Berlin: Ernst I Sohn, 2003, S. 99.

<sup>542</sup> Ten pat.

<sup>543</sup> *Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG) 73 Abs. 6* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <[http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste\\_V.html](http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste_V.html)>.

<sup>544</sup> *Baugesetzbuch (BauGB) 4b* [interaktyvus]. [2011-09-20]. <[http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste\\_B.html](http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste_B.html)>.

<sup>545</sup> Wagner, V.; Engelhard, M. *Mediation im Umwelt- und Planungsrecht als Alternative zur behördlichen oder gerichtlichen Streitentscheidung*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2001, 372–374.

<sup>546</sup> Įstatymo tikslas nustatyti, kad viešieji ir privatus interesai, vykdomi planai ir programos atitiktų aplinkosaugos reikalavimus ir principus.

projekto rengėjo prašymui dėl mediacijos procedūros vykdymo. Įstai-  
gos gali įtraukti mediacijos procedūros rezultatus į tolesnį tvirtinimo ir  
sprendimo priėmimo procesą<sup>547</sup>.

Suomijoje, Danijoje, Norvegijoje, Švedijoje aplinkosaugos mediacijos  
taikymą lemia kitokios Skandinavijos valstybių tradicijos, orientuotos į  
visuomenės dalyvavimą pasitarimo ir sprendimo priėmimo procesuose  
visose politikos srityse. Panaši situacija ir Belgijoje, kurioje praktikuojamas  
privalomas interesų kompromiso procesas aplinkosaugos srityje<sup>548</sup>.

Pateikta valstybių praktika rodo, kad kai kuriose Europos valstybėse  
aplinkosaugos mediacija taikoma jau daugiau nei dvidešimt metų. Tačiau  
Europos Taryba tik 2001 m. pradėjo ieškoti visai Europos visuomenei  
būdingų problemų sprendimo būdų ir skatinti savo valstybes nares diegti  
alternatyvius ginčų sprendimo būdus, sprendžiant ginčus viešojo admini-  
stravimo subjektų ir privačių asmenų (prie kurių priskirtini ir aplinko-  
saugos ginčai), į nacionalines teisės sistemas. Teisiniu pagrindu taikant  
ir populiarinant mediaciją Europos viešojoje teisėje tapo Europos Minis-  
trų Tarybos komiteto rekomendacija Nr. (2001)9 „Dėl alternatyvų teis-  
miniam nagrinėjimui ginčiuose tarp viešojo administravimo subjektų ir  
privačių asmenų“<sup>549</sup>, kuri skatina valstybių narių vyriausybes įtvirtinti ir  
taikyti alternatyvius ginčų sprendimo būdus, bei kaip vieną iš jų media-  
ciją, sprendžiant ginčus tarp viešojo administravimo subjektų ir privačių  
asmenų, tiek įstatymuose, tiek praktikoje.

Kitu svarbiu Europos Tarybos žingsniu jau konkrečiai aplinkosau-  
gos mediacijos srityje galima laikyti Europos Tarybos Parlamentinės  
asamblėjos 2010 m. liepos 7 d. pasiūlymą dėl rezoliucijos „Aplinkosaugos

<sup>547</sup> Schäfer, L. *Mediation im öffentlichen Bereich braucht gesetzliche Regeln*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2006, 39–45.

<sup>548</sup> *Environmental mediation in Europe: new methods in conflict resolution and participation* (European Symposium Paper). [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-18]. <<http://www.oegut.at/de/publikationen/partizipation.php>>.

<sup>549</sup> Europos Tarybos komiteto rekomendacija „Dėl alternatyvų teismiam nagrinėjimui ginčiuose tarp viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų“ [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-25]. <<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=220409&BackColorInternet=9999CC&BackColorIntranet=FFBB55&BackColorLogged=FFAC75>>.



mediacija: sprendimas mažinti teismų darbo krūvį<sup>550</sup>. Pasiūlymas Europos Tarybos Parlamentinėje asamblėjoje nebuvo svarstytas ir jo įsipareigojo laikytis tik Europos Tarybos valstybės narės, kurios jį pasirašė<sup>551</sup>. Pasiūlymo tikslas – valdyti ir užkirsti kelią aplinkosaugos ginčams, taip pat siekti minėtoje srityje Europos Tarybos valstybių narių suderintų veiksmų.

Suinteresuotos visuomenės dalyvavimą priimant sprendimus aplinkosaugos klausimais, siekiant stiprinti demokratišką sprendimų priėmimą, pabrėžė ir Jungtinių Tautų Organizacijos Europos ekonominė komisija Orhuso konvencijoje (Konvencijoje dėl teisės gauti informaciją, visuomenės dalyvavimo priimant sprendimus ir teisės kreiptis į teismus aplinkosaugos klausimais)<sup>552</sup>. Konvencijos 1 straipsnyje įtvirtinta, kad kiekviena šalis, vadovaudamasi Konvencijos nuostatomis, užtikrina visuomenei teisę gauti informaciją ir dalyvauti priimant sprendimus, taip pat teisę kreiptis į teismus aplinkosaugos klausimais, kad būtų apsaugota kiekvieno dabartinės kartos ir būsimų kartų žmogaus teisė gyventi palankioje jo sveikatai ir gerovei aplinkoje.

Europos Sąjungos mastu direktyvoje 2004/36/EB<sup>553</sup> reglamentuota, kad suinteresuotai visuomenei (direktyvoje vartojama sąvoka „suinteresuoti fiziniai arba juridiniai asmenys“) suteikta taip pat teisė dalyvauti priimant aplinkosauginius sprendimus, susijusius su žala, ir rekomenduojama, kad valstybės narės suinteresuotai visuomenei suteiktų galimybę dalyvauti kompetentingų institucijų sprendimų priėmimo procedūrose.

Taigi toks palankus Europos Tarybos, Jungtinių Tautų Organizacijos bei Europos Sąjungos požiūris į aktyvų suinteresuotos visuomenės dalyvavimą sprendžiant aplinkosaugos ginčus ir priimant atitinkamus spren-

<sup>550</sup> Parliamentary Assembly motion for a resolution Environmental mediation: solution to congestion of the courts [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <<http://assembly.coe.int/Main.asp?link=/Documents/WorkingDocs/Doc10/EDOC12335.htm>>.

<sup>551</sup> Monakas, Prancūzija, Malta, Vokietija, Azerbaidžanas, Lenkija, Šveicarija, Estija, Jungtinė Karalystė, Švedija, Rumunija, Rusija.

<sup>552</sup> Konvencijoje dėl teisės gauti informaciją, visuomenės dalyvavimo priimant sprendimus ir teisės kreiptis į teismus aplinkosaugos klausimais. *Žin.*, 2001, Nr. 73-2572.

<sup>553</sup> Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. balandžio 21 d. direktyva 2004/35/EB dėl atsakomybės už aplinkos apsaugą siekiant išvengti žalos aplinkai ir ją ištaisyti (atlyginti) [2004] OL L143/56.

dimus skatina konstruktyvų bendradarbiavimą tarp visuomenės, viešojo administravimo subjektų bei privačių asmenų (investuotojų), kartu gerų santykių tarp jų išsaugojimą. Todėl literatūroje, skirtoje mediacijos tematikai, dažnai aplinkosaugos mediacija apibūdinama kaip nauja bendradarbiavimo ar dalyvavimo forma, sprendžiant aplinkosaugos ginčus, įtraukianti suinteresuotą visuomenę į tokių ginčų sprendimą. Tokios aplinkosaugos mediacijos esmė – neatimti sprendimo priėmimo aplinkosaugos klausimais iš politikų ar viešojo administravimo subjektų, bet bendradarbiaujant su suinteresuota visuomene rasti bendrą sprendimą<sup>554</sup>.

### 17.1.2. Aplinkosaugos mediacijos sąvokos turinys

Aplinkosaugos teisėje ginčų dažniausiai kyla dėl viešojo ir privataus interesų konflikto. Todėl, kaip minėta aukščiau, mediacijos viešajame sektoriuje sąvoka apima ir aplinkosaugos mediaciją, padedančią spręsti ginčus tarp viešojo administravimo subjektų, privačių asmenų bei tam tikru klausimu suinteresuotos visuomenės. Balanso radimas tarp visų šių suinteresuotų šalių interesų yra pagrindinė aplinkosaugos mediacijos užduotis. Norint nuodugniau atskleisti aplinkosaugos mediacijos sąvokos turinį visų pirma būtina apibrėžti aplinkos apsaugos ir aplinkosaugos ginčų sąvokas.

Aplinkos apsauga – tai teisinės, organizacinės, techninės, ekonominės ir biologinės priemonės, kuriomis siekiama apsaugoti gamtinę aplinką nuo bet kokio kenksmingo ūkinio ar antropogeninio poveikio, užtikrinti jos aukšto lygio kokybę ir tuo pagrindu sveikas bei saugias visuomenės gyvenimo ir raidos sąlygas, taupų ir racionalų gamtos išteklių naudojimą, taip pat tarpvalstybinių regioninio ir pasaulinio lygio aplinkosaugos problemų sprendimą<sup>555</sup>.

Aplinkosaugos ginčai siaurąja prasme kyla dėl skirtingų taupaus ir racionalaus gamtos išteklių – sausumos, oro, vandens ir gyvųjų išteklių – paskirstymo bei naudojimo pozicijų.

Aplinkosaugos ginčai plačiąja prasme kyla esant individualių ir kolektyvinių teisių konkurencijai. Pavyzdžiui, nevyriausybinės aplinkos apsau-

<sup>554</sup> Haft, F.; Schlieffen, K. *Handbuch Mediation*. Muenchen: C. H. Beck. 2009, S. 735.

<sup>555</sup> Monkevičius, E.; Miškinis, A.; Vėgėlė, I.; Murauskaitė, A. *Aplinkosaugos teisė*. Vilnius: Justitia, 2011, p. 21.

gos organizacijos ieškinys prieš būsto ekologiškai jautrioje vietoje plėtros šalininkus. Šis aplinkosaugos ginčas parodo ginčo šalių tikslus, vertybes ir interesus, susijusius su tinkamu gamtos išteklių naudojimu, aplinkos kokybe, taip pat paliečia nuosavybės teises ir ekonomikos vystymąsi<sup>556</sup>.

Taigi atsižvelgiant į aplinkos apsaugos bei aplinkosaugos ginčų sąvokas bei mediacijos sampratą (žr. I skyriaus 1 skirsnis), aplinkosaugos mediacija apibrėžtina kaip savanoriška, aiškiai struktūruota, kompetentingo, nešališko mediatoriaus vykdoma procedūra, kurioje dalyvauja visi suinteresuoti aplinkos apsauga tiek viešojo administravimo subjektai, privatūs asmenys, tiek visuomenė, ieškant bendro, socialinę taiką užtikrinančio sprendimo, jo priėmimo teisę paliekant politikams bei viešojo administravimo subjektams<sup>557</sup>.

Atsižvelgiant į tai, kad aplinkosaugos mediacija, kaip ginčų sprendimo priemonė, įtraukia suinteresuotos visuomenės dalyvavimą, akivaizdžios minėtos mediacijos rūšies taikymo sritys – teritorijų planavimas, ūkinės veiklos planavimas ir t. t.

## 17.2. Aplinkosaugos mediacijos taikymo sritys

Aplinkosaugos mediacija taikoma kaip ginčų sprendimo priemonė valstybinėms (savivaldybės, tarpsavivaldybinis, regiono, tarpregioninis lygmuo), tarpvalstybinėms, tarpvalstybinėms regioninėms ir pasaulinio lygio aplinkosaugos problemoms spręsti.

Pažymėtina, kad aplinkosaugos mediacija taikoma ne tik ieškant bendro sprendimo planuojant didelius infrastruktūrinius projektus (pvz., kelių, geležinkelių tiesimas, oro uostų statyba), bet ir planuojant vykdyti mažesnius projektus<sup>558</sup> (pvz., įmonės plėtra, technologinės įrangos keitimas arba modernizavimas, produkcijos masto ar rūšies pakeitimas).

<sup>556</sup> Glavovic, B. C.; Dukes, F.; Lynott, J. M. Training and educating environmental mediators: lessons from experience in the United States. *Mediation Quarterly*. 1997, 14:4, 269–292.

<sup>557</sup> Zieher, A. *Das Handbuch Umweltmediation*. Wien: Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik (ÖGUT), 2001. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <[http://www.ogut.at/de/publikationen/liste.php?id=1381&ref\\_id=506](http://www.ogut.at/de/publikationen/liste.php?id=1381&ref_id=506)>.

<sup>558</sup> Ten pat.

Literatūroje, skirtoje aplinkosaugos mediacijos tematikai<sup>559</sup>, skiriamos pagrindinės aplinkosaugos ginčų, spęstinių vykdant mediaciją, sritys:

- **atliekų tvarkymo** – techninių priemonių ar įrenginių, neatitinkančių aplinkosaugos reikalavimų, problematika, jų saugumo ir modernizavimo, specialių atliekų tvarkymo reikalavimai; komunalinių bei kitų atliekų tvarkymo problematika ir pan.

Pavyzdžiui, viena pirmųjų aplinkosaugos mediacijos procedūrų Europoje dėl atliekų deginimo įrenginių statybos buvo vykdoma Vokietijoje Noiso apskrityje. Mediacijos procedūra prasidėjo 1992 m. kovo mėn. ir baigėsi 1994 m. rugpjūtį radus „ginčytiną kompromisą“ – nebuvo rasta bendros nuomonės, ar būtini atliekų deginimo įrenginiai ir ar yra pakankamas teisinis pagrindas jiems įrengti<sup>560</sup>;

- **susisiekimo planavimo** – kelių, geležinkelių tiesimas, plėtra, modernizavimas, oro uostų statyba.

Pavyzdžiui, Frankfurte prie Maino (Vokietija) kilusį ginčą tarp oro uosto detaliojo plano rengėjų ir visuomenės dėl galimo triukšmo, sveikatos bei kitų aplinkosaugos problemų vietovėje, kurioje buvo numatyta įrengti oro uostą, buvo nuspręsta spęsti mediacijos būdu<sup>561</sup>;

- **teritorijų ir ūkinės veiklos planavimo** – pramoninių (infrastruktūrinių) rajonų statyba, įvairių įrenginių statyba ir modernizavimas, įvairūs teritorijų vystymo konceptai ir t. t.

Pavyzdžiui, Jungtinėse Amerikos Valstijose, Fičbergo mieste, esančiame netoli Viskonsino, konfliktas dėl vandens tiekimo gyventojams

<sup>559</sup> Wiedermann, C. F. *Umweltkonflikte, Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung*. Taununstein: Blottner Verlag, 1994; Fietkau, H. J.; Weidner, H. *Umweltverhandeln, Konzepte, Praxis und Analysen alternativer Konfliktregulierungsverfahren – ein erweiterter Projektbericht*. Berlin: Edition Sigma, 1998; Jansen, D. *Mediationsverfahren in der Umweltpolitik*. Politische Vierteljahresschrift, Heft 2, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1997.

<sup>560</sup> Weinder, H.; Fietkau, H. J. *Environmental mediation: the mediation procedure on the Waste Management Plan in the district of Neuss, North Rhine-Westphalia – initial results of the companion social science research*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Socialforschung, 1995, p. 4.

<sup>561</sup> Geis, A. *Umstritten, aber wirkungsvoll: die Frankfurter Flughafen-Mediation*. Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung-Report (HSFK). 2003.

įrenginių atnaujinimo, atsižvelgiant į pablogėjusią vandens kokybę, buvo išspręstas vykdant aplinkosaugos mediacijos procedūrą<sup>562</sup>;

- **genų inžinerijos technologijų plėtra** – genetiškai modifikuotų organizmų gamyba ir naudojimas, pvz., genetiškai pakeistų augalų maisto tinkamumas vartoti.

Atsižvelgiant į pateiktas aplinkosaugos mediacijos taikymo sritis, skirtinos aplinkosaugos mediacijos ginčų rūšys<sup>563</sup>:

- **vertybių** ginčai, veikiami visuomenės vystymosi ypatumų ir kartu lemiantys visuomenės vertybių kaitą;
- **paskirstymo** ginčai, lemiami kiekvienos teritorijos vietinės situacijos ir skirtingų poreikių;
- **išteklų naudojimo** ginčai, lemiami kiekvienos teritorijos vietinės situacijos;
- **koordinaciniai** (arba tarpvalstybiniai) ginčai. Valstybių sienos, skirtingos institucinės sistemos, lemia sunkų darbų pasiskirstymą tarp valstybių ir jų institucijų. Todėl tarpvalstybinius ginčus sunku išspręsti be konstruktyvaus bendradarbiavimo, atitinkamų išlaidų ir išteklų paskirstymo tarp valstybių.

Žemiau pateikiama aplinkosaugos mediacijos taikymo sritis ir aplinkosaugos mediacijos ginčų rūšis detalizuojanti 17.2 lentelė.

<sup>562</sup> Förderverein für Mediation im Öffentlichen Bereich e. V. Fitchburg Water Supply Mediation [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://umweltmediation.info/menue/mediation-ioe-bereich/fitchburg-water-supply/>>.

<sup>563</sup> Oppermann, B.; Langer, K. Umweltmediation in Theorie und Anwendung. Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2003/1554/pdf/LeitfadenUmweltmediation.pdf>>.

**17.2 lentelė.** Aplinkosaugos mediacijos taikymo sritys ir ginčų rūšys

|                    | <b>Vertybių ginčai, kylantys dažniausiai dėl naujų technologijų pasekmių vertinimo aplinkai</b>  | <b>Paskirstymo ginčai, kylantys dažniausiai planuojant tam tikras vietas</b>   | <b>Išteklų naudojimo ginčai, susiję su tam tikros vietovės kraštovaizdžiu arba miesto teritorijos planavimu</b>   | <b>Koordinaciniai ginčai, apimančys kelių valstybių teritoriją</b>  |
|--------------------|--|--|---|---|
| <b>Ginčo esmė</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- naujos technikos galimybės ir rizikos;</li> <li>- ilgalaikė naujos technikos įtaka ir pašalinis poveikis;</li> <li>- sprendimai dėl decentralizavimo prieš centralizuotus sprendimus vykdamas energetikos, miesto plėtros projektus;</li> <li>- kokią gamtą norime išsaugoti;</li> <li>- kokias vertybes puoselėjame;</li> <li>- valdžios kompetencijos pasiskirstymas ir kontrolė (energetikos koncernai, genų inžinerijos technologijų įtaka).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ar yra tokių objektų poreikis;</li> <li>- ar patikrintos kitos galimos alternatyvos;</li> <li>- ar planuojamos vietovės, keliai yra faktiškai tinkami;</li> <li>- didžiagabaritės technikos naudojimas prieš kitas alternatyvas;</li> <li>- taikomų priemonių veiksmingumas;</li> <li>- neapgalvotas šalutinis poveikis.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- kaip galima pagrįsti esamus išteklų naudojimo apribojimus;</li> <li>- ekonominis išteklų ribojimo poveikis;</li> <li>- kokios tinkamos apsaugos koncepcijos;</li> <li>- ar planuojant įgyvendinami gyventojų interesai;</li> <li>- kaip miesto plano keitimas darys įtaką gyvenimo kokybei.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- bendro tikslo apibrėžimas;</li> <li>- kas ir kaip dalyvauja planuojant ir įgyvendinant priemones;</li> <li>- kaip pasiskirstoma kompetencija;</li> <li>- kaip pasiskirstoma išlaidomis, sąnaudomis.</li> </ul> |
| <b>Ginčo šalys</b> | <p>Politikai, Bažnyčios atstovai, viešojo administravimo subjektai, aplinkos apsaugos organizacijos, suinteresuota visuomenė.</p>  | <p>Politikai, privatūs asmenys (investuotojai: geležinkeliai, paštas), viešojo administravimo subjektai, teritorijų planavimo subjektai, aplinkos apsaugos organizacijos, suinteresuota visuomenė.</p>   | <p>Politikai, viešojo administravimo subjektai, organizacijos (aplinkos apsaugos, sporto, žemės ūkio), suinteresuota visuomenė.</p>   | <p>Politikai, valstybės, valstybinės aplinkos apsaugos organizacijos, viešojo administravimo subjektai, suinteresuota visuomenė.</p>  |

*Lentelės tęsinys*

|                   |   |   |  |  |
|-------------------|---|---|--|--|
| <b>Pavyzdžiai</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- atominė energija;</li> <li>- atliekų šalinimo technika;</li> <li>- genų inžinerijos technologijų taikymas;</li> <li>- alternatyvi energija (vėjo energijos priemonės);</li> <li>- paminklų apsauga (statinių, parkų, kraštovaizdžio).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- susisiekimo planavimas (kelių, aplinkelių, susisiekimo vystymo, triukšmo ir eismo mažinimo koncepcijos);</li> <li>- apsauga nuo potvynių;</li> <li>- geriamojo vandens apsauga;</li> <li>- vietovių negatyviems įrenginiams paieška (teritorijų oro uostams, pramoniniams rajonams paieška;</li> <li>- specialių atliekų tvarkymas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- saugomų teritorijų numatymas planuose;</li> <li>- gamtos apsaugos sričių;</li> <li>- biotopų apsauga;</li> <li>- sąvartynų numatymas planuose;</li> <li>- žemės ūkio išteklių naudojimas prieš gamtos apsaugą;</li> <li>- laisvalaikio sportas prieš gamtos apsaugą (žvejyba, vidaus vandenų pramoginių transporto pramonijų eksploatavimas);</li> <li>- miesto plėtra;</li> <li>- miesto pertvarkymas;</li> <li>- komunalinių atliekų</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- apsauga nuo katastrofų;</li> <li>- apsauga nuo potvynių;</li> <li>- geriamojo vandens saugojimas, paskirstymas;</li> <li>- infrastruktūros planavimas;</li> <li>- saugomų sričių planavimas.</li> </ul> |
|-------------------|---|---|--|--|

### 17.3. Aplinkosaugos mediacijos procedūros ypatumai

Aplinkosaugos mediacijos procedūrai galioja bendrosios mediacijos vykdymo sąlygos (nuostatos) (mediacijos stiliai, mediacijos taisyklės, mediacijos etapai, etikos aspektai mediacijoje, apie kuriuos buvo rašoma ankstesniuose šio vadovėlio skyriuose)<sup>564</sup>. Skiriamos pagrindinės aplinkosaugos mediacijos procedūros ypatybės:

- didelis, savanoriškas mediacijos procedūroje dalyvaujančių suinteresuotų šalių skaičius, lemiantis jų jungimąsi į koalicijas (grupes), esant interesų panašumui;
- ginčai sprendžiami viešajame sektoriuje: sprendimo priėmimo kompetencija priklauso politikams ir viešojo administravimo subjektams, o tai lemia vykdomų derybų (procedūros) viešumą;
- ginčo pobūdis yra daugiaobjektis, nes apima santykius tarp gamtos ir žmogaus, t. y. natūralią ir socialinę sistemas. Visa tai reikalauja aplinkos apsaugos, socialinių, ekonominių, politinių ir ideologinių žinių.

Šios aplinkosaugos mediacijos ypatybės parodo aplinkosaugos ginčų intensyvumą ir emocionalumą, o kartu tampa aišku, kad tradicinis, t. y. teisminis ginčų sprendimas, tokio pobūdžio ginčams nėra tinkamiausias. Į tokių ginčų sprendimą turėtų būti įtraukti ginču suinteresuoti arba jame dalyvaujantys asmenys arba grupės, kad ginčą galėtų spręsti iš esmės, taptų aiškios (ginčo) šalių vertybės. Todėl aplinkosaugos mediacija yra ypač tinkama aplinkosaugos ginčams spręsti kaip procedūra, įtraukianti bendradarbiauti ir dalyvauti suinteresuotą visuomenę<sup>565</sup>.

### 17.4. Aplinkosaugos mediacija – daugiašalė mediacija

Aplinkosaugos mediacijos procedūroje ginčo šalys susiduria su priešingais interesais, todėl būtina išsiaiškinti kiekvienos iš jų vaidmenį, funkcijas, nes dažnas nesutarimų pagrindas, sunkinantis bendrą spren-

<sup>564</sup> Neuert, Ch. *Umweltmediation: Möglichkeiten und Grenzen*. Mackburg: Tectum Verlag, 2001, S. 27.

<sup>565</sup> Haft, F.; Schlieffen, K. *Handbuch Mediation*. Muenchen: C. H. Beck. 2009, S. 734–735.



dimo priėmimą, yra skirtingas ginčo šalių savęs pateikimas, skirtingas vienas kito vertinimas. Todėl aplinkosaugos mediacijai būdingas ne tik ginčo šalių, bet visų dalyvių vaidmenų išsiaiškinimas bei funkcijų nustatymas. Visa tai gerina derybų aplinką ir daro įtaką jų konstruktyvumui.

#### **Aplinkosaugos mediacijos dalyviai:**

- **politikai** – dalyvauja formuojant aplinkosaugos politiką. Kilus ginčytinam aplinkosaugos klausimui yra priimamas sprendimas, jų manymu, visuomet tenkinantis visuomenės gerovę, tačiau suinteresuota visuomenė jų sprendimus dažniausiai vertina kaip politinių (partinių) interesų įgyvendinimą.

Pavyzdžiui, savivaldybės meras, kaip politikas, yra įsipareigojęs savivaldybės gyventojams gerinti ekonominę ir darbo rinkos situaciją, taip pat kartu saugoti ir gerinti gyvenimo kokybę, gamtos ir kraštovaizdžio išteklius;

- **privatūs asmenys (investuotojai)** – dalyvauja vykdant aplinkosaugos projektus ir save vertina kaip darbo vietų gausinančią jėgą, tačiau, suinteresuotos visuomenės manymu, jų tikslas – pelno didinimas.

Pavyzdžiui, investuotojai, stebėdami visuomenės vystymąsi, siekia plėsti įmonę, rūpintis atliekų tvarkymu, vykdyti regioninius infrastruktūrinius projektus. Įmonių, užsiimančių minėta ar panašia veikla, interesai dažnai prieštarauja suinteresuotos visuomenės interesams. Tokie ginčai kenkia įmonės įvaizdžiui ir ilgina formalų leidimų tvirtinimo procesą, kuris yra brangus;

- **viešojo administravimo subjektai** – jų kompetencija – dalykiškai parengti sprendimą, tačiau tam tikrais atvejais pastarieji subjektai yra ir politinės valios įgyvendintojai.

Viešojo administravimo subjektai, vadovaudamiesi teisės aktais bei teisėtumo principu bei atsižvelgdami į visų suinteresuotųjų interesus, turi įgaliojimus priimti sprendimą. Sprendimą yra tuo sunkiau priimti, kuo labiau išsiskiria ginčo šalių interesų grupės;

- **ekspertai** – teikia kompetentingas, nepriklausomas dalykines išvadas. Pažymėtina, kad eksperto išvada gali daryti užsakovas;
- **aplinkosaugos organizacijos** – jų tikslas gamtos ir visos aplinkos apsauga, vadovautis ne protestais, bet tinkamų aplinkai spren-

mų paieška. Aplinkosaugos organizacijos turi apibrėžtas vertybes, kuriomis vadovaujasi, gindami suinteresuotus aplinkos apsauga piliečius, tačiau dažnai vertinami ir kaip ideologai;

- **suinteresuota visuomenė (gyventojai arba vietinės piliečių iniciatyvos)** – esminis tikslas gerinti gyvenimo kokybę. Dažnai ji vertinama kaip vartotojas, patyręs žalos ir telkiantis jėgas, ypač esant aplinkosauginei situacijai, siekiant ginti visų gerovę. Ginčai taip pat dažnai kyla suinteresuotai visuomenei reaguojant į valstybės vykdomas priemones aplinkosaugos klausimais. Taip pat dažnai deklaruojama, kad visuomenė nėra informuota apie įmonių vykdomą plėtrą, susisiekimo projektų arba teritorijų planavimo vykdymą. Visuomenei kreipiantis į atitinkamas institucijas su pretenzijomis, jų nagrinėjimo procesas yra ilgas, o įtraukiant suinteresuotą visuomenę į bendradarbiavimą sprendžiant aplinkosaugos ginčus, ji tarsi įgyja kontrolės funkciją sprendimą priimančios institucijos atžvilgiu ir taip patenkinamas suinteresuotos visuomenės interesai;
- **mediatorius** – būtina informuoti visas šalis, kad jos suvoktų problemos esmę, atpažinti dalyvius, kurie suinteresuoti ginču, ir stebėti, kad jų interesai būtų tinkamai atstovaujami, taip pat mediacijos procedūrą vykdyti taip, kad ji palengvintų procedūros dalyvių bendravimą.

Iš pateikto aplinkosaugos mediacijos galimo dalyvių sąrašo matyti, kad kai kurie iš jų procedūroje gali veikti tik kaip nešališki procedūros dalyviai (mediatorius, ekspertai), kiti kaip aplinkosauginio ginčo šalys. Aplinkosaugos mediacijos šalių skaičius rodo, jog ši mediacijos rūšis yra daugiašalių ginčų rūšis (vok. *Mehrperteikonflikte*). Todėl aplinkosaugos mediacijos sėkmės garantas yra visų interesų grupių įtraukimas į procedūrą.

Tik sėkmingas bendradarbiavimas viešojo administravimo subjektų, privačių asmenų bei visuomenės, suinteresuotos aplinkos apsauga, užtikrina tinkamą mediacijos procedūros rezultatų įgyvendinimą.

Daugiašalės mediacijos skiriamasis bruožas – kompromiso siekimas tik esant visų ginčo šalių sutikimui. Todėl vykdomos mediacijos perspektyva priklauso nuo to, ar visos suinteresuotos šalys pasirengusios dalyvauti procedūroje. Mediatorius, ruošdamasis procedūrai, privalo nu-

statyti ir informuoti visus dalyvius, kurie yra suinteresuoti sprendžiamu konfliktu<sup>566</sup>.

Aplinkosaugos mediacijos daugiašališkumas lemia ginčo šalių skirtingų požiūrių, pozicijų, interesų, taip pat emocijų susidūrimą, kurie atspindi skirtingas kultūrinės, etinės, socialines ekonomines, ideologines vertybes<sup>567</sup>. Skirtingi motyvai ir tikslai skatina ginčo šalis jungtis į koalicijas, siekiant įgyvendinti savo interesus. Jungimasis į koalicijas kiekvienai šaliai suteikia galimybę gerai įvertinti savo interesus<sup>568</sup>.

Teritorijų planavimo procesas yra tipinis daugiašalių ginčų pavyzdys. Minėtame procese susiduria daugelio grupių interesai. Šalia privačių asmenų ir teritorijų planavimo institucijų ištraukia nemažai kitų sričių suinteresuotų institucijų, ginančių viešąjį interesą. Suinteresuotos yra ir savivaldybės, aplinkos apsaugos organizacijos, nekilnojamojo turto savininkai bei gyventojai, dažnai atstovaujantys visiškai skirtingiems interesams. Todėl aplinkosaugos mediacijos procedūra gali būti vykdoma prieš formalų teritorijų planavimo procesą arba drauge su juo. Aplinkosaugos mediacijos procedūros metu nustatoma kiekvienos šalies individualus suinteresuotumas ir laikantis mediacijos taisyklių randamas tinkamas kompromisinis sprendimas. Aplinkosaugos mediacijos daugiašališkumą atskleidžia ir Frankfurto prie Maino oro uosto pavyzdys. Šis ginčas buvo išspręstas mediacijos būdu, atstovaujant politiniams, moksliniams, ekonominiams bei visuomenės interesams<sup>569</sup>.

## 17.5. Aplinkosaugos mediacijos teisinės prielaidos Lietuvoje

Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatyme<sup>570</sup> teigiama, kad ginčus aplinkos apsaugos ir gamtos išteklių naudojimo klausimais įsta-

<sup>566</sup> Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами. Практическое пособие.* Москва: издательство Волтерс Клувер, 2005, с. 66.

<sup>567</sup> Senecah, L. S. *Current issues facing the practice of environmental mediation.* Mediation Quarterly, 2000, 17(4), 391–407.

<sup>568</sup> Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами. Практическое пособие.* Москва: издательство Волтерс Клувер, 2005, с. 67.

<sup>569</sup> Münchener Anwaltsbuch, Verwaltungsrecht, Handbuch. Planfeststellungsverfahren. 2. Auflage, München: C.H. Beck, 2003.

<sup>570</sup> Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatymas. *Žin.*, 1992, Nr. 5-75.

tymu nustatyta tvarka nagrinėja ir sprendžia Aplinkos ministerijos sistemos pareigūnai ir Lietuvos Respublikos (toliau – LR) teismai (34 str. 5 dalis). Taigi nustatyta administracinė (ne teisminė) ir teisminė ginčų sprendimo tvarka.

Tačiau administracinę (ne teisminę) ginčų sprendimo tvarką reikia skirti nuo ikiteisminės ginčų sprendimų tvarkos. Ikiteisminė tvarka reiškia, kad konkrečiais įstatymo ar sutarties numatytais atvejais ginčas pirmiausia turi būti išspręstas derybomis, t. y. pareiškėjas turi pamėginti geruoju susitarti su priešinga šalimi ir taip išspręsti ginčą. Šalių susitarimu ginčas taip pat gali būti perduotas spręsti nesuinteresuotam arbitražui arba trečiųjų teismui<sup>571</sup>, arba nepriklausomam ir nešališkam mediatoriui.

Nors LR įstatymai ikiteisminės aplinkosaugos ginčų sprendimo tvarkos nenumato, tačiau yra orientuoti į viešojo administravimo subjektų ir visuomenės bendradarbiavimą (vok. *verwaltungsrechtlicher Kooperationsverhältnisse*; angl. *Public Private Partnership*), o tai numato socialinės taikos atkūrimą tarp šalių.

Tai patvirtina LR aplinkos apsaugos įstatyme numatytos suinteresuotos visuomenės teisės dalyvauti valdant aplinkosaugą. Prie tokių teisių priskirtinos suinteresuotos visuomenės teisės dalyvauti vertinant planuojamos ūkinės veiklos poveikį aplinkai, teisė reikalauti nutraukti kenksmingą ūkinės veiklos poveikį aplinkai, teisė reikalauti įgyvendinti prevencijos priemones siekiant išvengti žalos aplinkai, teisė vykdyti visuomeninę aplinkosaugos kontrolę (7 str.).

Bene didžiausias viešojo administravimo subjektų ir visuomenės bendradarbiavimo galimybes sudaro visuomenei įstatymu suteikta teisė dalyvauti aplinkosaugos verčiantis ūkine veikla<sup>572</sup> planavime. Šiai sričiai priklauso: planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimo tvarka, teritorijų planavimas, statinių projektavimas, statyba ir priežiūra, taip pat pavojingų cheminių ir radioaktyviųjų medžiagų bei genetiškai modifikuotų organizmų gamyba ir naudojimas.

<sup>571</sup> Monkevičius, E.; Miškinis, A.; Vėgėlė, I.; Murauskaitė, A. *Aplinkosaugos teisė*. Vilnius: Justitia, 2011, p. 326.

<sup>572</sup> Tai ūkinė ar kitokia veikla, kuri dėl pobūdžio, masto ar vietos ypatumų turi ar gali turėti įtakos aplinkai (2 str.12 punktas). *Žin.*, 1992. Nr. 5-75.

Pažymėtina, kad aplinkosaugos ginčų Lietuvoje dažniausiai kyla dėl viešojo ir privataus interesų konfliktų. Viena iš pagrindinių viešojo ir privataus interesų konfliktų aplinkosaugos santykių atvejų priežasčių yra žemės sklypų, miško plotų, ir vandens telkinių saugomose teritorijose, vertingose kraštovaizdžio vietovėse privatizavimas pažeidžiant viešąjį (visuomenės) interesą jais naudotis, savininkų savavaliavimas (savavališkos statybos ir kt.), kartu nuosavybės teisių pažeidimai ir nepagrįsti ribojimai<sup>573</sup>.

Todėl, matyt, ne be priežasties LR teritorijų planavimo įstatymo<sup>574</sup> 30 str. 1 dalyje nustatyta, kad bendrasis, specialusis ir detalusis teritorijų planavimas yra viešas. Tame pačiame įstatyme yra numatyta ne tik visuomenės teisė susipažinti su parengtu teritorijų planavimo dokumentu (kartu ir planavimo organizatoriaus pareiga supažindinti visuomenę su parengtu teritorijų planavimo dokumentu), bet ir teisės teikti pasiūlymus planavimo organizatoriui dėl teritorijų planavimo dokumentų per visą teritorijų planavimo rengimo laikotarpį iki viešojo susirinkimo ir jo metu, taip pat konsultavimosi metu, o planavimo organizatorius privalo išnagrinėti visuomenės pateiktus pasiūlymus ir pateikti motyvuotus atsakymus.

Su teritorijų planavimu yra tiesiogiai susijęs statybos teisinis reguliavimas. Atsižvelgiant į tai, kad statyba yra plati ir savarankiška ūkinės veiklos sritis, kuri daro tam tikrą poveikį aplinkai ir visuomenei, LR statybos įstatymo<sup>575</sup> 32 straipsnyje atsirado nuostata, įpareigojanti statytoją (užsakovą) informuoti visuomenę apie jai svarbių statinių projektavimo pradžią. Tai leidžia visuomenei kontroliuoti atitinkamų statinių projektavimo darbus, bendradarbiaujant su statybos priežiūrą vykdančiomis institucijomis.

Visuomenės dalyvavimas, kaip jau minėta, reglamentuotas ir LR ūkinės veiklos<sup>576</sup> poveikio aplinkai vertinimo įstatyme<sup>577</sup>, įtvirtinant vi-

<sup>573</sup> Monkevičius, E.; Miškinis, A.; Vėgėlė, I.; Murauskaitė, A. *Aplinkosaugos teisė*. Vilnius: Justitia, 2011, p. 325.

<sup>574</sup> Lietuvos Respublikos teritorijų planavimo įstatymas. *Žin.*, 1995, Nr. 107-2391.

<sup>575</sup> Lietuvos Respublikos statybos įstatymas. *Žin.*, 2001, Nr. 101-3597.

<sup>576</sup> Planuojama ūkinė veikla pagal šį įstatymą yra naujų statinių statyba ir esamų statinių rekonstravimas, gamybos proceso ir technologinės įrangos ar gamybos būdo modernizavimas arba keitimas, produkcijos masto arba rūšies pakeitimas, žemės gelmių ir kt. gamtos išteklių naudojimas, taip pat teritorijų planavimo dokumentuose nurodoma veikla (2 str. 2 dalis). *Žin.*, 1996, Nr. 82-1965; 2005, Nr. 84-3105.

<sup>577</sup> Lietuvos Respublikos planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimo įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 82-1965; 2005, Nr. 84-3105.

suomenės teisę teikti motyvuotus siūlymus dėl planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimo ir galimo šios veiklos poveikio aplinkai. Planuojamos ūkinės veiklos organizatorius (užsakovas) turi pranešti visuomenei apie privalomą atlikti poveikio aplinkai vertinimą arba ūkinės veiklos, kuriai privalomas poveikio aplinkai įvertinimas, atrankos išvadą. Atsakinga valstybės institucija, priimdama sprendimą, privalo įvertinti ir argumentuotus visuomenės siūlymus, o vėliau pranešti apie sprendimą.

Taigi minėtuose įstatymuose numatytas suinteresuotos visuomenės ir atsakingos valstybės institucijos (viešojo administravimo subjekto) bendradarbiavimas, dėl kurio viešojo administravimo subjektai, vadovaudamiesi priimtais kompromisais, patvirtina atitinkamus (pvz., teritorijų planavimo) dokumentus ar priima atitinkamus sprendimus. Tokiu būdu viešojo administravimo subjektai veikia ne įsakmaus nurodymo pagrindu, o turėdami sprendimo priėmimo laisvę, viešojo administravimo institucija gali eiti į kompromisą ir susitarti<sup>578</sup>.

Iš pateiktų pavyzdžių matyti, kad planuojant teritorijų, statinių ir ūkinę veiklą iš esmės dalyvauja trys šalys – suinteresuotos visuomenės grupės, planavimo dokumento rengėjas (tiek teritorijų, tiek statinių projektavimo, tiek ūkinės veiklos planavimo) ir atsakingos valstybės institucijos, kurios tarsi atlieka mediatoriaus vaidmenį tarp minėtų subjektų ir turi iš esmės galutinio sprendimo dėl atitinkamų sprendimų priėmimo teisę, o kartu ir pareigą, suteiktą įstatymo leidėjo, užtikrinti, kad visi sprendimai atitiktų įstatymų reikalavimus.

Taigi nūdienos Lietuvoje aplinkosaugos mediacijos integracijos teisinės prielaidos labiausiai matytinos planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimo procese, teritorijų planavimo procese bei statinių projektavimo procese. Tikėtina, kad tokiu būdu bus ugdomas visuomenės aktyvumas bei pilietiškumas sprendžiant aplinkosaugos ginčus.

---

<sup>578</sup> Valančius, V.; Norkus, R. Nacionalinis teisinis diskursas dėl administracinio proceso. *Jurisprudencija*. 2006, 3(81), 91–98.



### Klausimai

1. Ar ribotas materialinės aplinkosaugos teisės formų reglamentavimas patenkina šiuolaikinės visuomenės poreikius? Pagrįskite savo nuomonę.
2. Pateikite Harvardo koncepcijos derybų modelio aspektus aplinkosaugos mediacijoje.
3. Atsižvelgiant į tai, kad aplinkosaugos mediacija yra daugiašalė mediacija, tai lemia šalių skirtingų interesų susidūrimą bei jų socialinių išteklių kovą. Kokie socialiniai ištekliai, Jūsų nuomone, daro įtaką aplinkosaugos mediacijai?
4. Ar esamos aplinkosaugos mediacijos teisinės prielaidos Lietuvoje yra pakankamos, kad būtų galima vykdyti mediacijos procedūrą sprendžiant aplinkosaugos ginčus? Pagrįskite savo nuomonę.
5. Ar veiksminga ir tinkama aplinkosaugos ginčus spręsti vykdydant mediacijos procedūrą? Pagrįskite savo nuomonę, įvertinę B. C. Glavovičiaus, E. F. Duko ir J. M. Lynotto<sup>579</sup>, J. Harrisono<sup>580</sup>, B. J. Prestono<sup>581</sup>, I. Wrighto<sup>582</sup> ir (ar ) kitų autorių argumentus.



### Literatūra

1. Baugesetzbuch (BauGB) 4b [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-20]. <[http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste\\_B.html](http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste_B.html)>.
2. Environmental mediation in Europe: new methods in conflict resolution and participation. (European Symposium Paper). [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-18]. <<http://www.oegut.at/de/publikationen/partizipation.php>>.

<sup>579</sup> Glavovic, B. C.; Dukes, E. F.; Lynott, J. M. Training and educating environmental mediators: lessons from experience in the United States. *Mediation Quarterly*. 1997, 14(4): 269–292.

<sup>580</sup> Harrison, J. Environmental mediation: the ethical and constitutional dimension. *Journal of Environmental Law*. 1997,9(1): 79-102.

<sup>581</sup> Preston, B. J. *Limits of environmental dispute resolution mechanisms*. Australian Bar Review. 1995, 13(2): 148–176.

<sup>582</sup> Wright, I. *Mediation of planning and environmental conflicts*. Queensland ADR Review. 1994, 1 (4): 6–8.

3. Europos Parlamento ir Tarybos 2004 m. balandžio 21 d. direktyva 2004/35/EB dėl atsakomybės už aplinkos apsaugą siekiant išvengti žalos aplinkai ir ją ištaisyti (atlyginti) [2004] OL L143/56.
4. Europos Tarybos komiteto rekomendacija „Dėl alternatyvų teisminiam nagrinėjimui ginčuose tarp viešojo administravimo subjektų ir privačių asmenų“. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-25]. <<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=220409&BackColorInternet=9999CC&BackColorIntranet=FFBB55&BackColorLogged=FFAC75>>.
5. Fietkau, H. J.; Weidner, H. *Umweltverhandeln, Konzepte, Praxis und Analysen alternativer Konfliktregulierungsverfahren – ein erweiterter Projektbericht*. Berlin: Edition Sigma, 1998.
6. Flucher, T.; Kochendörfer, B.; Minckwitz, U.; Viering, M. G. *Mediation im Bauwesen*. Berlin: Ernst I Sohn, 2003.
7. Förderverein für Mediation im Öffentlichen Bereich e. V. Fitchburg Water Supply Mediation [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://umweltmediation.info/menue/mediation-ioe-bereich/fitchburg-water-supply/>>.
8. Geis, A. *Umstritten, aber wirkungsvoll: die Frankfurter Flughafen-Mediation*. Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung-Report (HSFK). 2003.
9. Glavovic, B. C.; Dukes, F.; Lynott, J. M. Training and educating environmental mediators: lessons from experience in the United States. *Mediation Quarterly*. 1997, 14(4), p. 269–292.
10. Haft, F.; Schlieffen, K. *Handbuch Mediation*. Muenchen: C. H. Beck, 2009.
11. Harrison, J. Environmental mediation: the ethical and constitutional dimension. *Journal of Environmental Law*. 1997, 9(1): 79–102.
12. Jansen, D. *Mediationsverfahren in der Umweltpolitik*. Politische Vierteljahrszeitschrift, Heft 2, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1997.
13. Konvencijoje dėl teisės gauti informaciją, visuomenės dalyvavimo priimant sprendimus ir teisės kreiptis į teismus aplinkosaugos klausimais. *Žin.*, 2001, Nr. 73-2572.
14. Lietuvos Respublikos planuojamos ūkinės veiklos poveikio aplinkai vertinimo įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 82-1965; 2005, Nr. 84-3105.
15. LR aplinkos apsaugos įstatymas. *Žin.*, 1992, Nr. 5-75.
16. LR statybos įstatymas. *Žin.*, 2001, Nr. 101-3597.
17. LR teritorijų planavimo įstatymas. *Žin.*, 1995, Nr. 107-2391.
18. Monkevičius, E.; Miškinis, A.; Vėgėlė, I.; Murauskaitė, A. *Aplinkosaugos teisė*. Vilnius: Justitia, 2011.
19. Münchener Anwaltsbuch, Verwaltungsrecht, Handbuch. Planfeststellungsverfahren. 2. Auflage, München: C.H. Beck. 2003.



20. Neuert, Ch. *Umweltmediation: Möglichkeiten und Grenzen*. Mackburg: Tectum Verlag, 2001.
21. Oppermann, B., Langer, K. *Umweltmediation in Theorie und Anwendung*. Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2003/1554/pdf/LeitfadenUmweltmediation.pdf>>.
22. Parliamentary Assembly motion for a resolution Environmental mediation: solution to congestion of the courts. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <<http://assembly.coe.int/Main.asp?link=/Documents/WorkingDocs/Doc10/EDOC12335.htm>>.
23. Preston, B. J. *Limits of environmental dispute resolution mechanisms*. Australian Bar Review. 1995, 13(2): 148–176.
24. Schäfer, L. *Mediation im öffentlichen Bereich braucht gesetzliche Regeln*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2006, 39–45.
25. Senecah, L. S. Current issues facing the practice of environmental mediation. *Mediation Quarterly*. 2000, 17 (4): 391–407.
26. Valančius, V.; Norkus, R. Nacionalinis teisinis diskursas dėl administracinio proceso. *Jurisprudencija*. 2006, 3(81): 91–98.
27. *Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG) 73 Abs. 6*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <[http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste\\_V.html](http://www.gesetze-im-internet.de/Teilliste_V.html)>.
28. Weinder, H.; Fietkau, H. J. *Environmental mediation: the mediation procedure on the Waste Management Plan in the district of Neuss, North Rhine-Westphalia – initial results of the companion social science research*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, 1995.
29. Wiedermann, C. F. *Umweltkonflikte, Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung*. Taunstein: Blottner Verlag, 1994.
30. Wright, I. Mediation of planning and environmental conflicts. *Queensland ADR Review*. 1994, 1 (4), p. 6–8.
31. Zieher, A. *Das Handbuch Umweltmediation*. Wien: Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik (ÖGUT), 2001. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <[http://www.oegut.at/de/publikationen/liste.php?id=1381&ref\\_id=506](http://www.oegut.at/de/publikationen/liste.php?id=1381&ref_id=506)>.
32. Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами*. Практическое пособие. Москва: издательство Волтерс Клувер, 2005.

## 18. MEDIACIJA TARPTAUTINIUOSE KONFLIKTUOSE

---

### Turinys:

---

Įvadas.

18.1. Tarptautinio konflikto sąvoka ir tipologija.

18.1.1. Sąvokų problematika.

18.1.2. Konfliktų priežasčių analizė.

18.2. Tarptautinių konfliktų sprendimo būdai.

18.2.1. Intervencija.

18.2.2. Tarptautinių organizacijų vaidmuo sprendžiant konfliktus.

18.3. Mediacijos vaidmuo tarptautiniuose konfliktuose.

18.3.1. Mediacijos evoliucija.

18.3.2. Prielaidos mediacijai tarptautiniuose konfliktuose.

18.3.3. Daugiašalių derybų specifika mediacijos procese.

18.3.3.1. Daugiašalės derybos ir mediacijos strategija.

18.3.3.2. Daugiašalės derybos ir koalicijų formavimo galimybės.

---

### Įvadas

Tarptautiniuose sanykiuose nesutarimai ar konfliktai tarp valstybių yra seniai įsitvirtinusi realybė. Tokia pat realybe tapo ir bandymai juos reguliuoti pagal jau įsitvirtinusius konfliktų sprendimų mechanizmus. Istorija rodo, kad demokratinės valstybės labiau linkusios tarpusavio nesutarimus spręsti diplomatiniais kanalais, tačiau tai nereiškia, kad jos nenaudoja smurto prieš nedemokratinis režimus. Dar dažnesnis jėgos naudojimas pastebimas tarp nedemokratinų režimų ar trečiojo pasaulio šalyse. 2007 m. visuomeninis Didžiosios Britanijos transliuotojas BBC, remdamasis nevyriausybinų organizacijų duomenimis, suskaičiavo, kad per pastaruosius 15 metų kariniai konfliktai Afrikoje žemyno ekonomikai kainavo per 300 milijardų JAV dolerių. O tai yra kone tiek pat, kiek pasaulis suteikė finansinės paramos šiam regionui. Skaičiuojama, kad konfliktuose vien Afrikoje žuvo per 10 milijonų žmonių. Carlus von Clausewitzas (1873) ir daugelis dabartinių mokslininkų teigia, kad konfliktai linkę plėstis. O tai sukelia dar didesnių problemų ne tik regionui, bet ir visai tarptautinei bendruomenei. Problemos įvairios, nuo nesaugumo jausmo iki pabėgėlių

srautų, socialinių, ekonominių, karinių grėsmių. Todėl konfliktų tyrinėjimas ir jų sprendimo būdų paieškos yra labai svarbūs.

Vienas iš reikšmingesnių tarptautinių konfliktų reguliavimo metodų yra mediacija. Tarpininkavimas reguliuojant nesutarimus – jau seniai naudojamas konflikto sprendimo metodas visose kultūrose. Mediacija – tai praktinis veikimas, kai, dalyvaujant trečiajam šaliai, bandoma išspręsti konfliktą tarp prieštaraujančių šalių ir rasti sprendimą, kuris tenkintų visus dalyvius. Mediacija skiriasi nuo institucinio įsikišimo į konfliktą tuo, kad mediatorius paprastai siūlo daugiau susitarimų variantų tiek erdvės, tiek laiko aspektu. Be to, šalys nėra susijusios išankstiniais pasižadėjimais ar susitarimais<sup>583</sup>. Anarchiškoje tarptautinėje sistemoje trečiosios šalies įsikišimas į konfliktus yra dažnas reiškinys.

Šio skyriaus tikslas – remiantis tarpvalstybinių konfliktų priežasčių analize, atskleisti mediacijos įtaką konfliktų sprendimui. Pirmoje dalyje apžvelgsime konflikto ir karo sąvokų problematiką ir pateiksime jų priežasčių analizę. Antra skyriaus dalis skirta galimų nesutarimų sprendimo būdų apžvalgai, o trečioji – mediacijos procesui konfliktų reguliavimo procese.

## 18.1. Tarptautinio konflikto sąvoka ir tipologija

### 18.1.1. Sąvokų problematika

Dažnai konflikto ir karo terminai vartojami kaip sinonimai, tačiau tai nėra tikslu. Karas apibrėžiamas pagal kelis kriterijus. Visų pirma kare turi dalyvauti valstybių armijos. Antrasis kriterijus – kovose turi būti daugiau nei tūkstantis žuvusiųjų. Aišku, galima abejoti dėl šio kriterijaus etiškumo ir skaičiaus pasirinkimo, todėl praktikoje dažniausiai karu įvardijami dviejų ar daugiau valstybių armijų susidūrimai. Tačiau tam dar yra svarbūs teisiniai kriterijai – formalus karo paskelbimas ir taikos sudarymas. Čia svarbu pažymėti, kad Japonija ir Sovietų Sąjunga (vėliau – Rusija, kaip teisių perėmėja) niekada nepasirašė sutarties, baigiančios Antrąjį pasaulinį karą, bet tai nereiškia, kad jos kariauja. Konfliktų ir karų teorijoje skiriami kelių tipų karai:

<sup>583</sup> Bercovitch, J.; Jackson, R. *Conflict Resolution in the Twenty-first Century: Principles, Methods, and Approaches*. University of Michigan Press. 2009, p. 32.

- Hegemoninis, arba pasaulinis karas, – kai karo tikslas yra kontroliuoti pasaulio tvarką (pvz., Antrasis pasaulinis karas).
- Totalinis karas reiškia vienos šalies siekį nukariauti / okupuoti kitą šalį. Tokio karo tikslas – priversti pasiduoti aukščiausią kitos šalies valdžią. Pastaruoju metu totaliniai karai vyksta siekiant pakeisti kitos valstybės režimą, nuversti diktatorių (pvz., 2003 m. Irako karas).
- Ribotas, arba lokalinis, karas apibūdina karinius veiksmus siekiant užimti tik konkrečias priešo teritorijas ar išteklius. Tokio tipo karai riboti ne tik pagal mastą, bet ir pagal politinius tikslus (pvz., 1991 m. Irako karas). Taip pat ribotu karu laikomi trumpalaikiai, staigūs įsiveržimai į kitos valstybės teritoriją.
- Pilietiniai karai kyla šalies viduje dėl siekių nuversti ar apsaugoti vyriausybę (pvz., pilietinis karas Libijoje siekiant nuversti M. Gaddafi režimą).
- Partizaninis karas – pilietinio karo dalis be fronto linijos, kai viena iš kariaujančių šalių – nereguliarūs kariai.

Konflikto samprata gerokai platesnė. Konfliktas kyla, kai dvi ar daugiau šalių (šiuo atveju nebūtinai valstybės) nesutaria tarpusavyje dėl kio nors objekto (apie priežastis kalbėsime vėliau). Taigi konfliktas gali būti ir nesmurtinis, o tik diplomatinis, ar reikalaujantis bendros ekspertų darbo grupės (pvz., Lietuvos ir Lenkijos nesutarimai dėl tautinių mažumų švietimo). Ginkluoti susidūrimai, jei neatitinka karo kriterijų, vadinami kariniais konfliktais. Tokiuose konfliktuose gali dalyvauti įvairios ginkluotos grupuotės, pasienio pajėgos, taktiniai ar operaciniai taktiniai ginkluotųjų pajėgų daliniai, junginiai arba nereguliosios (sukarintos) pajėgos. Kariniai konfliktai yra kelių rūšių: pasienio konfliktai, karinės akcijos (veiksmai), kariniai incidentai ir vidaus kariniai susirėmimai. Taip pat gali būti ir karinės akcijos, kai viena iš konfliktuojančių šalių, turėdama didelę jėgų persvarą, bando priversti kitą konflikto dalyvę vykdyti jos reikalavimus<sup>584</sup>. Heidelbergo tarptautinių konfliktų tyrimų institutas (Vokietija) įveda dar ir krizės sąvoką, kai tarp konfliktuojančių

<sup>584</sup> Norgėla, J. *Naujausiųjų laikų kariniai konfliktai 1945–1991*. Vilnius, 2006, p. 10.

šalių fiksuojami pavieniai smurto atvejai. Galima ir gili krizė – jei vyksta organizuotas, nuolatinis smurtas.

### 18.1.2. Konfliktų priešasčių analizė

Daugiau problemų nei sąvokos kelia bandymai išsiaiškinti konfliktų priežastis ir kaip jas sugrupuoti. Esminiai klausimai, į kuriuos analizuojant konfliktus ieškoma atsakymų, yra: 1) Kodėl tarptautiniai veikėjai įsivelia į konfliktą? 2) Kodėl diplomatiniai nesutarimai virsta smurtiniais konfliktais ar karais? Vyraujantis požiūris – karai kyla praradus galios balansą ir atsiradus konflikto katalizatoriui. Tačiau nėra vienos priežasties, aiškinančios, kodėl kyla konfliktai. C. von Clausewitzas (1873) rašė, kad konfliktas ir karas yra politikos tąsa, tik ginkluotomis priemonėmis<sup>585</sup>. Remiantis C. von Clausewitzo ir vėlesne realizmo paradigmos samprata, konfliktas ir karas – tai politikos įrankis ir tikslinga valstybės politika. XX a. teoretikai jau rašo, kad tarptautinei tvarkai trūksta taikių pokyčių mechanizmų ir ji akivaizdžiai priklauso nuo karo / konfliktų<sup>586</sup>. M. Howardas teigia, kad jėga yra neatskiriama tarptautinių santykių dalis ne dėl žmogaus prigimties, o dėl esamos galimybės ją naudoti. Todėl reikia ją riboti, nes tie, kurie nesinaudoja jėga, yra priklausomi nuo tų, kurie naudojami<sup>587</sup>.

Tarptautinių konfliktų problematiškumą dar labiau didina tai, kad negalima vienareikšmiškai įvardyti jo priežasčių, o kiekviena karo ir taikos studijų mokykla turi skirtingus požiūrius, kodėl kyla konfliktai<sup>588</sup>. Konfliktus galima analizuoti remiantis trimis svarbiausiais analizės lygiais: individualiu, valstybiniu ir tarptautinės sistemos.

**Individualus lygmuo** susijęs su žmogiškosios prigimties veiksniais. Sprendimus pradėti karą ar konfliktą priima politiniai lyderiai, todėl šiuo

<sup>585</sup> Clausewitz, C. von. *On war*. 1873 [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-10-22]. <<http://www.clausewitz.com/readings/OnWar1873/TOC.htm>>.

<sup>586</sup> Bull, H. International Theory: The Case for a Classical Approach. *World Politics*. 1966, Vol. 18, No. 3, p. 373.

<sup>587</sup> Howard, M. *The invention of peace: reflections on war and international order*. Yale University Press, 2000

<sup>588</sup> Barash, D. P.; Webel, Ch. P. *Peace and Conflict Studies*. 2nd edition SAGE publications, 2009, p. 93.

lygmeniu analizuojami jų veiksmų motyvai<sup>589</sup>. Šiuo lygmeniu mėginama racionaliai paaiškinti, kodėl konflikte naudojamas smurtas. Realistai mano, kad tarptautiniai konfliktai yra normalus reiškinys, atspindintis tikslingus valstybių vadovų sprendimus. Oponuojančios teorijos teigia, kad priešingai – smurtinius konfliktus sukelia lyderių savivalė, iracionalumas. Pavyzdžiui, kalbėdamas apie etninius konfliktus valstybės viduje, Molly E. Brownas teigia, kad daugumos konfliktų priežastis yra vidaus elito politika<sup>590</sup>. Kitaip tariant, konfliktų priežastis – lyderių ambicijos arba nesugebėjimas išspręsti kylančių problemų.

**Valstybinio analizės lygmeniu** karai ir konfliktai aiškinami remiantis valstybės politika, kuri gali didinti arba mažinti konflikto tikimybę. Pavyzdžiui, mažosios valstybės linkusios diplomatiniais būdais spręsti nesutarimus, o didžiosios šalys labiau linkusios naudoti jėgą. Šiuo lygmeniu nagrinėjamas ir tautos charakteris – tautai, kurios kelios kartos kariavo, sunkiau rasti taikius konfliktų sprendimų mechanizmus. Revizionistinės valstybės dažniau nei šiuolaikinės demokratijos linkusios į konfliktus ir jėgos naudojimą. Nepaisant to, tiek demokratijos, tiek kiti režimai kariauja panašiai, tačiau demokratinės valstybės nekariauja tarpusavyje. Dar vienas valstybinio analizės lygmens objektas yra silpnos valstybės, nes jose dažni vidiniai konfliktai, galintys sukelti ir viso regiono nestabilumą (pvz., neramumai Sirijoje (2011 m.) ir Turkijos bei kitų regiono valstybių reakcijos). Barry Buzanas silpnomis vadina tas valstybes, kuriose yra žemas sociopolitinio integralumo laipsnis<sup>591</sup>. Silpnų valstybių daugiausia yra trečiajame pasaulyje (Afrika, Pietryčių Azija, dalis Pietų Amerikos). K. J. Holsti teigimu, „regionai, kuriuose vyrauja stiprios, legitimios valstybės, yra taikos zonos, o regionai, kuriuose daug silpnų ir žlungančių valstybių, dažniausiai kyla karai“<sup>592</sup>. Šį teiginį galima paaiškinti tuo, kad silpnoje valstybėje ryški valdžios legitimumo problema ir jos dažnai priklauso nuo užsienio pagalbos (tiek ekonominės, tiek

<sup>589</sup> Levy, J. S.; Thompson, W. R. *Causes of War*. UK, 2010.

<sup>590</sup> Brown, M. E. The causes and regional dimensions of internal conflict. *The international dimensions of internal conflict*. Ed. by M. E. Brown, 1996, p. 571– 602.

<sup>591</sup> Buzan, B. *Žmonės, valstybė ir baimė: tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo*. Eugrimas: Vilnius, 1997, p. 203.

<sup>592</sup> Holsti, K. J. *International Politics: A Framework for Analysis*. 1995, p. 319.

politinės). Silpnos valstybės neužtikrina savo piliečių saugumo (plačiąja šios sąvokos prasme), o tai daro įtaką viso regiono saugumui<sup>593</sup>. Todėl kaimyninės šalys, regiono lyderės ar geopolitinės veikėjos gali daryti ar bandyti daryti tiesioginę ir netiesioginę įtaką šalies politikai (nuo ekonominės ar politinės iki karinės pagalbos). Oficiali to priežastis – neleisti silpnoms valstybėms destabilizuoti regiono, neoficiali – įtakos plėtimas ar įtvirtinimas.

**Tarptautinės sistemos lygmuo** konfliktus bando aiškinti remiantis tarptautinės sistemos ypatumais. Iš jos anarchinio pobūdžio kyla vienos svarbiausių karų priežasčių: galios balanso nebuvimas, ginklavimosi varžybos, jėgos demonstravimas, karo supratimas kaip pagrindinės nesutarimų sprendimo priemonės. Tačiau iki šiol nėra patikimo metodo, kuris leistų prognozuoti, kokios galios konfigūracijos sukels karą ir kokios lemia taiką. Dabartiniai šio analizės lygio tyrimai daugiausia dėmesio skiria demokratijos, valdymo struktūros, prekybos analizei. Pavyzdžiui, globalistai mano, kad ilgai karo, kaip konflikto rezultato, tikimybė mažės dėl pasaulinių technologijų ir tarptautinių normų plėtros. Dar aštuntajame dešimtmetyje transnacionalistai kėlė idėją, kad be valstybės yra ir kitų svarbių tarptautinės politikos veikėjų – tokių kaip tarptautinės korporacijos ir nevyriausybiniai judėjimai (pvz., Green Peace ir pan.)<sup>594</sup>. Manoma, kad karinė ir kariuomenės galia tampa mažiau veiksminga dabartiniame, tarpusavyje glaudžiai susijusiame pasaulyje. Tačiau globalumas lemia ir tarpusavio priklausomybę – valstybių ekonominės tarpusavio sąsajos padarė jas pažeidžiamesnes ir jautresnes įvykiams kitose šalyse.

Q. Wrightas siūlo konfliktų priežastis nagrinėti remiantis keturiais pagrindiniais veiksniais: idealistiniu, psichologiniu, politiniu, teisiniu<sup>595</sup>. 1. Idealistinis veiksnys – tai idealai, simboliai, kurie sieja religiją, tautą, civilizaciją. Skirtingų idealų susikirtimas reiškia konfliktus. 2. Psichologinis veiksnys susijęs su noru pakeisti tam tikras sąlygas, kurios žmogui

<sup>593</sup> Buzan, B. *Žmonės, valstybė ir baimė: tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo*. Eugrimas: Vilnius, 1997, p. 204

<sup>594</sup> Nye, S. J. *Understanding international conflicts: an introduction to theory and history*. Longman, 2000.

<sup>595</sup> Wright, Q. Analysis of the Causes of War. Falk, R.; Mendlovitz, S., eds. *Toward a Theory of War Prevention*. New York: World Law Fund, 1966.

ar grupei yra nepatogios, keliančios nepasitenkinimą, pavojingos, nepakeliamos ir pan. 3. Kai konfliktas ir karas yra vyriausybės užsienio politikos dalis, tuomet konflikto priežastys yra politinės. Valstybės siekia didinti savo galią, daryti įtaką kitoms šalims ar regionams, dėl to ir vėliai į konfliktus. 4. Teisinis veiksnys apibrėžia priežastis, kai karas tampa teisiškai pagrįstu atsaku į tam tikrų tarptautinių normų pažeidimą<sup>596</sup>. Tai galima vadinti intervencija į kitą šalį (pvz., JAV intervencija į Iraką). Taigi konfliktui įtaką daro ir trečiųjų šalių kišimasis (į kaimyninių valstybių nesutarimus dažnai kišasi didžiosios šalys, pvz., Indija ir Pakistanas ar Izraelis ir Palestinos autonomija), ir siekis vyrauti regione.

Konfliktas, jėgos demonstravimas valstybėms (ypač ypatingų galybių) yra savaime suprantama užsienio politikos dalis. Tai yra realistinė tarptautinių santykių samprata. Pavyzdžiui, JAV karas Irake, Rusijos ir Gruzijos karas. Taigi, jei valstybė nori didinti savo galią, ji įsivelia į konfliktus. Tai galima suprasti kaip galios demonstravimą ar kaip naujos ginkluotės ir taktikų išbandymą. Tačiau tai nereiškia, kad nesvarbios ir kitos konfliktų priežastys. Jos priklauso nuo į konfliktą įtrauktų veikėjų interesų ir tikslų. Pagal tai konfliktai skirstomi į 1) teritorinius; 2) ekonominius; 3) politinius, arba dėl nacionalinių vyriausybių kontroliavimo; 4) etninius; 5) religinius; 6) ideologinius. Tačiau iš karto reikia pabrėžti, kad, ypač dėl globalizacijos, šiuolaikinių konfliktų priežastys sutampa.

**Teritoriniai** konfliktai dažniausiai susiję su ginčais dėl sienų ar teritorijų (Indija – Pakistanas dėl Kašmyro, Armėnija – Azerbaidžanas dėl Kalnų Karabacho) arba valstybių atsiskyrimu (Čėčėnija, Baskai, Šiaurės Airija). Karlas Haushoferis (1920) teigė, kad valstybėms reikia gyvenamosios erdvės, todėl natūralu, jog jos plečia savo teritoriją. Jos nelinkusios netekti teritorijos be kovos. Pasaulio istorijoje buvo tik keletas taikių valstybių atsiskyrimų, vienas iš jų Čekija ir Slovakija (1918–1993 m. buvo Čekoslovakija). Atsiskyrimo karai gali peržengti šalių sienas ir mažinti regiono stabilumą ir saugumą. Taip pat atsiskirti norintys regionai neretai griebiasi terorizmo (baskų ETA, Šiaurės Airijis IRA ir pan.). Po Antrojo pasaulinio karo galioja tarptautinė norma, kad valstybių sienos yra neliečiamos. Tarptautinės suvereniteto ir teritorinio vientisumo normos

<sup>596</sup> Wright, Q. Analysis of the Causes of War. Falk, R.; Mendlovitz, S., eds. *Toward a Theory of War Prevention*. New York: World Law Fund, 1966.



atsiskyrimo judėjimus laiko vidinėmis problemomis, kurios turėtų nerūpėti kitoms šalims. Tačiau teritoriniai konfliktai dažnai yra susiję ne tik su teritorija ir sienomis, bet turi ir etninį aspektą. Tokio konflikto pavyzdys – po Jugoslavijos subyrėjimo prasidėję karai.

**Ekonominiai** konfliktai šiuolaikinime pasaulyje yra labiau globalūs. Pavyzdžiui, Rusijos, JAV, Kinijos ir ES interesų susikirtimas dėl naftos Centrinėje Azijoje ir Kaukaze. Nors dažniausiai sutariama, kad smurtas visus veikėjus atitolintų nuo bendros ekonominės naudos gavimo, tačiau tai nebūtinai galioja kovoje dėl išteklių. Žvelgiant į ilgalaikę perspektyvą, kariniai veiksmai gali lemti naudą. Pavyzdžiui, JAV, o vėliau ir NATO kariniai veiksmai Libijoje, siekiant padėti sukilėliams nuversti M. Gadaffio režimą. Nors karo pradžioje naftos kaina ir pakilo, Vakarų šalims operacija nemažai kainavo, bet ilgalaikis stabilumas šalyje atpirks karo sąnaudas, o naftos kaina kris. Kitas ekonominio konflikto aspektas susijęs su prekyba strateginėmis prekėmis (ginkluotė ir sudedamosios jos dalys, arba dalys, kurios gali būti panaudotos karinėje srityje). Šiuo atveju ekonominės varžybos tampa ypatingu saugumo reikalu ir tuo dažniausiai rūpinasi tarptautinės organizacijos (JTO, NATO, ESBO, TATENA ir pan.).

Pabrėžtina, kad ekonominės sąlygos gali būti konflikto priežastis ir valstybių viduje. Ekonomikos augimo sulėtėjimai, sąstingis, pablogėjimas ir stiprus nuosmukis gali destabilizuoti valstybės socialinę struktūrą<sup>597</sup>. Tai gali lemti susidūrimus tarp skirtingų socialinių sluoksnių. Pavyzdžiui, dėl krizės JAV 2011 m. prasidėjo judėjimas, nukreiptas prieš bankus, „Užimk Volstritą“. Konfliktus gali lemti ir spartus (kai kuriais atvejais pernelyg spartus) ekonominis vystymasis. Dėl to keičiasi vertybės, formuojasi pokyčiai tradiciniuose socialiniuose santykiuose. Nepasitenkinimą sukelia naujų lūkesčių neįgyvendinimas. S. Huntingtonas įvardija, kad tai vyksta, kai vystymosi procese nuo socialinių ir ekonominių pokyčių atsilieka politinės institucijos<sup>598</sup>. Ypač tai aktualu valstybėms, išgyvenančioms pereinamąjį laikotarpį (pvz., postsovietinės valstybės). Silpnose valstybėse problemos gali dar labiau paaštrėti, jei augi-

<sup>597</sup> Samarasinghe, A.; Coughlan, R. *Economic dimension of Ethnic Conflict*. London: Pinter, 1991, p. 99–118.

<sup>598</sup> Huntington, S. P. *Political order in changing societies*. New Haven: Yale University Press, 1968, p. 5

mas siejasi tik su tam tikromis visuomenės grupėmis ar klasėmis ir dėl to didėja nelygybė<sup>599</sup>.

**Etniniai** konfliktai yra vieni dažniausių ir vieni sudėtingiausių. Jų priežastys: ilgalaikė istorinė nesantaika dėl tam tikrų teritorijų ar išteklių; kurios nors etninių grupių ekonominis išnaudojimas arba politinis dominavimas. Svarbus yra ir identitetas. Etninius konfliktus sunku spręsti, nes jie yra susiję ne su materialia nauda. S. Huntingtono (1994, 1996) „Civilizacijų susidūrimo“ teorijoje teigiama, kad etniniai konfliktai šiuolaikiniame pasaulyje yra didžiausias politinis iššūkis<sup>600</sup>. Pagrindinis veiksnys, kuris vienija vieną ar kitą bendruomenę, yra psichologinis: jos nariai jaučia savo priklausomybę būtent šiai grupei ir suvokia savo išskirtinumą ekonominiu, kultūriniu, religiniu ir kt. požiūriais. Etniniai konfliktai susiję su asimiliacija, genocidu. Didžiausia problema, kad konfliktai tarp skirtingų etninių bendruomenių įtraukia ir politikus, ir eilinius piliečius. Vėlgi tai ypač būdinga silpnoms valstybėms. M. J. Esmano teigimu, individų grupės (jas gali vienyti įvairūs veiksniai) tokiose šalyse yra priverstos ypač rūpintis savo saugumu<sup>601</sup>. Jei jos ginkluojasi, didindamos savo saugumą, tuomet tokios grupės automatiškai pradeda kelti grėsmę kitoms grupėms. Tai galima pavadinti B. Buzano įvardijama saugumo dilema<sup>602</sup>. Tokios saugumo problemos ypač aktualios silpnoms daugiaetninėms valstybėms ir yrančioms imperijoms<sup>603</sup>. Tokius etninius konfliktus iliustruoja SSRS subyrėjimas (Armėnija ir Azerbaidžanas, uzbekų padėtis Kirgizijoje), Jugoslavijos iširimas (Bosnija, Kroatija, Serbija – Kosovas) ir galų gale visas dekolonizacijos procesas. Mokslininkai pastebi, kad labiausiai į konfliktus linkę pereinamieji, tranzitiniai reži-

<sup>599</sup> Brown, M. E. The causes and regional dimensions of internal conflict. *The international dimensions of internal conflict*. Ed. by M. E. Brown, 1996, p. 19.

<sup>600</sup> Huntington S. P. The Clash of Civilizations? *Foreign Affairs*. New York, 1993, Vol. 72, No. 3, p. 22–49.

<sup>601</sup> Esman, M. J. *Ethnic Politics*. Ithaca: Cornell University Press, 1994, p. 126–134.

<sup>602</sup> Buzan, B. *Žmonės, valstybė ir baimė: tarptautinio saugumo studijos po šaltojo karo*. Vilnius: Eugrimas, p. 84–98.

<sup>603</sup> Brown, M. E. The causes and regional dimensions of internal conflict. *The international dimensions of internal conflict*. Ed. by M. E. Brown, 1996, p. 571–602.

mai<sup>604</sup>. Skaičiuojama, kad anokratiniai režimai (perinamieji režimai iš autokratinės į demokratinę santvarką ar atvirkščiai) šešis kartus daugiau nei demokratiniai ir pustrėčio karto daugiau nei autokratiniai režimai patiria socialinius konfliktus, peraugančius į karinius. Tačiau galima rasti ir nesmurtinių etninių konfliktų, pvz., flamandai ir valonai Belgijoje. Tai galima sieti su išsivysčiusiomis valstybėmis ir demokratijomis. Taigi galima daryti išvadą, kad etniniai skirtumai patys savaime nėra konflikto priežastys (juk etninių mažumų yra beveik kiekvienoje valstybėje), tačiau jei etnis identitetas yra susiejamas su stipria nacionaline ideologija, kaip rodo istorinė realybė, – konfliktai beveik neišvengiami. Konfliktų tikimybę dar labiau sutiprina – nacionalistinės ideologijos, teigiančios, kad kiekviena etninė grupė turi turėti savo teritoriją ir valstybę (pvz., sionizmo judėjimas ir dabartinės problemos su Palestinos valstybės kūrimu).

**Religinė** nesantaika yra rimtas etninių konfliktų stimulus. Religiniai skirtumai yra potenciali priežastis kilti konfliktams, nes religija apima kertines vertybes, kurias grupė suvokia kaip absoliučią tiesą. Čia vėl reikėtų prisiminti S. Huntingtono „Civilizacijų susidūrimą“. Autorius teigia, kad civilizacijas skiria istorija, kalba, kultūra, tradicijos ir, svarbiausia, religija. Įvairių civilizacijų žmonės skirtingai suvokia Dievo ir žmogaus, asmenybės ir grupės, piliečio ir valstybės, tėvų ir vaikų, vyrų ir žmonių santykius, teises ir pareigas, laisvę ir valdžią, lygybę ir hierarchiją. Šie skirtumai yra susiformavę per šimtmečius ir greitai neišnyks<sup>605</sup>. Istorijoje skirtumai tarp civilizacijų sukėlė ilgiausius ir žiauriausius konfliktus. S. Huntingtono teigimu, ateityje civilizacinis identitetas taps vis svarbesnis ir pasaulį daugiausia lems sąveika tarp 7 ar 8 pagrindinių civilizacijų: Vakarų, konfucijinės, japonų, islamo, hinduistinės, slavų stačiatikiškos, Lotynų Amerikos ir galbūt Afrikos<sup>606</sup>. Autorius, pagrįsdamas civilizacijų susidūrimo teoriją, rašo, kad ekonominis modernėjimas ir socialiniai pokyčiai atskiria žmones nuo vietinių tradicijų ir silpnina priklausymo nacionalinei valstybei

<sup>604</sup> Marshall, M. G.; Gurr, T. R. *Peace and Conflict 2003: A Global Survey of Armed Conflicts, Self-Determination Movements, and Democracy*. College Park, MD: Center for International Development and Conflict Management, University of Maryland, 2003.

<sup>605</sup> Huntington, S. P. *The Clash of Civilizations? Foreign Affairs*. New York, 1993, Vol. 72, No. 3, p. 22–49.

<sup>606</sup> Ten pat.

jausmą. Didžiojoje pasaulio dalyje šį trūkumą ima užpildyti religija, dažnai judėjimai, vadinami „fundamentalistiniais“. Religijos atgimimas suteikia galimybę saviidentifikavimui ir bendravimui, kuris peržengia valstybių sienas ir vienija civilizaciją. Prie civilizacijų konfliktų S. Huntingtonas priskiria ir dvigubą *Vakarų* vaidmenį. Galios viršūnę pasiekę *Vakarai* susiduria su atsvaromis: Kinijos užsisklendimu, Rusijos slavizmu ir galų gale musulmoniško pasaulio uždaramu. Šios atsvaros turi vis daugiau noro, valios ir išteklių pačios lemti pasaulio politiką.

Religinių konfliktų sudėtingumą apibrėžia tai, kad klasių ir ideologijų konfliktuose esminis klausimas: „Kurioje tu pusėje?“, o religinių, taip pat ir etninių konfliktų klausimas: „Kas tu esi?“ Juk negalima būti pusiau kataliku, pusiau musulmonu.

**Ideologiniai** konfliktai, kaip ir religiniai, didina priešpriešą tarp grupių ir valstybių. Realizmo teorijos šalininkai teigia, kad ideologiniai šalių skirtumai šiuolaikiniame pasaulyje nėra pagrindinės konfliktų tarp valstybių priežastys. Tarptautinės sistemos veikėjai savo nacionalinius interesus įgyvendina aljansuose, todėl ideologinį pagrindą keičia interesai. Nereikia pamiršti šaltojo karo, kai esminė konflikto priežastis buvo ideologija. Tačiau žlugus Sovietų Sąjungai, sparčiai vykstant globalizacijai, komunistinė Kinija, anksčiau pasisakiusi už bekompromisį karą su kapitalizmu, šiandien jau siekia stiprinti ekonominius ryšius su Europos Sąjunga, bendradarbiauja su JAV.

Analizuojant konfliktus, įvardijami trys jų išreiškimo būdai. Vienas jų, kai konfliktas išreiškiamas per egzistuojančius ir pripažintus tarptautinius kanalus – JTO, ES, NATO ir kitas tarptautines organizacijas. Šiuo atveju valstybės reaguoja pasitelkdamos diplomatijos normas. Tai įvairūs diplomatiniai protestai, pasiuntinių atšaukimas, paskelbimas *persona non grata* ir kt. Taip konfliktus dažniausiai sprendžia demokratinės valstybės. Antras būdas konfliktui išreikšti – peržengtos diplomatinio mandagumo normos: sankcijos, diplomatinų santykių nutraukimas ir kt. Tuo metu kariniai konfliktai jau sugriauna egzistuojančius reguliavimo mechanizmus ir jiems reguliuoti kuriamos naujos procedūros – tai trečias konflikto išreiškimo būdas<sup>607</sup>.

<sup>607</sup> *Šiuolaikinė valstybė*. Vadovėlis. Sud. Juozas Matakas. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 1999.

## 18.2. Tarptautinių konfliktų sprendimo būdai

Konfliktai baigiasi, kai taika sudaroma abiem šalims priimtinomis sąlygomis. Tai nereiškia, kad abi šalys yra patenkintos ar rezultatai yra sąžiningi, tai reiškia, kad nė viena iš šalių nesiekia keisti rezultato. Senieji karo teoretikai – Tukididas (Thucydides), C. von Clausewitzas (1873) – rašė, kad karo ir konflikto pabaiga yra reliatyvi. Tačiau svarbiausia, kad pralaimėjusioji šalis turėtų pasirinkimo laisvę ir nebūtų izoliuota, nes priešingu atveju pralaimėjusioje šalyje gali kilti revanšistinės nuotaikos. Pavyzdžiui, skirtingas tarptautinės bendruomenės elgesys su Vokietija po Pirmojo ir Antrojo pasaulinių karų. Po Antrojo pasaulinio karo Europos šalys siekė Vokietiją integruoti į Europines struktūras, siekiant sumažinti revanšistines ir nacionalistines nuotaikas.

Globalizacija lėmė tai, kad šiuolaikiniai tarvalstybiniai ar valstybės vidaus konfliktai sulaukia tarptautinės bendruomenės dėmesio. Daugelis šiuolaikinių konfliktų (tarp jų ir vidiniai) yra regioniniai, t. y. jie išsiplečia ir į kaimynines valstybes ir įtraukia regioninius veikėjus<sup>608</sup>. Dabartinė saugumo samprata teigia, kad individualios valstybės saugumo problemos yra ir anarchiškos tarptautinės sistemos problemos (pvz., Arabų pavasaris, 2011 m.) atsidūrė viso pasaulio dėmesio centre, o pilietinio karo Libijoje baigtį nulėmė NATO karinė operacija). Tarptautinei bendruomenei spaudimas veikti ypač padidėja, kai konfliktų zonose kyla humanitarinės krizės, pvz., ligų plitimas, nusikalstamumo padidėjimas, badas, nesaugumo jausmas. Visa tai lemia pabėgėlių antplūdį į kaimynines valstybes ir viso regiono destabilizavimą, tuomet dviejų šalių nesutarimai jau yra ir tarptautinės bendruomenės reikalas. Jos pastangas sureguliuoti konfliktus galima apibrėžti trimis modeliais: normatyviniu (pagrįstu moralinėmis normomis ir teise), derybų ir praktiniu (kai tiesiog sprendžiamos esamos problemos).

Sprendžiant konfliktą **normatyviniu** būdu remiamasi priimtomis ir galiojančiomis teisės normomis. Tačiau jis veiksmingas tik tada, kai konfliktuojančios šalys šias normas pripažįsta ir jomis vadovaujasi. Jeigu galiojančių normų nepripažįsta bent viena iš šalių, pradedamos **derybos**

<sup>608</sup> Schulz, M.; Soderbaum, F. Theorising the EU's role in regional conflict management. *European Security*. 2010, Vol. 19, No. 3, p. 362.

bandant išsiderėti šalims palankiausius rezultatus. **Praktinis** konfliktų sprendimo būdas taikomas tada, kai nesutariančios šalys nusprendžia baigti konfliktą. Tačiau svarbu, jog jos pareikštų norą pradėti tiesiogines derybas ir suformuluotų sąlygas, taip pat būtų užtrikrinta, kad derybų rezultatai bus vykdomi<sup>609</sup>.

### 18.2.1. Intervencija

Intervencija, kaip konflikto sprendimo būdas, kelia daug diskusijų, nes tai tiesioginis įsikišimas į konfliktą. Tarptautinė bendruomenė dažniausiai į konflikto zoną siunčia taikos palaikymo pajėgas, kurios gali turėti įvairius mandatus: nuo prevencinio dislokavimo iki atskyrimo ir stebėjimo, ar laikomasi susitarimų. Intervencija laikoma ir sankcijos (pvz., ginklų embargas, ekonominės sankcijos ir pan.) ir humanitarinės pagalbos siuntimas. Be to, čia galima paminėti ir taikos kūrimą (angl. *Peace building*), tai rinkimų stebėjimas, konfliktinės zonos priežiūra ir prevencinis taikos palaikymo pajėgų dislokavimas, siekiant užkirsti kelią galimam konfliktui kilti.

Labiausiai kritikuojama tiesioginė karinė intervencija. Ji tapo ne tik kovos su humanitarinėmis krizėmis, bet ir demokratiškos vertybių sklaidos priemone (pvz., JAV užsienio politikos demokratijos sklaidos priemonės)<sup>610</sup>. Nors karinės intervencijos turėtų būti vykdomos tik tuomet, kai tai leidžia JT Saugumo tarybos rezoliucija, tačiau valstybės išlaiko kontrolę priimant sprendimus dėl jų karių dislokavimo. Taigi, nepaisant tarptautinio legitimizavimo, demokratijoms reikalingas ir pritarimas šalies viduje, kur kyla demokratijos atskaitomybės problema. Teisiškai karinė intervencija pateisinama tik trimis atvejais – savigny, tarptautinės teisės vykdymas arba žmogaus teisių pažeidimų nutraukimas. Tačiau tai nuolat kelia diskusijas (pvz., JAV karas Irake ir Afganistane). Yra keletas intervencijos tipų – gynybinė, oportunistinė, protekcinė.

Gynybinė intervencija apibūdina valstybių veiksmus, įvardijamus kaip gynybinius, neutralizuojant grėsmes, kurios gali būti susijusios su

<sup>609</sup> Norgėla, J. *Naujausiųjų laikų kariniai konfliktai 1945–1991*. Vilnius, 2006, p. 9.

<sup>610</sup> Finnemore, M. *Constructing Norms of Humanitarian Intervention*. The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics, by Katzenstein, J. P., 1996, p. 14.

pabėgėlių srautais, išpuoliais pasienio ruožuose, nesaugumo jausmu. Pavyzdžiui, Izraelis ne kartą apšaudė Libano pasienį, kad neutralizuotų „Hezbollah“ kovotojus; Italija buvo viena iš karinės operacijos Libijoje iniciatorių, nes pabėgėliai iš Libijos plūdo į Italiją (2011 m.), Turkija ne kartą atakavo šiaurės Iraką, siekdama nuslopinti kurdų sukilėlių pajėgas.

Taip pat valstybės naudoja protekcinę intervenciją, motyvuodamos, kad nori apsaugoti savo etnines bendruomenes, gyvenančias kitoje šalyje. Tokios intervencijos pavyzdžiu galėtų būti Serbijos 1991 m. sprendimas atakuoti Kroatiją, o vėliau – toks pats šių šalių įsiveržimas į Bosniją. Taip pat Armėnijos pajėgos po Sovietų Sąjungos žlugimo įsiveržė į Azerbaidžaną motyvuodamos siekiu apsaugoti armėnų interesus Kalnų Karabache.

Jei kilus konfliktui regione valstybės naudojami sąmyšiu ir nestabiliu mąstymu gindamos savo politinius, ekonominius ar karinius interesus ir siekia padidinti savo regioninę įtaką ar galią, tai vadinama oportunistine intervencija. M. E. Brownas rašo, kad tai ypač dažnai pasireiškia, kai į ginkluotą konfliktą įtraukta bent viena iš regione dominuojančių valstybių. Tuomet remiama viena iš konflikto šalių, siekiant vilkinti, užtęsti konfliktą, kartu silpninti regioninio dominavimo oponentą<sup>611</sup>. Tokio tipo intervencijos apima plačią veiksmų skalę: finansinė pagalba, apginklavimas, mokymai ar logistinė pagalba, leidimas steigti bazes savo teritorijoje ir pan. Valstybės dažniausiai neprisipažįsta įgyvendinančios oportunistinius tikslus, o pridengia tai humanitarinėmis ar gynybinėmis misijomis. Taip pat galima ir oportunistinė invazija, kai šalys vykdo tiesioginę karinę invaziją. Pavyzdžiui, Rusijos ir Gruzijos karas, kai Rusija neva norėjo apginti savo piliečius Pietų Osetijoje.

### 18.2.2. Tarptautinių organizacijų vaidmuo sprendžiant konfliktus

Tęsiant intervencijos problematikos nagrinėjimą, reikia aptarti ir tarptautinių organizacijų vaidmenį. Pastaruoju metu daugelį taikos palaikymo misijų, o tai yra intervencija, atlieka būtent jos arba reikia gauti jų mandatą.

Tarptautinių organizacijų Taikos palaikymo koncepciją 1956 m. sukūrė Kanados premjeras Lesteris B. Pearsonas. Jis pasiūlė sprendžiant

<sup>611</sup> Brown, M. E. The causes and regional dimensions of internal conflict. *The international dimensions of internal conflict*. Ed. by M. E. Brown, 1996, p. 571–602.

Sueco kanalo krizę pasitelkti Jungtinių Tautų karinius vienetus<sup>612</sup>. Pastaruoju metu tarptautinių organizacijų vaidmuo sprendžiant konfliktus didėja. Jos svarbios konflikto reguliavimo procese dėl trijų veiksnių: institucionalizavimo, narių pirmenybės vieningumui ir narių demokratijos lygio<sup>613</sup>. Kitaip tariant, tarptautinės organizacijos yra labiau centralizuotos, institucionalizuotos ir turi daugiau išteklių (žmogiškieji, finansiniai, įtakos, kariniai) konfliktui reguliuoti. Jungtinės Tautos yra ne tik viena iš labiausiai institucionalizuotų ir daugiausia finansuojamų organizacijų, bet nuo Antrojo pasaulinio karo yra dažniausias (nevalstybinis) tarpvalstybinių ir vidaus konfliktų mediatorius<sup>614</sup>. Tačiau tarptautinės organizacijos susiduria su didžiųjų valstybių interesų susikirtimo problema, o tai gali apsunkinti priimti sprendimus. Tai ypač aktualu kalbant apie JT Saugumo tarybos, kaip svarbiausios JT institucijos, sprendimus. Penkias veto teisę turinčias valstybes galima suskirstyti į dvi stovyklas: vienoje – Rusija, Kinija, kitoje – JAV, Didžioji Britanija ir dažniausiai Prancūzija. Tarkime, Vakarų šalys pasisako už griežtesnes sankcijas Iranui dėl jo branduolinės programos, o Rytų šalys nori švelnesnių. Galima tik diskutuoti, ar tarpinis variantas geriausias. Šiuo atveju regioninėms organizacijoms sutarti dėl sankcijų ir priemonių gali būti paprasčiau. Greičiausiai dėl tos priežasties šaltajame kare taikos palaikymo politikoje dominavusias JT pastaruoju metu stebia regioninės organizacijos<sup>615</sup>. Tačiau tai jokiū būdu nereiškia, kad jos keičia JT, greičiau vyksta veiklos pasidalijimas. NATO gali paprasčiau ir greičiau nubausti agresorius dėl savo karinių pajėgumų ir pobūdžio. Taikos palaikymo misijas vykdo ir Europos Sąjunga bei Europos Saugumo ir bendradarbiavimo organizaci-

<sup>612</sup> Duffey, T. *United Nations Peace-keeping in the Post-Cold War Era*. International Security in a global Age: Securing the Twenty-first Century. Jones C., Kennedy-Pipe C. London: Frank Cass, 2000, p. 120

<sup>613</sup> Hansen, H.; McLaughlin M., S.; Nemeth, C. S. *Mediating Interstate Conflicts: Regional vs. Global International Organizations* [interaktyvus]. [žiūrėta 28-10-2011]. <<http://www.saramitchell.org/hmn06.pdf>>.

<sup>614</sup> Bercovitch, J.; Schneider, G. Who Mediates? The Political Economy of International Conflict Management. *Journal of Peace Research*. 2000, Vol. 37, No. 2, p 145–165.

<sup>615</sup> Lynch, D. *New thinking in conflict management*. New Security Challenges in Postcommunist Europe: Securing Europe's East. Cottey A., Averre D., Manchester: Manchester UP, 2002, p. 112.



ja, taip pat kitos. Iš esmės svarbiausios tarptautinių organizacijų vykdomos operacijos skirstomos į<sup>616</sup>:

**JT konfliktų prevencijoje** (angl. *Conflict prevention*) naudojamos diplomatinės priemonės siekiant sumažinti tarpvalstybines ar valstybių viduje kylančias įtampas, kad būtų išvengta smurto. Tam renkama informacija, analizuojami konfliktui įtaką darantys veiksniai. Konflikto prevencijai gali būti naudojamas JT Generalinio sekretoriaus statusas, prevencinis kitų JT misijų dislokavimas ar JT Politinis komitetas gali atlikti konflikto mediaciją.

**JT operacija Taikos kūrimas** (angl. *Peacemaking*) naudoja diplomatinės priemonės, kad nesutariančios šalys pasiektų susitarimą. JT Generalinis sekretorius gali panaudoti ir savo „vardą“ ar „statusą“ sprendžiant konfliktą. Taikos kūrėjai (angl. *Peacemakers*) taip pat gali būti pasiuntiniai, vyriausybės, valstybių grupės, regioninės organizacijos ar JT.

**JT operacija Taikos palaikymas** (angl. *Peacekeeping*) – politiniai kariniai veiksmai, skirti konfliktui kontroliuoti, esant Jungtinių Tautų atstovams (tiek civiliams, tiek kariškiams) konflikto vietoje, vykdant arba stebint susitarimų įgyvendinimą, ir humanitarinę pagalbą teikiančioms organizacijoms apsaugoti. 2011 m. JT vykdė 16 tokių operacijų, daugiausia Afrikoje (Sudane, Konge, Darfūre ir kt), tarp jų ir specialioji misija Afganistane.

**JT operacija Taikos įvedimas** (angl. *Peace enforcement*) – vadovaujantis JT Chartijos VII straipsniu atliekami veiksmai, dažniausiai karinės jėgos naudojimas, skirti tarptautinei taikai ir saugumui palaikyti arba atkurti. Taikos įvedimo operacijos vykdomos, kai JT Saugumo Taryba nustato, kad yra grėsmė taikai ar tarptautinės teisės pažeidimas. Operacijos iš esmės yra prievartinės ir gali būti vykdomos tuomet, kai sutarimo tarp konfliktuojančių šalių nepasiekta arba abejojama pasiektu susitarimu.

**JT operacija Taikos įtvirtinimas** (angl. *Peace building*) – veiksmai konfliktui pasibaigus. Pagrindinis tikslas – vengti, kad konfliktas nepasikartotų, dažnai tai apima rinkimų organizavimą, civilinės infrastruktūros

<sup>616</sup> Ulozevičiūtė, Ž. Lietuvos dalyvavimas tarptautinėse taikos operacijose: narystės NATO ir ES iššūkiai [interaktyvus]. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija. [žiūrėta 15-10-2011] <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2005~ISSN\\_1648-8016.V\\_2004.PG\\_215-228/DS.002.0.01.ARTIC](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2005~ISSN_1648-8016.V_2004.PG_215-228/DS.002.0.01.ARTIC)>.

tūros ir institucijų atkūrimą, ekonomikos atgaivinimą. 2011 m. vyko 13 politinių ir taikos įtvirtinimo misijų, kuriose dalyvavo daugiau nei 4000 misionierių.

**NATO atsako į krizes operacijos** (angl. *Crises response operations*) – tai NATO vykdomos operacijos, kai teikiama parama valdžiai. Joms priklauso ir humanitarinės, sankcijų įgyvendinimo ir taikos rėmimo operacijos.

**NATO taikos rėmimo operacijos** (angl. *Peace support operations*) – NATO vykdomos operacijos, apimančios konfliktų prevenciją, taikos kūrimo, taikos palaikymo, taikos įvedimo ir taikos įtvirtinimo operacijas.

**ES Petersbergo užduotys** (ang. *Petersberg tasks*) – Europos Sąjungos vykdomos humanitarinės ir gelbėjimo misijos, taikos palaikymo (angl. *peace keeping*) užduotys bei kovinių pajėgų užduotys valdant krizes, įskaitant taikos kūrimą (angl. *peace making*).

Tarptautinės organizacijos dalyvauja sprendžiant daugumą dabartinių konfliktų. Tačiau reikia pabrėžti, kad svarbus ne tik tarptautinių organizacijų kaip instituto vaidmuo, bet ir atskirų, ypač didžiųjų valstybių vaidmuo sprendžiant konfliktus. Pavyzdžiui, stabdant Rusijos ir Gruzijos karą (2008 m.) aktyviai dalyvavo ir Prancūzija ir Vokietija.

Apibendrinant tarptautinės organizacijos ne tik vykdo sankcionuotas intervencijas, bet atlieka ir svarbią mediacijos funkciją. Tarpininkavimas nėra uzurpuotas vien tarptautinių organizacijų, svarbus yra ir atskirų valstybių bei nevyriausyvinių veikėjų vaidmuo. Pavyzdžiui, Karterio centras (angl. *The Carter Center*), 1982 m. įkurtas buvusio JAV prezidento Džimio Karterio (Jimm Carter) ir jo žmonos. Centras, bendradarbiaudamas su mokslininkais, siekia stiprinti žmogaus teises ir pragyvenimo lygį, išspręsti tarptautinius konfliktus. 2002 m. prezidentas Dž. Karteris gavo Nobelio taikos premiją už veiklą sprendžiant tarptautinius konfliktus. Kaip reikšmingiausi Karterio centro darbai minimi: taikos sutartis tarp Izraelio ir Egipto, Ženevos susitarimas tarp Izraelio ir palestiniečių 2002–2003 m. derybos dėl Nairobio susitarimo tarp Sudano ir Ugandos (1999 m.) ir kt.

### 18.3. Mediacijos vaidmuo tarptautiniuose konfliktuose

#### 18.3.1. Mediacijos evoliucija

Mediacija tarptautinių konfliktų srityje yra mažiau pasireiškianti kiekybiniu požiūriu (palyginti su mediatoriaus vaidmeniu sprendžiant darbo, užimtumo, šeimos konfliktus), bet jos pobūdis yra kur kas globališkesnis, nes šiuo atveju prieštaraujančios šalys yra arba stambios socialinės, etninės, religinės grupės, arba atskiros valstybės, o tam tikrais atvejais ir valstybių susivienijimai. Kita vertus, mediacija tarptautiniuose konfliktuose pradėta taikyti labai seniai. Kaip teigia kai kurie informacijos šaltiniai (Amarnos laišakai), apie trečiosios šalies dalyvavimą sprendžiant konfliktus kalbama dar Egipto faraono Amenhotepo valdymo laikais (18 dinastija, maždaug prieš 3500 metų), mediacijos idėjų taip pat galime rasti Biblijoje, Homero „Iliadoje“ (750 m. prieš Kr.), Sofoklio „Ajax“ (500 m. pr. Kr.)<sup>617</sup>.

Naujausiais laikais šis metodas tapo gana dažnas. Galima paminėti keletą sėkmingos mediacijos pavyzdžių XIX a.: 1825 m. Didžioji Britanija kaip mediatorė atliko svarbų vaidmenį, išsprendžiant konfliktą tarp Portugalijos ir Brazilijos; 1868–1869 m. taip pat Didžioji Britanija padėjo sureguliuoti nesutarimus tarp Graikijos ir Turkijos dėl Kretos, mediatorius popiežius Leonas XIII (1885) tiesiogiai darė įtaką švelninant nesutarimus tarp Vokietijos ir Ispanijos dėl Karolinų salų ir t. t.<sup>618</sup>

Labai svarbus tolesnis žingsnis, kuriant mediacijos tarptautiniuose konfliktuose mechanizmą, buvo padarytas 1899 ir 1907 m. priėmus Hagos konvenciją ir Tautų Lygos paktą. Hagos konferencijoje iškelti du svarbiausi tikslai: 1) sustabdyti ginklavimosi paplitimą Europoje; 2) pateikti ir aptarti idėjas, kaip sureguliuoti konfliktus susitarimų ir diskusijų būdu. Lygiai po 100 metų, 1999 m., Hagoje įvyko kita konferencija „Taikūs konfliktų sprendimai“, bet jos dienotvarkė buvo gerokai platesnė: konfliktų ir karų giluminių priežasčių analizė, konfliktų prevencija, taikos išsaugojimas ir kt. Svarbu pabrėžti, kad mediacija konferencijos dalyvių pranešimuose figūravo tarp pagrindinių sprendimo metodų.

<sup>617</sup> Bercovitch, J. *The nature and theory of mediation*. N.Y. Routledge, 2011, p. 16

<sup>618</sup> Britannica style „mediation“. Encyclopædia Britannica from Encyclopædia Britannica 2007 Ultimate Reference Suite, 2011.

Pagal Jungtinių Tautų chartiją nariai įgijo daug didesnę priedermę nei iki tol, tarpusavio ginčus spręsti taikiai. 2 straipsnio 3 dalyje teigiama, kad visi nariai „savo tarptautinius ginčus turėtų spręsti taikiomis priemonėmis“. Pagal 33 straipsnį šalys dėl bet kokio ginčo, kuris gali kelti pavojų tarptautinei taikai ir saugumo palaikymui, privalo ieškoti sprendimo derybų, tarpininkavimo, sutaukinimo, susitarimais ar kitomis taikiomis savo pasirinktomis priemonėmis.

Jeigu konfliktuojančios šalys nesugeba spręsti problemų šiomis priemonėmis, jie yra raginami perduoti svarstyti Saugumo tarybai (37 str.). Po diskusijų Taryboje arba Asamblėjoje ginčas gali būti perduotas mediacijos procesui. 1948 m. gegužę, pvz., Generalinė asamblėja paskyrė mediatorių Palestinoje. 1949 m. žiemą ir pavasarį vėliau paskirtas asmuo sugebėjo įtikinti sudaryti paliaubų sutartis tarp Izraelio ir keturių kaimyninių arabų valstybių. Saugumo tarybos ir Generalinės asamblėjos skirtos kelios komisijos atliko mediatoriaus funkcijas. Paminėtini šie atvejai: komisija dėl Indonezijos, Indijos ir Pakistano komisija, Palestinos taikinimo komisija, taip pat komisija dėl Korėjos. JTO Generaliniai sekretoriai, ypač Dagas Hammarskjöldas, panaudojo daug asmeninės diplomatijos tarptautinių konfliktų sprendimuose ir tai gali būti vertinama kaip tiesioginis asmeninis tarpininkavimas.

XX a. antrojoje pusėje labai tipiškas tarptautinės mediacijos pavyzdys buvo dviejų JAV prezidentų – Dž. Karterio ir Billo Klintono – pastangos sureguliuoti Artimųjų Rytų konfliktą. 1978 m. rugsėjo mėnesį Dž. Karteris pakvietė Egipto prezidentą Anvarą Sadatą ir Izraelio ministrą pirmininką Menachemą Beginą į Kemp Deividą ir po 13 dienų derybų buvo pasirašyta taikos sutartis tarp šių valstybių. 2000 m. B. Klintonas ten pat pakvietė Palestinos autonomijos lyderį Jasirą Arafatą ir Izraelio ministrą pirmininką Ehudą Baraką, turint tikslą išspręsti nesutarimus tarp šių nuožmių priešų, tačiau tos pastangos buvo bevaisės. Žvelgiant iš mediacijos teorijos pozicijų, neišvengiamai kyla klausimas, kodėl, esant panašioms konflikto dalyviams ir mediatoriams, visiškai priešingi rezultatai. Be abejo, veiksnių, dariusių įtaką šių derybų baigčiai, yra gana daug – tai bendras tarptautinis klimatas, mediacijos strategijos pasirinkimas ir mediatoriaus patirtis, konfliktuojančių šalių pozicija ir kita. Šiuos aspektus aptarsme šiek tiek vėliau.

XX a. pabaigoje ir XXI a. pradžioje mediatoriai suvaidino reikšmingą vaidmenį tiek spręsdami konfliktus atskirų šalių viduje, tiek ir tarptautybinis preištaramus (Čadas, Kongo DR, Kambodža, Sudanas, Somalis, Dramblio Kaulo Krantas ir kt.). Po Antrojo pasaulinio karo apie 70 proc. (daugiau kaip 3500 atvejų) visų tarptautinių konfliktų buvo išspręsta pasitelkus mediaciją<sup>619</sup>. Sėkmingas mediacijos poveikis ne tik sušvelnino konfliktuojančių šalių pozicijas viena kitos atžvilgiu, bet prisidėjo prie diplomatijos vystymo, buvo nutraukti priešiški veiksmai, sudarytos taikos sutartys.

### 18.3.2. Prielaidos mediacijai tarptautiniuose konfliktuose

Kaip jau minėjome, mediacija gali būti taikoma įvairiose socialinio bei politinio gyvenimo srityse. Reikia pripažinti, kad nors ir esama bendrų mediacijos principų, bet kiekvienas konkretus atvejis turi savo specifiką. Tikslinga būtų pabrėžti keletą specifinių bruožų, būdingų mediacijai tarptautiniuose konfliktuose: a) konflikto subjektai šiuo atveju yra ne konkretus asmuo arba negausi žmonių grupė, o stambios socialinės, etninės, religinės bendruomenės, valstybės arba valstybių susivienijimai; b) prieštaravimų pobūdis paprastai būna daugiaplanis, todėl, pasirenkant mediacijos proceso strategiją ir taktiką, neišvengiamai reikia į tai atsižvelgti; c) šioms gausioms konfliktuojančioms šalims atstovauja jų paskirti derybininkai, todėl būtina sąlyga – abipusis pasitikėjimas. Atstovai privalo išreikšti ne savo, o juos delegavusių valstybių arba gana gausių socialinių bei etninių grupių poziciją; d) informacija apie derybų eigą bei rezultatus turi būti operatyvi ir konfidenciali; e) mediacija tarptautiniuose konfliktuose vyksta kur kas ilgiau, ypač jei tai daugiašalės derybos; f) visuomet yra pavojus, kad sėkmingam mediacijos procesui gali pakenkti radikalios grupuotės arba vienoje, arba kitoje, arba abiejuose konfliktuojančiose šalyse; g) ženklų poveikį mediacijos procesui turi globalūs pokyčiai tarptautinėje arenoje. Jų įtaka sunkiai prognozuojama, nes tai gali ir pagreitinti, ir sulėtinti, o kartais net visiškai sužlugdyti tarpininkavimo pastangas.

<sup>619</sup> Bercovitch, J.; Gartner, S. S. *International conflict mediation – new approaches and findings*. NY, 2009, p. 19–20.

J. Folbergas ir A. Teilor nurodo keletą būtinų prielaidų, be kurių mediacijos procesas ir galutinis rezultatas tarptautiniuose konfliktuose negali būti veiksmingas<sup>620</sup>:

- Turi būti griežtai nustatytos konflikto šalys.
- Visos šalys nuoširdžiai turi norėti derėtis įvairiais to konflikto aspektais ir pasiekti susitarimą nors ir dėl vieno ar kelių ginčijamų punktų.
- Bet kuris daugiašalėse derybose dalyvaujantis subjektas turėtų būti pasirengęs priimti pokyčius ir į šį procesą įtraukti kitus narius.
- Kontaktai su mediatoriumi turi būti visapusiški ir pastovūs.
- Konfliktuojančių šalių atstovai privalo vesti derybas tik griežtai nustatytu pagrindu, kitais žodžiais tariant, nepažeisti mandato, kurį suteikė konkrečios šalies vyriausybė, ribų.
- Visuomet turėtų būti palaikomas nuolatinis grįžtamas ryšys tarp derybinės grupės ir valstybės institucijų.
- Tiek derybininkų, tiek mediatorių kompetencija.

Verta pažymėti, kad toli gražu ne visuomet susiklosto palankios aplinkybės mediacijos eigai, todėl derybos kartais gali būti kaip papildomas metodas spręsdžiant konfliktus, o konkrečiu atveju neatmetamos ir kitos technologijos. Bet koku atveju mediacija teikia vilties pagerinti prieštaraujančių šalių tarpusavio santykius perspektyviniame bendravime ir sudaro prielaidas sėkmingai pašalinti nesutarimų priežastis mažiausiai skausmingu būdu.

### 18.3.3. Daugiašalių derybų specifika mediacijos procese

Klasifikuojant derybų tipus pagal dalyvių skaičių, tradiciškai vartojami du terminai: dvišalės ir daugiašalės derybos. Tipiškas daugiašalių derybų pavyzdys – nusiginklavimo konferencijos, kur ypač svarbu kiekvienai šaliai nustatyti savo derybines strategijas ir kitoms šalims suprasti oponuojančių šalių pozicijas. Šiuo atveju daugiašalės derybos yra įdomios tuo, kad iškyla neišvengiami klausimai: 1) Koku mastu konkretus derybų dalyvis, veikdamas individualiai, gali tikėtis paramos iš kitų dalyvių?

<sup>620</sup> Folberg, J.; Taylor, A. *Mediation. A comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*. San Fr. 1984, p. 228.

2) Kaip ta parama tenkins jo poreikius ir lūkesčius? 3) Ką turės paaukoti derybų dalyvis mainais už tą paramą?

Labai dažnai, kaip rodo praktika, iškyla „iniciatyvos konkurencija“, kai viena ar kelios derybų dalyvės bando apibrėžti derybų eigą ir atskirus jos parametrus, tačiau šios veiklos pasekmės gali būti gana prieštaringos, nes gali sukelti kitų dalyvių priešišumą. Todėl labai svarbu pasverti galimą tokios iniciatyvos rizikos laipsnį (dėl galimo bendradarbiavimo su kitomis šalimis), neformalios kooperacijos galimybes, pamąstyti, kokių priemonių būtų galima imtis, jei iškiltų kitų derybų dalyvių pasipiešinimas tokiai iniciatyvai.

Daugiašalės derybos sprendžiant tarptautinius konfliktus numato specifinės strategijos pasirinkimą, mat iškyla klausimas, kiek ir kaip dalyvių skaičius daro įtaką kiekvienos šalies iniciatyvumo laipsniui, nes paramos tikimybė iš kitų šalių gali padidėti arba sumažėti. Be abejo, strategija turi būti orientuota į tai, kad bet kurią iniciatyvą paremtų kuo daugiau derybų dalyvių. Tai tik padidintų iniciatoriaus patikimumą. Kita vertus, jei pasiūlymuose atsiranda dviprasmybės, tikslai bei konflikto sprendimo būdai nėra aiškiai suformuluoti ir netikslūs, iniciatoriui iškyla pavojus prarasti pasitikėjimą, o kartu ir paramą derybų procese. Bet kokių atveju, formuojant derybų strategiją, vertėtų vadovautis patikimumo ir priimtumo principais.

Remiantis šiais principais ypač svarbu išsiaiškinti, kam skirta ir kur nukreipta ši iniciatyva. Jei tai yra skelbiama viešai ir tiksliai nenurodant objekto, tai tikėtina, kad kiekvienas derybų dalyvis gali interpretuoti tą iniciatyvą sau naudinga plotme. Taip pat įmanoma, kad į šią iniciatyvą sureaguos ir kiti (ne derybų) dalyviai, o tai tai sukels papildomų sunkumų, sprendžiant problemos esmę, nes savo interesus, tikėtina, bandys kelti ir ginti įvairios grupės (etninės, socialinės, religinės ir t. t.) pačios šalies viduje. Apibendrinant, galima daryti išvadą, kad daugiašalėse derybose kiekvienas dalyvis privalo kuo atsakingiau suformuluoti ir pasirinkti strategiją, kuri labiausiai atspindėtų jo lūkesčius bei troškimus, taip pat pateikti išsamius pasiūlymus, daugiau ar mažiau tenkinančius kitų šalių interesus.

### 18.3.3.1. Daugiašalės derybos ir mediacijos strategija

Daugiašalės derybos skiriasi nuo dvišalių tipo tuo atžvilgiu, kad derybose su daugiau nei dviem dalyviais yra galimybė, esant akivaizdiems nesutarimams tarp dviejų ar daugiau šalių, trečiajai šaliai (mediatoriui) pateikti kompromisinius pasiūlymus. Tokiu atveju tik potencialaus ir profesionalaus tarpininko buvimas gali pakeisti šalių elgesį. Daugiašalių derybų dalyvis, kuris tam tikrame etape mano, kad jis turi argumentuotą priežastį neiti į kompromisą, ir kuris vengia išdėstyti savo poziciją atitinkamu klausimu, rizikuoja būti spaudžiamas tiek derybų narių, tiek mediatoriaus.

Norint, kad derybų reputacija būtų išsaugota, tokią poziciją pasirinkusiai šaliai kur kas sunkiau atmesti mediatoriaus pasiūlymus, negu nesutikti su tam tikromis pagrindinių oponentų pozicijomis.

Tai ypač pasakytina apie tuos atvejus, kai mediatoriaus vaidmenį atlieka autoritetingos tarptautinės organizacijos (pvz., JTO), nes tuomet prieštaraujanti šalis rizikuoja prarasti tarptautinę politinę paramą, o kartu ir sėkmingą derybų baigtį. Bet kuriuo atveju kompetetingas mediatorius dažniausiai daro akivaizdžią įtaką visiems derybų dalyviams.

Specifinė padėtis susidaro, kai mediatoriaus funkcijas perima tam tikra kelių valstybių, turinčių panašų statusą tarptautinėje arenoje (pvz., neprisijungusios šalys), atstovai. Formaliai šie dalyviai turi vienodą juridinį statusą, tačiau mediacijos proceso metu išryškėja keletas ypatumų. Visų pirma, bent jau derybų pradžioje, konfliktuojančios šalys gana skeptiškai vertina šių valstybių mediacijos sėkmę, netiki, kad jos galėtų išspręsti esamus prieštaravimus ir pateisinti jų lūkesčius. Antra, net jei mediacijos koalicijos sėkmingai sudaromos, iškyla tam tikrų problemų. Tai susiję su objektyviomis priežastimis: prarandamas laikas, siekiant suderinti įvairių mediacijos dalyvių situacijos suvokimo skirtumus, veikimo laiką, aptarti bendrą poziciją, parengti bendrus veiksmų projektus, kuriuos privalo patvirtinti kiekvienos valstybės vyriausybės ir pan. Vienas iš labiausiai paplitusių metodų, naudojamų šiuolaikinėje medicijoje, – kompromisinių pasiūlymų paketo pateikimas, tačiau, kaip rodo praktika, tuo pačiu metu esant dideliame derybų dalyvių skaičiui, užduotis, kaip pasiekti kompromisą, tampa vis sudėtingesnė.



### 18.3.3.2. Daugiašalės derybos ir koalicijų formavimo galimybės

Vienas svarbesnių strategijos pasirinkimo aspektų daugiašalėse derybose – laikinų arba ilgalaikių neformalių koalicijų formavimas, nes jų buvimas gali palengvinti mediatoriui pasiekti užsibrėžtų tikslų. Šiuo atveju daugiausia orientuojamasi į bendradarbiavimą su koalicija būsimuosiuose vėlesniuose derybų etapuose. Pasirengimas šio tipo planuojamam bendradarbiavimui paprastai vyksta neformalių ryšių forma, keičiantis informacija su potencialiais galimų koalicijų kandidatais. Daugiašalėse derybose koalicijos atsiradimas taip pat gali turėti įtakos kitų dalyvių strategijos pasirinkimui, todėl labai svarbu išlaikyti santūrumą kitų derybų partnerių atžvilgiu, bandyti rasti priimtinausią visoms šalims interesą, stengtis, kad kita šalis nebūtų dirginama. Šioje situacijoje dažnai kyla sunkumų, stengiantis pagrįsti ir įrodyti kiekvieno dalyvio nepriklausomumo poziciją. Tokiu būdu koalicijos formavimas gali turėti tiek teigiamų, tiek ir neigiamų pasekmių. Šis santykis daugiausia priklausys nuo to, kaip bus atsižvelgta į bendro intereso paiešką ir jų rezultatus.

**Galimas teigiamas koalicijų formavimo poveikis.** Teigiamos koalicijų formavimo pasekmės turėtų būti vertinamos kaip motyvai arba kaip rekomendacijos, o ne kaip neiginčijama, visuomet pasitvirtinanti sprendžiant koalicijų veikimo tarptautinius konfliktus schema:

- Vienas iš galimų privalumų – konsoliduoti ir koordinuoti atskirų derybose dalyvaujančių narių potencialius išteklius. Jei ginčijamu klausimu pavyksta suderinti dalies šalių nuomones, galima tikėtis, kad visi dalyviai sėkmingai bendradarbiaus, nes šis faktas daugiau ar mažiau turės įtakos antrajai šaliai apsisprendžiant dėl savo pozicijų.
- Veikimas koalicijoje, viena vertus, sumažina kiekvienos jos narės veikimo laisvę, bet gali padidinti spaudimą, kuris būtų nukreiptas oponuojančių šalių atžvilgiu. Jei jos nerodo noro eiti į kompromisą, tuomet jos gali save izoliuoti konkretaus veikimo plano aspektu, o kartu sumažinti teigiamo rezultato pasiekimo galimybę. Lankstumas mediacijos procese yra labai veiksmingas tikslo siekimo metodas.
- Jei galutinai atmetama koalicijos iniciatyva, kita šalis praranda prestižą, tačiau šioje situacijoje glūdi vienas pavojus: tuo atveju, kai

koalicijos strategija praranda tęstinumą, tampa neaišku, kas turėtų prisiimti atsakomybę, o tuo atveju, kai strategija pasiteisina, iškyla konkretaus koalicijos partnerio indėlio klausimas. Jis gali reikštis ir tarp narių, ir tarp „paslaugos gavėjų“.

- Reikia pripažinti, kad derybinė situacija dažniausiai mažiau komplikuoata, kai koalicijos narių skaičius nėra labai didelis, nes, esant mobiliai komandai, padidėja galimybė daryti tikslesnes prognozes, nes mažėja nežinomų, neprognozuojamų veiksnių vaidmuo. Suprantama, įvertinti bet kokios koalicijos stabilumą yra nepaprastai sunku, bet, kaip rodo praktika, mažesnės koalicijos palengvina problemos sprendimą.

**Neigiamas koalicijų formavimo poveikis.** Kalbant apie neigiamą koalicijų formavimo aspektą, pirmiausia vertėtų panagrinėti, koks rizikos laipsnis laukia dalyvių, kurie inicijuoja neformalių koalicijų kūrimą. Mums svarbu pamąstyti, ar grupinė iniciatyva nesulauks neigiamo, nepageidajamo rezultato, kokia siūlomų tikslų pasiekimo tikimybė. Remiantis empirinių duomenų analize, galima daryti išvadą, kad šalis iniciatorė renkasi racionalias situacijos vertinimo ir problemų sprendimo prielaidas, tačiau tai dar neužtikrina galutinio siekiamo rezultato dėl galimų neprognozuojamų veiksnių poveikio tiek koalicijos viduje, tiek išorėje. Kita vertus, jei kuri nors šalis atsisako kooperuotis, ji gali pateikti pagrįstus tokio pasirinkimo argumentus ir pasiūlyti variantus, kurie bus patrauklūs bei priimtini oponuojančiai šaliai. Tokiu būdu tikėtinas koalicijos persigrupavimas. Kad ir kaip būtų (o praktinėje veikloje pasitaiko įvairių posūkių), teorijoje esama tam tikrų schemų, numatančių alternatyvių interpretacijų galimybes ir padedančių sprendžiant praeities, dabarties ir ateities (preliminariai) grupinio bendradarbiavimo politinius konfliktus būdų analizei:

- Esant neformaliai koalicijai, neišvengiamas kompromisas. Tokiu atveju pasiūlymai ir iniciatyvos įgauna daugiau dviprasmiškumo, formuluotės tampa aptakios, o tai gali sumažėti jų galia ir įtaigumas.
- Bendradarbiavimas koalicijoje mažina šalies gebėjimą greitai veikti ir reaguoti. Kadangi tarptautinių konfliktų sprendimo mediatoriai (šiuo atveju – tai įvairių šalių delegacijos) negali veikti visiškai savarankiškai, nes turi suderinti savo pozicijas su atitin-

- kamomis vyriausybėmis, nuolatinis kontaktas tarp vyriausybės ir delegacijų, gerokai sumažina veiksmų tempą.
- Koordinavimas, kuris yra neišvengiamas teikiant bendras iniciatyvas, reiškia, kad savo pozicijas privalo suderinti ir koalicijos partneriai. Dėl šios priežasties derybinis procesas dažnai atidėliojamas, o tai gali sukelti dvi nepageidaujamas pasekmes: a) koalicijos partneriai suabejoja koalicijos veiksmingumu, dėl to sumažėja jų aktyvumas ir iniciatyvumas bendrų tikslų sprendimo procese; be to, tai gali neigiamai atsiliiepti nustatant derybinę strategiją ir formuojant koalicijas ateityje; b) oponuojanti šalis tokią situaciją gali vertinti kaip koalicijos silpnumą, koordinuotumo stoką, blaškymąsi, todėl jai atsiranda prielaidos stiprinti savo pozicijas, kelti naujus reikalavimus, peržiūrėti tam tikras sąlygas ir pan. Tam tikrais derybinio proceso atvejais, kai koalicijos partneriai atsiduria panašiose situacijose, būtina demonstruoti oponentams savo požiūrio stabilumą ir lankstumą. Tai ypač svarbu tuo atveju, kai derybinė situacija staigiai keičiasi. Apibendrinant galima pasakyti, kad, neįvertinus šių galimų neigiamų pasekmių, koalicijos derybiniai ištekliai akivaizdžiai sumažėtų.
  - Jei daug koalicijos dalyvių dalyvauja planuojant derybinį procesą, iškyla informacijos „nutekėjimo“ pavojus. Kita vertus, sumažėja konkrečios šalies iniciatyvos galimybė derybiniame procese, originalios idėjos negali būti priskirtos atskirai šaliai, nes bendrų veiksmų programa tampa privilegijuota ir atsakomybė už būsimus rezultatus tampa kolektyvine našta.
  - Koalicijos partneriai turi skirtingą patirtį sprendžiant tarptautinius (ypač karinius) konfliktus, todėl jų vaidmuo, formuojant derybų strategiją ir ją įgyvendinant, nėra objektyviai tapatus. Pažymėtina, kad įvairių politinių jėgų, turinčių savo konkrečius siauresnius interesus, buvimas ir veikimas koaliciją sudarančiose šalyse gali turėti prieštaringų pasekmių sėkmingam mediacijos procesui. Viena vertus, įvairių pozicijų išdėstymas, nuomonių derinimas mediatoriui suteikia papildomus galios išteklius. Kita vertus, negalime atmesti galimybių, kad konkreti šalis ar tos šalies tam tikros politinės jėgos skirtingai vertina savo nacionalinius interesus globalesnės

problemos kontekste. Synchronizuoti nacionalinio saugumo interesus tarptautiniu mastu praktiškai labai sunku. Šios aplinkybės tiesiogiai daro įtaką mediacijos procesui.



### Išvados

1. Tarptautinių konfliktų reguliavime mediacija dažniausiai taikoma, kai: 1) konfliktas yra ilgalaikis, užsitęsęs ir sudėtingas; 2) šalių pastangos išspręsti konfliktą pasiekė aklavietę; 3) nė viena iš šalių neturi lėšų ir išteklių konfliktui eskaluoti; 4) šalys pasirengusios bendradarbiauti ir išeiti iš aklavietės.
2. Mediacijos problemos identitetas: sunku (arba net neįmanoma) surasti lygaus ir tuščio stalo, ant kurio konfliktuojančios šalys galėtų padėti savo vertybes, tapatybę ir objektyviai jas lyginant būtų sprendžiamas konfliktas. Mediatoriaus ir konfliktuojančių šalių kultūriniai, etniniai skirtumai gali turėti neigiamos įtakos sprendžiant nesutarimus.
3. Mediacija tarptautiniuose konfliktuose turi savo specifiką, kurią lemia globalumo mastas, prieštaravimo pobūdžio daugiaplaniškumas, mediacijos proceso trukmė ir konfliktuojančių šalių ypatumai.
4. Mediatoriaus funkcijas gali atlikti tiek pavieniai subjektai, turintys didelį autoritetą pasaulinėje arenoje (dažniausiai diplomatiniais kanalais), tiek atskiros valstybės arba valstybių susivienijimai, tiek pripažintos tarptautinės organizacijos.
5. Formuojant mediacijos strategiją ypač svarbu atsižvelgti į tai, kokio pobūdžio derybos – dvišalės ar daugiašalės. Daugiašalėse derybose visuomet atsiranda koalicijų formavimo galimybes, o tai gali turėti ir teigiamų, ir neigiamų pasekmių priimant galutinį sprendimą.
6. Derybų procesas tradiciškai skirstomas į tris pagrindinius etapus – pradinį, tarpinį ir baigiamąjį, o kiekvienas iš jų savo ruožtu turi smulkesnius elementus – subprocesus. Kiekviename etape nagrinėjami specifiniai derybiniai klausimai, kurie turėtų būti kuo labiau synchronizuoti ir suderinti, nes tik tokiu atveju galima tikėtis galutinės sėkmės. Mediatoriaus vaidmuo ir funkcijos atskiruose etapuose taip pat skiriasi, nors išlieka ir vienas bendrumas – tai strateginės derybinės linijos išlaikymas.



### Klausimai

1. Kokia mediacijos tarptautiniuose santykiuose specifika?
2. Nurodykite pagrindines prielaidas mediacijai sprendžiant tarptautinius konfliktus.
3. Kokie pagrindiniai iššūkiai laukia mediatoriaus kiekviename tarptautinio konflikto sprendimo etape?



### Literatūra

1. Barash, D. P.; Webel, Ch. P. *Peace and Conflict Studies*. 2nd edition SAGE publications, 2009.
2. Bercovitch, J.; Gartner, S. S. *International conflict mediation – new approaches and findings*. NY, 2009.
3. Bercovitch, J. *The nature and theory of mediation*. N.Y. Routledge, 2011, p. 16.
4. Brown, M. E. *The causes and regional dimensions of internal conflict*. In *The international dimensions of internal conflict*. Ed. M. E. Brown, 1996.
5. Bull, H. International Theory: The Case for a Classical Approach. *World Politics*. 1966, Vol. 18, No. 3.
6. Duffey, T. *United Nations Peace-keeping in the Post-Cold War Era*. International Security in a global Age: Securing the Twenty-first Century. Jones C., Kennedy-Pipe C. London: Frank Cass, 2000.
7. Folberg, J.; Taylor, A. *Mediation. A comprehensive guide to resolving conflicts without litigation*. San Fr., 1984.
8. Howard, M. *The invention of peace: reflections on war and international order*. Yale University Press, 2000.
9. Huntington S. P. *The Clash of Civilizations? Foreign Affairs*. New York, 1993, Vol. 72, No. 3.
10. Levy, J. S.; Thompson, W. R. *Causes of War*. UK, 2010.
11. Lynch, D. *New thinking in conflict management*. New Security Challenges in Postcommunist Europe: Securing Europe's East. Cottey A., Averre D., Manchester: Manchester UP, 2002.
12. Nye, S. J. *Understanding international conflicts: an introduction to theory and history*. Longman, 2000.
13. Schulz, M.; Soderbaum, F. *Theorising the EU's role in regional conflict management*. European Security. 2010, Vol. 19, No. 3.
14. Waltz, K. *Man, the State and War A Theoretical Analysis*. New York: Columbia University Press, 1959.
15. Wright, Q. *Analysis of the Causes of War*. Falk, R.; Mendlovitz, S. Ed. *Toward a Theory of War Prevention*. New York: World Law Fund, 1966.

## 19. MEDIACIJA ŠVIETIMO ĮSTAIGOSE

---

### Turinys:

---

- 19.1. Konfliktai mokykloje: samprata, tipai, paskirtis.
    - 19.1.1. Mediacijos mokykloje įgyvendinimo etapai ir nauda.
    - 19.1.2. Mediacija Lietuvos mokyklose.
  - 19.2. Mediacija aukštosiose mokyklose.
    - 19.2.1. Mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose aktualumas.
    - 19.2.2. Mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose įvairovė.
    - 19.2.3. Aukštųjų mokyklų mediacijos programų modeliai.
    - 19.2.4. Mediacijos tarnybos steigimas.
- 

### 19.1. Konfliktai mokykloje: samprata, tipai, paskirtis

Skirtini du kontroversiški požiūriai į mokyklinius konfliktus: viena vertus, jį galima interpretuoti kaip mokymo priemonę / sąlygą, kita vertus, kaip veiksmingo ugdymo(si) kliūtį. Klasikinės paradigmos kontekste ugdymą traktuojant kaip apibendrintos visuomenės patirties perteikimą ugdytiniams, mokytojas laikomas galingu valdovu, mokinys – klusniu jo nurodymų vykdytoju. Nepaklūstantis mokinys baudžiamas (baramas, jam grasinama, taikomos ir fizinės bausmės). Tačiau laisvojo ugdymo paradigmoje pabrėžiamas ne stropaus vykdytojo, bet, priešingai, laisvos, savarankiškos, kūrybingos asmenybės ugdymas. Laisvojo ugdymo paradigma grindžiama mokykloje, kaip pažymi S. Valatkienė<sup>621</sup>, mokytojas negali naudoti nė menkausios prievartos, skatinančios atbukusius jausmus, nervingumą, nesveiką užsispyrimą, neklusnumą, akiplėšiškumą. Kadangi konfliktai trukdo mokytis ir mokyti, nuo ilgalaikių neigiamų emocijų mažėja intelektiniai gebėjimai, lėčiau susiklosto įgūdžiai, tai laisvojo ugdymo paradigmoje jie suvokiami kaip kliūtis iniciatyviai, visavertei asmenybei ugdytis.

---

<sup>621</sup> Valatkienė, S. Tradicinės, „aktyviosios“ ir šiuolaikinės moderniosios pedagogikos lyginamoji analizė. *Acta paedagogica vilnensia*. Vilnius: VU leidykla, 1998, Nr. 5, p. 239–255.

Tačiau nors konfliktinė sąveika suvokiama kaip konstrukcinės sąveikos antonimas, ugdymo tikrovėje nepavyksta išvengti susidūrimų. „Mokyklos konfliktiškumas slypi pačioje jos prigimtyje.“<sup>622</sup> Konfliktologas J. Lakis mokinių ir mokytojų santykiuose įžiūri net tris natūralių prieštaravimų ištakas: 1) mokytojai ir mokiniai – tai skirtingų kartų atstovai, susiformavę nevienodomis sociokultūrinėmis sąlygomis, turintys skirtingo patyrimo bei amžiaus biologinių savybių; 2) ugdymo procesas įgyvendinamas dviem skirtingų vaidmenų poromis: vedėjo ir vedamųjų (mokytojas, veddamas mokinius į naujas tikrovės ir dvasinės būsenos sritis, nori, kad vedamieji „sektų“ kuo sparčiau ir kuo brandžiau. Mokiniai, siekdami žinių ir patyrimo, galynėjasi su savo savybių bei galimybių ribotumu, rūpinasi išsaugoti vidinį dvasinį komfortą); vadovo – vykdytojų (mokytojas, kaip ugdymo proceso vadovas, taiko nemažai pažinimą bei išgyvenimus skatinančių priemonių, kontroliuoja auklėtinių pastangas ir darbo rezultatus. Mokiniai siekia užtikrinti kuo daugiau laisvių, nemėgsta reglamentavimo, draudimų); 3) individualiai kolektyvinis mokymo proceso pobūdis (klasėje – vienas mokytojas ir grupė moksleivių). Didžiausia šios mokymo formos silpnybė – abipusiškumo ir konfidencialumo stygius. Daugumoje situacijų pavieniai mokiniai klasėje neturi galimybių tiesiogiai atsakyti į mokytojo veiksmus jų atžvilgiu. Apie mokinio ir mokytojo sąveikai būdingą imanentinį konfliktą rašo ir lenkų pedagogė A. Gurycka<sup>623</sup>, kurios nuomone, konfliktas yra lemiamas nelygaus sąveikos dalyvių statuso, objektyvios pusiausvyros stokos.

Kita vertus, mokyklos bendruomenė – tai ne tik mokytojai ir mokiniai, bet ir mokinių tėvai, administracija, taip pat ūkinis personalas. Taigi ugdymo institucijoje skirtingi mažiausiai penkių tipų<sup>624</sup> konfliktai:

<sup>622</sup> Lakis, J.; Ignatavičius, S.; Poklad, T.; Stancelis, V.; Tamošiūnas, T. *Mokyklos bendruomenė. Per konfliktus į bendradarbiavimą*. Vilnius: Lietuvos konfliktų prevencijos asociacija, 1996, 16 p.

<sup>623</sup> Gurycka, A. *Błąd w wychowaniu*. Warszawa: Wydawnictwa szkolne i Pedagogiczne, 1990.

<sup>624</sup> Ignatavičius, S.; Gendvilienė, G. Konfliktų reguliavimo ir prevencijos kultūros ugdymas mokyklose. *Konfliktai ir bendradarbiavimas: tarptautinės konferencijos „Konfliktų reguliavimas nūdienos visuomenėje“ medžiaga*. Vilnius: VPU I-kla, 1996, p. 67.

- 1) mokinių tarpusavio konfliktai (kylantys dėl konkurencijos, lyderiavimo klasėje ir mokykloje, „pataikavimo“ mokytojams, nesąžiningumo tarpasmeniniuose santykiuose ir pan.);
- 2) mokinių ir mokytojų tarpusavio konfliktai (juos gali lemti nuomonių nesutapimas dėl vertinimo, vertinimo kriterijų, per dideli, neaiškūs, besikeičiantys mokytojų reikalavimai, nesutarimai dėl skirtingų vertybių, drausmės palaikymo, mokinių savarankiškumo, mokytojų kontrolės ir t. t.);
- 3) mokytojų tarpusavio konfliktai (jų galimas šaltinis: nevienodai paskirstytas darbo krūvis, apkalbos, nevienodas darbo funkcijų supratimas, atsakomybės prisiėmimas arba neprisiėmimas);
- 4) administracijos ir ūkinio personalo tarpusavio konfliktai (iš administracijos pusės – per dideli reikalavimai; iš ūkinio personalo pusės – nekokybiškai, ne laiku atliekami darbai, nuolatinės kontrolės būtinumas, medžiagų švaistymas);
- 5) mokytojų ir tėvų tarpusavio konfliktai (tėvai: neteisingai vertinami vaikai, informacijos apie mokinius trūkumas; mokytojai: per maža tėvų atsakomybė, per dideli reikalavimai mokytojams, iš abiejų pusių – bendradarbiavimo trūkumas).

Dvigubai daugiau mokyklinių konfliktų tipų mokyklos bendruomenės subjektų pagrindu nurodė konfliktologai A. Ancupovas ir A. Šipilovas<sup>625</sup>: 1) mokinys ir mokinys, 2) mokinys ir mokytojas, 3) mokinys ir tėvai, 4) mokinys ir administratorius, 5) mokytojas ir mokytojas, 6) mokytojas ir tėvai, 7) mokytojas ir administratorius, 8) tėvai ir tėvai, 9) tėvai ir administratorius, 10) administratorius ir administratorius. Šią klasifikaciją dar labiau išplečia G. Kozyrevas (rem. V. Targamadze<sup>626</sup>). Anot tyrinėtojo, skirtingi konfliktai ne tik tarp mokytojų ir mokinių, tarp tėvų ir mokinių (jie įvardijami kaip žemiausias prieštaravimo lygmuo), ne tik konfliktai tarp administracijos ir mokytojų, tarp administracijos ir tėvų, tarp administracijos ir mokinių (vidutinis prieštaravimų lygmuo), bet ir konfliktai tarp švietimo sistemos ir visuomenės (aukščiausias prieštaravimų lygis).

<sup>625</sup> Анцупов, А. Я.; Шипилов, А. И. *Конфликтология*. Москва: Юнити, 2002.

<sup>626</sup> Targamadze, V. *Konfliktų kontūrų brėžimas: ugdymo realybės kontekstas*. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2006.



Nors dėmesys (tiek moksliniu, tiek medijų lygmeniu) skirtingiems ugdymo institucijos konfliktų tipams pasiskirto labai netolygiai, jų aktualumas ir vis didėjantis aktyvumas akivaizdus dėl negatyvių socializacijos proceso pasekmių (nepilnamečių nusikalstamumo dinamikos kreivė kyla, „jaunėja“, smunka mokytojo prestižas ir kt.).

Pripažinus konfliktų neišvengiamumą pabrėžtinai ne pastangos jų išvengti, o pastangos konstruktyviai juos spręsti. Tad ugdymas(is) remtinas nekonfliktine konstruktyvia sąveika, o iškilę konfliktai spręstini ypač atsargiai ir subtiliai. Konstruktyvus konfliktų sprendimas – sąlyga panaudoti konfliktus kaip auklėjamąją priemonę<sup>627</sup>. Be auklėjamosios funkcijos, jie atlieka ir informavimo funkciją: konfliktuojančiojo elgesys išryškina jo asmenybės silpnąsias savybes, moralinę brandą, psichologinį patvarumą. Konstruktyviai išspręstas konfliktas gali būti puiki dorovingesnio elgesio paskata. Todėl visi mokymo procese iškilę sunkumai, problemos spręstinios ne tik be prievartos, bet ir su simpatija bei pagarba mokinio asmenybei, esant mokytojo kuriamai pasitikėjimo, paramos, suinteresuotumo atmosferai. Kaip pažymi E. Martišauskienė<sup>628</sup>, mokytojas – tai ne mokinio įpykdytas dialogo dalyvis, o žmogus, žinantis, kaip padėti kiekvienam, net žiauriausiam mokiniui, ir iš širdies norintis tai daryti.

Mediacija – viena reikšmingiausių priemonių tiek siekiant konstruktyvaus konfliktų sprendimo, tiek ugdant mokinių konstruktyvaus konflikto sprendimo įgūdžius.

### 19.1.1. Mediacijos mokykloje įgyvendinimo etapai ir nauda

Atsižvelgiant į skirtingus mokyklinių konfliktų dalyvius, skirtina ir mokyklinės mediacijos tipų įvairovė: ji gali vykti sprendžiant mokinių tarpusavio; tėvų ir mokinių tarpusavio; tėvų ir mokytojų tarpusavio; mokytojų ir mokinių tarpusavio, mokytojų tarpusavio konfliktus ir pan. konfliktus.

Mediatoriaus vaidmenį taip pat gali atlikti įvairūs mokyklos benruomenės nariai: administracijos atstovai, mokytojai, mokiniai, kiti specia-

<sup>627</sup> Рояк, А. А. *Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка*. Москва: Педагогика, 1988.

<sup>628</sup> Martišauskienė, E. *Paauglių dvasingumas kaip pedagoginis reiškinys*. Habilitacinis darbas. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2003.

listai (pvz., psichologas, socialinis darbuotojas ir kt.). Siekiant kuo veiksmingesnio proceso, paskiriant konfliktą mediatoriui (-ams) atsižvelgiama į jo (jų) amžių (pvz., mokinių tarpusavio konfliktus padeda spręsti bendraamžiai arba vyresni mokiniai), lytį, rasę, taip pat įgūdžius, patirtį. Tuo pasirūpina procesą koordinuojantis – atsakingas už mediacijos įgyvendinimą mokykloje – asmuo (minimos pareigos, atsižvelgiant į mokyklos galimybes, gali būti etatinės arba papildomos). Jis taip pat sprendžia organizacinius sesijų klausimus, teikia pagalbą, kai mediatoriams kyla abejonių, sunkumų, klausimų; rūpinasi jų kvalifikacijos tobulinimu, refleksija, analizuoja probleminius aspektus, mediacijos veiksmingumą.

Atkreiptinas dėmesys, kad net ir esant mokykloje mokytojui mediatoriui, padedant spręsti mokinių tarpusavio konfliktus, pabrėžiamas ne jo, o mokinių (bendraamžių) mediatorių vaidmuo. Pagrindinėmis šios tendencijos priežastimis laikomas: 1) tikslingas mokinių mokymas(is) spręsti konfliktus „savarankiškai“ (t. y. be suaugusiųjų intervencijos); 2) sudarymas sąlygų mokiniams (mediatoriams) būti aktyviais (efektyviais) gero mokyklos mikroklimato kūrėjais bei puoselėtojais.

Mediacijos procesas mokykloje apima tris esminius, tarpusavyje susijusius etapus: pasirengimą, įgyvendinimą, vertinimą. Pasirengimo etape įgyvendinami du pagrindiniai uždaviniai: mokyklos bendruomenė informuojama apie mediacijos esmę ir paskirtį, apmokomi mediatoriai.

Remiantis gerąja patirtimi<sup>629</sup>, informaciją geriausia skleisti etapais. Visų pirma mediacijos projektas (programa) aptartinas su mokyklos administracija, siejant jos lūkesčius ir mediacijos veiksmingumo aspektus, kuriuos gali paliudyti programą jau įgyvendinančios mokyklos atstovai. Tada išdiskutuotini ir pagrindiniai jos tikslai bei įgyvendinimo sąnaudos (lėšos, laikas, asmenys, patalpos ir kt.). Vėliau organizuotinas susitikimas su mokyklos darbuotojais (mokytojais, pagalbos specialistais, ūkiniu personalu). Šio susitikimo metu aptariama mediacijos paskirtis, veiksmingumas ir jam pasiekti būtinos visos bendruomenės sutelktos pastangos (visų pirma supratingumas ir palaikymas). Vėlgi esant galimybėms pasitelktini liudininkai – mokyklų, įgyvendinančių programą, atstovai.

<sup>629</sup> Gilhooley, J.; Scheuch, N. S. *Using peer mediation in classrooms and schools: strategies for teachers, counselors, and administrators*. Thousand Oaks: Corwin Press: Sage Publications, 2000.

Kai administracija ir darbuotojai pritaria projektui, jis pristatytinas mokiniais. Čia vėlgi pasitelktinos kuo įvairesnės priemonės, pvz., suvaidinama mediacijos sesija(os), atsakoma į mokiniams kilusius klausimus (geriausia, kai į juos atsako ne tik programos iniciatoriai, bet mediatoriai (mokiniai)). Mokiniai informuoti ir apie programos įgyvendinimo aspektus: kas koordinuos, kokie mediatorių atrankos kriterijai, kada vyks apmokymai, koks jų turinys, kokios numatomos veiklos sąlygos. Galiausiai apie mediacijos esmę, paskirtį ir organiacinius aspektus informuoti tėvai (tų vaikų, kurie norėtų tapti mediatoriais), paprastai kreipiantis į juos laišku ir prašant jų sutikimo, taip pat bendruomenė – informaciniu straipsniu vietos ar mokyklos laikraštyje.

Apmokomi mokiniai, perėję atranką, nes paprastai būna nemažai norinčiųjų. Parengtinių mediatorių skaičius priklauso nuo mokyklos dydžio, jos mikroklimato ypatumų. Tinkamiausiu įvardijamas apytikslis skaičius – 24 (jis užtikrina pamaininį mediatorių darbą, galimybę dirbti poromis). Mediatorių vaidmuo siūlytinas mokiniams:

- kuriems rūpi mokykla, kurie norėtų, kad joje vyrautų konstrukcinė sąveika, būtų daugiau tvarkos;
- kurie yra sąžiningi ir pareigingi;
- kurie geba būti konfidencialūs;
- kurie pasiryžę dalyvauti apmokymuose ir tolesniuose kvalifikacijos kėlimo renginiuose.

Visi norintieji pildo anketą, kurios vienas klausimų (atvirų): kodėl nori būti mediatoriumi? Tačiau vertinimo kriterijumi tampa ne tik atsakymai, bet ir asmeninės savybės, nes kandidatus atranka komisija, kurios nariais būna mokytojai, gerai pažįstantys pretendentes. Atrinktieji dalyvauja interviu, kai palyginami jų komunikacinai įgūdžiai, motyvacija.

Be šio mediatorių atrankos modelio, gali būti taikomi ir kiti, pvz., visi mokyklos mokiniai dalyvauja mokymuose – kad kiekvienas gebėtų būti mokinių tarpusavio konfliktų mediatoriumi. Dar vienas modelis – mokymuose dalyvauja visi mokyklos mokiniai, tačiau tikrieji mediatoriai renkami balsavimu – tokiu atveju mediatorius renka ne suaugusieji, o mokiniai, balsuodami už draugą, jų nuomone, turintį tinkamų gebėjimų ir pelniusį jų pasitikėjimą. Viena mediacijos veiksmingumo mokykloje sąlygų – apmokymuose dalyvauja ne tik mokiniai, bet ir administraci-

jos, personalo atstovai. Tik baigę apmokymus suaugusieji gebės perprasti naujo vaidmens ypatumus, suteikti prireikus veiksmingą pagalbą.

Mediatoriaus apmokymo laikas gali būti įvairus (3–5 dienos). Jų metu supažindinama su pagrindiniais konflikto aspektais (priežastys, procesas, sprendimo strategijos ir pan.), pabrėžiami svarbiausi taikaus bendravimo aspektai (aktyvus klausymasis, „aš teiginiai“, jausmai / veiksmai), kalbama apie neigiamas emocijas, jų valdymą, išmokstama mediacijos proceso organizavimo pagrindų (taisyklės, principai, etapai ir kt.).

Svarbiausi mediacijos įgyvendinimo etapo uždaviniai – sudaryti mediatoriams sąlygas teikti pagalbą (pvz., pristatyti mediatorius bendruomenei, sudėlioti jų budėjimo grafikus ir pan.), taip pat sudaryti sąlygas konfliktuojantiems į juos kreiptis pagalbos. Šis etapas lemiamas mokyklos išorinių (fizinės aplinkos) ir vidinių (požiūrio, prioritetų) sąlygų. Nuo jų priklauso, ar mediacija vyks mediacijos kabinete, ar koridoriaus kamputyje, ar tik įvykus konfliktui, ar vėliau – po pamokos arba po visų pamokų. Patartina vis dėlto numatyti vietą, kuri būtų lengvai pasiekiamą ir suaugusiajam (koordinatoriui), taip pat kuo įmanoma greičiau spręsti konfliktą.

Remiantis kiekybiniais ir kokybiniais duomenimis, mediacijos programos įgyvendinimas mokykloje paprastai vertinamas teigiamai. Kaip parodė metaanalizės duomenys<sup>630</sup> (apžvelgti 23 bendraamžių mediacijos veiksmingumo tyrimai), absoliučioje daugumoje (93 proc.) mediacijos sesijų pavyksta pasiekti susitarimą. Kitas veiksmingumo rodiklis – pasitebimi teigiami mokyklos klimato (etoso) pokyčiai. Įrodyta, kad mediacija pagerina mokinių, tėvų, mokytojų ir mokyklos administracijos bendravimą<sup>631</sup>. Pavyzdžiui, dauguma 9–12 metų amžiaus mokinių (70 proc. vaikinų ir 80 proc. merginų) savo mokykloje (viena Šiaurės Airijos bendrojo ugdymo mokyklų) vykdomą mediacijos programą vertino kaip naudingą. Ch. Moffatas<sup>632</sup>, minėtoje mokykloje atlikęs kokybinį tyrimą, įvardijo tokius mediacijos programos veiksmingumo požymius:

<sup>630</sup> Burrell, A. N.; Zirkell, S. C.; Allen, M. Evaluating peer mediation outcomes in educational settings: A meta-analytic review. *Conflict Resolution Quarterly*. 2003, 21 (1), p. 7–26.

<sup>631</sup> Shapiro, D. *Konfliktai ir bendravimas*. Vilnius: Atviros Lietuvos fondas, 1996.

<sup>632</sup> Moffat, Ch. *Learning "Peace Talk" in Northern Ireland: Peer Mediation and some Conceptual Issues Concerning Experiential Social Education*. Pastoral Care, December, 2004, p.13–21.

- mokiniai nori papildomai mokytis (mediatorių atranka remiasi savanoriškumo principu);
- papildomas mokymasis mokiniams yra įdomus (jo metu nesi-klausoma paskaitų, o aktyviai veikiama);
- mokiniai ugdomi jiems reikšmingus įgūdžius (pvz., klausymosi, problemų sprendimo);
- kiti mokiniai (ne mediatoriai) drąsinami taikyti taikaus nesutari-mų sprendimo būdus;
- kiti mokiniai gali rinktis alternatyvų savo konflikto sprendimo būdą (mediaciją);
- mediatoriai taiko ne tik formalią, bet ir neformalią mediaciją (įsi-terpia į bendraamžių draugų ginčą);
- mokykloje sumažėjo drausmės konfliktų.

Tyrimo autoriai apibrėžė ir bendraamžių mediacijos veiksmingu-mo sąlygas. Pabrėžiamas šios srities specialistų įtraukimas į mokymo procesą, mediatorių koordinatorių etatas mokykloje, galimybė mokytis kiekvienam bendruomenės nariui, visos mokyklos mediacijos paskirties perpratimas ir teigiama nuostata šio konflikto sprendimo būdo atžvilgiu.

### 19.1.2. Mediacija Lietuvos mokykloje

Mokyklos veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose teigiama, kad konstruktyviai spręsti konfliktus – derinti skirtybes, toleruoti ki-toniškumą, sąveikauti neprarandant savo žmogiškojo tapatumo – jau-noji karta pirmiausia turėtų mokykloje. Konfliktiškoje tikro gyvenimo aplinkoje mokykla turėtų „brandinti kūrybingai tikrovės prieštaravi-mus įveikti pasiryžusią, vidinės darnos ir darnos su pasauliu siekiančią asmenybę“<sup>633</sup>. Kiekvienas konfliktas mokykloje turėtų atlikti ugdomąją funkciją – plėtoti mokinių bendravimo ir bendradarbiavimo, konstruktyvaus problemų sprendimo įgūdžius.

Klasės draugą, mokytoją, administracijos atstovą, pagalbos specia-listą, padedantį spręsti tarpasmeninį horizontalųjį / vertikalųjį konfliktą Lietuvos mokykloje, vadinti *mediatoriumi* keblu dėl mažiausiai trijų prie-žasčių. Pirma, toks pagalbininkas arba pats inicijuoja savo intervenciją

<sup>633</sup> *Bendrosios programos ir išsilavinimo standartai*. Vilnius, 2003. Prieiga per internetą [www.smm.lt/ugdymas/docs/Programos2003.pdf](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Programos2003.pdf) [žiūrėta 2005-04-21].

remdamasis vienose mokykloje rašyta / kitose nerašyta *pareiga* – teikti pagalbą mokiniui pastebėjus jo atžvilgiu taikomą psichologinę, fizinę prievartą ar įvairaus pobūdžio išnaudojimą. Arba jis yra įpareigojamas spręsti mokinių tarpusavio konfliktą trečiojo asmens (pvz., mokytojas atveda pas socialinį pedagogą susimušusius mokinius, mokinys informuoja apie besimušančius bendraklasius). Antra, mediatorius savo veiklą grindžia žiniomis apie konfliktą kaip reiškinį, reikšmingais šio sprendimo būdo įgyvendinimą reglamentuojančiais (atskiriančiais nuo kitų būdų) principais, eigos charakteristikomis. Lietuvos mokyklose kol kas mažai žinoma apie formalias mediatoriaus vaidmens funkcijas<sup>634</sup>. Galiausiai trečia priežastis, svarbiausias mediatoriaus tikslas – padėti konfliktuojančioms šalims pasiekti sprendimą, tenkinantį abi šalis. Šių dienų mokyklinių konfliktų tarpininko esmine funkcija galima laikyti ne konflikto išsprendimą, o jo sureguliovimą – konfliktinės sąveikos sustabdymą, konflikto užslopinimą, pagalbos, įgyvendinamos nurodant, patariant, paaiškinant, teikimą („*Net nebūdamas betarpiškas konflikto dalyvis, vadovas dažnai turi atlikti tarpininko vaidmenį ir priimti sprendimą*“<sup>635</sup>). Kita vertus, vartojant sąvoką „mediatorius“ kaip sinonimą sąvokai „tarpininkas“, konstatuotina Lietuvos mokyklose tarpusavio konfliktams spręsti taikoma trečiojo asmens pagalba – kreipimosi į tarpininką – strategija. Toliau trumpai pristatomi tyrimai<sup>636</sup>, atskleidžiantys trečiojo asmens intervencijos, sprendžiant konfliktus, bruožus.

**Trečiojo asmens pagalba sprendžiant ugdymo įstaigų darbuotojų tarpusavio konfliktus.** Atlikus ikimokyklinių įstaigų personalo apklausą, paaiškėjo, kad dažniausiai jose kyla vadovų ir aptarnaujančio personalo tarpusavio konfliktai, rečiau – pedagogų tarpusavio, pedagogų ir aptarnaujančiojo personalo, vadovų ir pedagogų tarpusavio, personalo darbuotojų tarpusavio konfliktai, rečiausiai – vadovų tarpusavio konfliktai<sup>637</sup>. Tyrimo autorės mini ne tik oficialų, bet ir imanentinį vadovo

<sup>634</sup> Sondaitė, J. Vimoncienė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. 2009, 8 (2), p. 108–113.

<sup>635</sup> Mirzojanc, L. T.; Survutaitė, D. Darbo santykių konfliktų atsiradimo priežastys ikimokyklinėse bendruomenėse. *Acta paedagogica vilnensia*. 2007, 19, p. 156.

<sup>636</sup> Magisto darbų tyrimai, paskelbti duomenų bazėje, moksliniuose žurnaluose.

<sup>637</sup> Mirzojanc, L. T.; Survutaitė, D. Darbo santykių konfliktų atsiradimo priežastys ikimokyklinėse bendruomenėse. *Acta paedagogica vilnensia*. 2007, 19, p. 147–158.

vaidmenį sprendžiant personalo tarpusavio konfliktus: „*Nesudėtingus / neužsitiesusius darbo konfliktus dažniausiai vadovai sprendžia tarp opoventų, stengdamiesi išvengti kreipimosi į trečiuosius asmenis bei vengdami oficialių instancijų*“, p. 157).

Vadovo kaip imanentinio tarpininko vaidmuo išryškintas ir E. Budrienės tyrimo<sup>638</sup>. Remiantis jo duomenimis, du penktadaliai (40,8 proc.) mokytojų sprenddami problemas dažnai orientuojasi būtent į vadovą (kartais – 36,2 proc.) Be to, daugelis mokytojų (apytiksliai 70 proc.) nurodė, kad į mokyklos vadovą gali kreiptis bet kada ir bet kokiui klausimu. Taip pat atskleista, kad mokytojams nėra būdinga kreiptis pagalbos sprendžiant tarpusavio konfliktus – ketvirtadalis mokytojų niekada, trečdalis – retai taiko šią strategiją (ji buvo būdinga dešimtadaliui tyrimo dalyvių, atsakymą „kartais“ pažymėjo trečdalis).

**Trečiojo asmens pagalba sprendžiant mokinių ir mokytojų tarpusavio konfliktus.** Priešingai tendencijai nesikreipti pagalbos į trečiąjį asmenį sprendžiant tarpusavio konfliktus, ryškus mokytojų polinkis ieškoti pagalbininko (tarpininko), kai konfliktuojama su mokiniu (iais). Daugiau nei pusė D. Tumelytės tyrime<sup>639</sup> dalyvavusių mokytojų (58,9 proc.) apie savo konfliktą su paaugliu praneša auklėtojui, taip pat apytiksliai pusė (55,1 proc.) pažymėjo, kad kreipiasi pagalbos į mokykloje dirbančius specialistus. Maža to, apie trečdalį (36,4 proc.) respondentų nurodė, kad apie konfliktą kalbasi su mokinio tėvais.

Kokybinis G. Čiuladienės<sup>640</sup> tyrimas leidžia mokytojo pagalbininkų sąrašą išplėsti: tiriamiesiems mokytojams teko kreiptis pagalbos į kolegą, į mokyklos seselę, į administraciją, į Švietimo ministerijos specialistus. Kita vertus, paminėtinas ir mokytojų nusivylimas, kai numatyti daugiau

<sup>638</sup> Budrienė, E. *Pedagogų nuostatos į konfliktų sprendimą švietimo organizacijoje*. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, vadybos katedra, 2009. Prieiga internete <[http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D\\_20090827\\_111535-65587/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2009~D_20090827_111535-65587/DS.005.0.01.ETD)> [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>639</sup> Tumelytė, D. *Konfliktai ir bendravimas mokykloje: konfliktų valdymo įgūdžių mokymas*. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Socialinės gerovės ir negalės studijų fakultetas, Socialinės pedagogikos ir psichologijos katedra, 2010. Prieiga internete [http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D\\_20100903\\_123240-27575/DS.005.0.01.ETD](http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20100903_123240-27575/DS.005.0.01.ETD) [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>640</sup> Čiuladienė, G. *Paauglių konfliktai ir jų sprendimo pedagoginės strategijos*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008.

valdžios turintys pagalbininkai neatlieka tarpininko vaidmens, neišsiaiškina konfliktuojančiųjų interesų, o tik nurodo, kaip jie turėtų pasielgti.

Taigi, stokodami tam tikrų žinių ir įgūdžių, tarpininkai ne sprendžia konfliktą, o jį tik užgesina. Konflikto sprendimo ir reguliavimo žinių ir įgūdžių stoką liudija ir D. Tumelytės tyrimo duomenys: absoliučios daugumos mokytojų nuomone, svarbu, kad mokyklos socialinis pedagogas organizuotų bendravimo ir konfliktų sprendimo mokymus bendruomenei (93,2 proc.), kad mokytų konstruktyviai spręsti konfliktus tiek mokinius (94,9 proc.), tiek mokytojus, kad socialinis darbuotojas, kaip atitinkamų žinių turintis bendruomenės narys, tarpininkautų sprendžiant konfliktus mokykloje (97,5 proc.).

**Mokiniai**, remiantis J. Stočkutės tyrimo<sup>641</sup> duomenimis, panašiai kaip ir mokytojai, pagalbos kilus konfliktui su mokytoju visų pirma tikisi iš klasės vadovo (65 proc.). Apytiksliai kas antras (54 proc.) VII–XII klasės mokinys yra linkęs jam papasakoti apie įvykusį konfliktą su dalyko mokytoju. Kiek mažiau paauglių tikisi pagalbos iš tėvų (40 proc.), pasisako jiems apie konfliktus su mokytojais mažiau nei trečdalis (27 proc.) paauglių. Mokiniai, kaip ir mokytojai, tikisi, kad padėti jiems konfliktinėje situacijoje gali ir pagalbos specialistai: 38 proc. tiriamųjų tikėtusi socialinio pedagogo, 15 proc. – psichologo pagalbos. Pridurtina, kad nemaža dalis mokinių įžiūri klasės draugų pagalbos galimybę: 28 proc. tiriamųjų pažymėjo bendraklasius kaip potencialius pagalbininkus sprendžiant vertikaliosios konfliktus. Ir atvirkščiai, mažiausiai pagalbos tikimasi iš administracijos (10 proc.), jai pasipasakoja apie konfliktą su mokytoju vos vienas kitas mokinys (3 proc.).

**Trečiojo asmens pagalba sprendžiant mokinių tarpusavio konfliktus.** Mokinių tarpusavio konfliktai mokykloje aktualesni nei mokinių

<sup>641</sup> Stočkutė, J. *Jaunesniųjų ir vyresniųjų klasių mokinių konfliktai ir jų sprendimo ypatumai*. Bakalauro baigiamasis darbas, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, Sporto edukologijos fakultetas, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra, 2012.



ir mokytojų tarpusavio konfliktai<sup>642,643</sup>. Yra duomenų, kad tarpusavyje konfliktuoja dvigubai daugiau mokinių negu su mokytojais<sup>644</sup>.

Skiriami du prieštaringi mokinių tarpusavio konfliktų reguliavimo vertinimai<sup>645</sup>. Viena vertus, to daryti nepatariama, nes bendraamžių konfliktai vertinami kaip mokymosi ginti savo nuomonę, susitarti būdas. Kita vertus, suaugusio asmens intervencija (ypač mokytojo) laikoma tikslinga, nes tuomet gali būti demonstruojami pageidautini ir veiksmingesni konflikto sprendimo veiksmai, kurių mokiniai gali net nežinoti.

Tačiau tyrimo duomenys išryškina problemą – mokytojai, įsiterpdami į mokinių tarpusavio konfliktą, jį ne sprendžia, o užgesina, t. y. sustabdo konfliktiško elgesio raišką, bet nepadedą likviduoti ją lėmusios priežasties<sup>646</sup>. Dažniau mokytojų intervencija apsiriboja nurodymu nutraukti konfliktišką elgesį ir išsakyta pastaba (paaiškinimu) dėl netinkamo elgesio. Fiksuotos tokios mokytojo pastangos, įgyvendinamos skiriant dėmesį kiekvienam konfliktuojančiajam atskirai: 1) „nukentėjusysis“ palai komas – mokinys išklausomas, paguodžiamas, jam pateikiama daugiau neteisingo elgesio pavyzdžių (pvz., iš mokytojo gyvenimo); 2) „kaltajam“ paaiškinama, kad taip elgtis negalima. Paminėtina ir mokytojo taikoma baismės strategija – mokytojas informuoja apie konfliktišką mokinių elgesį kitus asmenis: tėvus, administraciją, socialinį pedagogą, auklėtoją (kurie savo ruožtu gali informuoti tėvus). Siekiama, kad mokiniai suprastų, jog veiksmu reiškiami konfliktai su bendraamžiais turi neigiamų pasekmių – mokinys turės aiškintis dėl savo elgesio tėvams, mokyklos vadovams, socialiniam pedagogui ir pan. Kita vertus, baismės strategijos pasirinkimas liudija ir mokytojo pasyvumą reguliuojant paauglių

<sup>642</sup> Skrodenis, L. *Mokinių, mokytojų ir tėvų santykiai: konfliktų prevencija*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Sociologijos ir politologijos katedra, 2008.

<sup>643</sup> Jackevič, J. *Mokytojų, moksleivių ir tėvų santykiai mokymo procese (konflikto aspektas)*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Sociologijos ir politologijos katedra, 2010.

<sup>644</sup> Stočkutė, J. *Jaunesniųjų ir vyresniųjų klasių mokinių konfliktai ir jų sprendimo ypatumai*. Bakalauro baigiamasis darbas, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, Sporto edukologijos fakultetas, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra, 2012.

<sup>645</sup> Martinėnienė, R. *Vaikų konfliktai*. *Mokykla*. 1994, Nr. 9, p. 10–11.

<sup>646</sup> Čiuladienė, G. *Paauglių konfliktai ir jų sprendimo pedagoginės strategijos*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008.

tarpusavio konfliktus, nes mokytojas iš esmės nesiiima jokių veiksmų, kad padėtų mokiniams susitarti – jis neinicijuoja susitarimo proceso, apimančio nesutarimo esmės išsiaiškinimą, sutarimą dėl tolesnės sąveikos. Taigi mokinių tarpusavio konfliktų reguliavimas dabartinėje pedagoginėje praktikoje negalėtų būti vertinamas kaip konstruktyvus, nes paauklių tarpusavio konfliktinė sąveika nutraukiama arba sušvelninama tik trumpam laikui (kol mokytojas mato). Taip dažniausiai atsitinka dėl to, kad mokytojai bemaž nesiaiškina konflikto esmės, taip pat beveik nesiiima jos pašalinimo pastangų.

Galbūt šis ypatumas turi įtakos fiksuojamai tendencijai – tarpininkauti sprendžiant mokinių tarpusavio konfliktus tinkamiausiais mokiniai laiko ne suaugusiuosius, o bendraamžius<sup>647</sup>. Būtent jų pagalbos tikisi didžioji dalis (65 proc.) apklaustų VII–XII klasių mokinių. Kad sprendžiant mokinių tarpusavio konfliktus, reikalinga suaugusiojo pagalba, mano apytiksliai trečdalis (35 proc.). Pažymėtina, kad dažniau pagalba tikėtina iš klasės vadovo (14 proc.), socialinio pedagogo (11 proc.), rečiau – mokytojo (5 proc.), tėvų (3 proc.), rečiausiai – mokyklos administracijos (1 proc.), psichologo (2 proc.).

J. Stočkutė tyrimo metu mokiniai pažymėjo, kaip jie reaguoja, kai draugai elgiasi blogai. Aktyvios ir tiesioginės (*apibaru*) pozicijos laikosi 17 proc. tiriamųjų mokinių, aktyvios ir netiesioginės pozicijos (*pranešu suaugusiajam*) – 36 proc. mokinių, pasyvios (*nekreipiu dėmesio, nieko nedarau*) – 47 proc. VII–XII klasių mokinių. Remiantis duomenimis, pranešama dažniausiai klasės vadovui (23 proc.), šalia esančiam mokytojui (8 proc.), rečiau – socialiniam pedagogui (5 proc.), rečiausiai – administracijai (1 proc.). Negalima nepastebėti, kad kuo vyresnis mokinys, tuo labiau jis yra linkęs pasielgti pasyviai (tarp nieko nedarančių dvigubai daugiau X–XII klasių mokinių), neinicijuoti suaugusiojo intervencijos (tarp pranešančių dvigubai daugiau VII–IX klasių mokinių). Ši tendencija nėra džiuginanti. Juk jei nesiiimama veiksmingų intervencijos priemonių, skirtų pašalinti pasireiškiančius nežymaus elgesio, emocijų, socialinio bendravimo sutrikimus, jie perauga į grėsmingus socialiacijos

<sup>647</sup> Stočkutė, J. *Jaunesniųjų ir vyresniųjų klasių mokinių konfliktai ir jų sprendimo ypatumai*. Bakalauro baigiamasis darbas, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, Sporto edukologijos fakultetas, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra, 2012.

sutrikimus, pasireiškiančius smurtu, agresija. Tačiau tarpininkas neturėtų vien slopinti konfliktų (nutraukdamas jų raišką), jis turėtų ir padėti spręsti konfliktinę situaciją. Didžiausia tokios intervencijos teigiamybė – ugdomi mokinių konfliktų sprendimo valdymo įgūdžiai. Suaugusieji / bendraamžiai, suteikdami veiksmingą pagalbą, moko analizuoti situaciją, ieškoti alternatyvių jos sprendimų, priimti atsakomybę už savo veiksmų padarinius.

Bendraamžių pastangos spręsti tarpusavio konfliktus – vienas būdų mažinti mokinių konfliktiškumą, ugdyti socialinius įgūdžius. Kaip atskleidžia J. Sondaitės ir S. Vimontienės tiriamieji<sup>648</sup>, dauguma tiek suaugusiųjų (94 proc. mokytojų, 75 proc. tėvų), tiek mokinių (78 proc.) pritarė bendraamžių mediacijos programos įgyvendinimui ugdymo įstaigoje. Bendraamžių mediacijos programos nauda abejoja labai nedidelė mokyklos suaugusiųjų bendruomenės dalis: 6 proc. tėvų ir mokytojų, tačiau didesnė (daugiau nei penktadalis (22 proc.)) mokinių dalis (6–9 klasių). Nesikreiptų į parengtą mokinį mediatorių 25 proc. mokytojų ir 41 proc. mokinių. Ši dalis respondentų stengtųsi konfliktą spręsti pati.

**Trečiojo asmens pagalba sprendžiant mokinių ir tėvų tarpusavio konfliktus.** Kokybinio tyrimo duomenimis<sup>649</sup>, mokytojams bemaž nėra būdinga teikti pagalbą paaugliams, konfliktuojantiems su tėvais. Nedalyvauja mokytojai sprendžiant paauglių ir tėvų tarpusavio konfliktus, kaip rodo tyrimo rezultatai, dėl nuostatos: 1) kad mokytojas neturi „kištis“ į šeimos narių tarpusavio santykių sritį; 2) kad pagalbos teikimas paaugliams, iškilus jų konfliktui su tėvais – tai tik klasės auklėtojo funkcija; 3) kad mokiniai su tėvais nekonfliktuoja. Kita vertus, yra mokytojų, kurie nori padėti paaugliui, nesutariančiam su tėvais, o jų pagalbą lemia mokytojo asmeninė patirtis, susijusi tiek su ankstesniais santykiais su savo tėvais, tiek su savo vaikų auginimu ir auklėjimu, taip pat mokytojo nuostata, kad svarbu padėti, arba ir įsitikinimas, jog daugiau nėra kam padėti. Norą padėti grindžia ir įsitikinimas, kad neišspręsti konfliktai namuose lems mokinio mokymosi nesėkmes.

<sup>648</sup> Sondaitė J.; Vimontienė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. 2009, 8 (2), p.108–113.

<sup>649</sup> Čiuladienė, G. *Paauglių konfliktai ir jų sprendimo pedagoginės strategijos*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008.

Mokytojo pastangos padėti sureguliuoti paauglių ir tėvų konfliktą dažniau kreipiamos į paauglį (jis išklausomas, padrąšinamas, kviečiamas bendrai ką nors atlikti), rečiau į abi konflikto šalis (siunčiama pas specialistą, rengiamas dialogas). Mokytojo veiksmų, kuriais grindžiama pagalbos strategija, rezultatyvumą sunku įvertinti, nes pagalba analizuotais atvejais teikta apsiribojant vienu dviem intervencijos momentais, nepasidomint jos poveikiu.

Tarpininkavimo ypatumams Lietuvos ugdymo įstaigose atskleisti pasitelkti tyrimai, aprašyti daugiausia magistriniuose darbuose (fundamentalių tyrimų šiuo aspektu dar stokojama). Juose pateikiamos išvados dėl nereprezentatyvios imties laikytinos tik hipotetinėmis. Tačiau ir jos akivaizdžiai parodo, kad:

- Lietuvos mokyklose konfliktams spręsti pasitelkiama tarpininko pagalba. Kreipimasis pagalbos į trečiąją asmenį – strategija, kurią sprendami konfliktus taiko tiek mokiniai, tiek mokytojai. Tačiau jos taikymo veiksmingumas ribojamas dėl to, kad neparengti šiai veiklai tarpininkai, skirtingai nuo parengtų, stokoja specifinių žinių ir įgūdžių.
- Švietimo įstaigos – sritis, kur dėl vis didėjančio konfliktų skaičiaus aktualu vykdyti ne tik intuityviąją, bet ir instucionalizuotą, oficialiąją mediaciją. Mediacijos programų įgyvendinimas mokyklose tikslingas, nes, remiantis užsienio šalių patirtimi, tai veiksmingas būdas siekiant ugdytis konstruktyvių konfliktų sprendimo įgūdžių, kuriant palankų kiekvieno mokinio asmeninei pažangai mokyklos mikroklimatą.

## 19.2. Mediacija aukštosiose mokyklose

Nors aukštosios mokyklos skiriasi savo dydžiu, buvimo vieta, studentų populiacija, misija, specializacija, valdymu, normomis ir kitais aspektais, vis dėlto yra bendrų joms kylančių iššūkių. Konfliktas yra kasdienis organizacijų gyvenimo faktas, kurio neišvengia ir aukštosios mokyklos, tad čia mediacijai gali tekti svarbus vaidmuo. Aukštosiose mokyklose konfliktai gali vykti tarp studentų, akademinio personalo, administracijos, tarp asmenų, tarp grupių ir tarp padalinių. Universite-

tams būdingas didelis kompleksiskumas, didelė veiklų ir funkcijų įvairovė, skirtingų sektorių tarpusavio priklausomybė, kartu stipriai hierarchizuota bendruomenės struktūra didina problemų ir nesutarimų tikimybę. Turintys ypatingą poveikį universiteto kontekste konfliktų šaltiniai yra nesuderinami tikslai, išteklių stoka ir kišimasis į kitų asmenų reikalus, trukdymas<sup>650</sup>. Universitetuose gali būti toleruojama daugiau neišspręstų konfliktų nei kitose organizacijose, nes akademinės bendruomenės nariai savo pedagoginėje bei mokslinėje veikloje turi daugiau autonomijos, ilgą laiką dirbdami toje pačioje organizacijoje gali laikytis principo „gyventi ir leisti gyventi kitiems“, tačiau kartu universiteto kultūra, leidžianti „sutikti nesutikti“ gali paskatinti aštrius ilgalaikius neišspręstus konfliktus tapti dar sunkiau valdomiems, sunkesniems<sup>651</sup>.

### 19.2.1. Mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose aktualumas

Mediacijos taikymas aukštojoje mokykloje gali būti svarbus įvairioms aukštosios mokyklos bendruomenės grupėms: studentams, akademiniam darbuotojams, administracijai.

**Mediacijos aktualumas studentams.** Studentams galimybė taikyti mediaciją gali būti svarbi dėl daugelio priežasčių<sup>652</sup>:

- Studentai dažnai nėra linkę kelti rūpesčių kitiems studentams (kambario ar grupės draugams, bendradarbiams), kad spręstų tarpasmenines problemas.
- Studentai yra linkę gauti kokią nors pasiekiamą pagalbą (pvz., konsultantus, mediatorius), kai reikia spręsti problemas, iškilusias su dėstytojais arba kitais darbuotojais, kurie yra vyresni, turi daugiau patirties bei galios.
- Studentams priimtinos tokios tarnybos kaip mediacijos, į kurias galima kreiptis dėl tiek aukštojoje mokykloje, tiek už jos ribų ky-

<sup>650</sup> Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol. 12, No. 1, p. 276–278.

<sup>651</sup> Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 12.

<sup>652</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 17–42.

lančių problemų. Tai suteikia akivaizdžią naudą sprendžiant nerimą keliančias problemas, pvz., būsto savininkų, kaimynystės.

- Konfliktuoti su užimančiu aukštą padėtį akademinuose ar socialiniuose sluoksniuose asmeniu yra labai neparanku, toks konfliktas gali tęstis metų metus. Mediacija gali užkirsti kelią eskalacijai ir konflikto užtęsimui, kuris sužlugdytų akademinį bei socialinį studento gyvenimą.
- Artimi studentų tarpusavio santykiai gali nutrūkti. Mediacija gali padėti išsiaiškinti ir perrikiuoti tarpusavio santykius anksčiau buvusiems partneriams, kurie turi kartu dirbti ar mokytis tose pačiose auditorijose.
- Mediacija leidžia studentams išmokti naujų būdų, kaip įveikti nesutarimus. Tai gali reikšti kitą draugystės galimybę, kad ji nebūtų prarasta dėl neišspręsto konflikto.
- Studentai laimi galėdami mokytis mediacijos centre dirbdami savanoriais arba atlikdami praktiką.

Nors vertinant studentų skundų aukštosioms mokykloms sprendimą, negalima teigti, kad mediacija yra dažnai taikoma, tačiau išlieka akivaizdus susidomėjimas ir siekis ją taikyti plačiau bei sėkmingiau<sup>653</sup>.

**Mediacijos aktualumas akademiniam darbuotojams.** Akademiniam darbuotojams aktualūs ir spęstini nesutarimai gali būti susiję su akademinėmis vertybėmis, intelektine nuosavybe, samda, vadovavimu akademiniam padaliniam ir jų organizavimu, padalinių vadovų parinkimu, studijų programų sandara, dalykų programomis, tvarkaraščiais. Akademiniam personalui galimybė taikyti mediaciją gali būti svarbi dėl šių priežasčių<sup>654</sup>:

- Kai darbuotojų tarpusavio konfliktai išsprendžiami tinkamai, sumažėja poreikis įtraukti į sprendimą administraciją.
- Fakultetų katedrų vadovai teigia, kad tarpasmeninių darbuotojų konfliktų valdymas yra antroji po biurokratizmo ir popierizmo nepasitenkinimo pareigomis priežastis. Kvalifikuoti mediatoriai

<sup>653</sup> Harris, N. Resolution of student complaints in higher education institutions. *Legal Studies*. 2007, Vol. 27, No 4, p. 578–579.

<sup>654</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 17–42.

gali sumažinti papildomą darbo krūvį bei įtampą, apsaugoti nuo būtinybės priimti sprendimus ir toliau bendrauti su „pralaimėjusiais“ kitose situacijose.

- Darbuotojai, dalyvaujantys bendruose tyrimuose bei projektuose, gali dirbti produktyviau, kai kilę konfliktai valdomi tiesiogiai ir tokiais būdais, kurie išsaugoja tolesnių darbinių santykių galimybę.
- Darbuotojai dažnai turi ribotas galimybes sulaukti vertingos personalo paramos. Jeigu šie santykiai pablogėja dėl neišspręsto konflikto, tai gali turėti įtakos tolesnei paramai.
- Santykiai tarp akademinio personalo ir asmenų, padedančių studentams, gali būti sudėtingi, apimti potencialius konfliktus ir nesusipratimus. Mediacija siūlo privatų, neformalų būdą spręsti problemas, kurios galėtų būti nukreiptos formalesnėms aukštosios mokyklos nusiskundimų sistemoms ir sukelti nepriimtinas pasekmes: pažeisti fakulteto darbuotojų reputaciją, skatinti pasitraukti iš mokyklos, atidėti studijas.

**Mediacijos aktualumas aukštosios mokyklos administracijai.** Nesutarimai tarp akademinų darbuotojų bei administracijos gali sietis su padalinių pertvarka, tyrimų finansavimu, išteklių paskirstymu, išvykų politika bei kitais klausimais. Aukštosios mokyklos administracijai mediacija gali būti naudinga dėl filosofinių ir praktinių priežasčių<sup>655</sup>. Filosofiniu lygmeniu yra svarbu, kad organizacijos deklaruojamas tikslas konfliktus išspręsti pačiai, organizacijos viduje, gali išreikšti institucijos įsitikinimą, jog jos pareiga saugoti narių teises nuo neteisingos institucijos arba individualios politikos ir praktikos. Praktiniu lygmeniu mediacijos bei kitų neformalių konfliktų valdymo kanalų įdiegimas gali geriau padėti aukštosios mokyklos dalininkams, rinkėjams. Yra universitetų, į kurių tarybas įeina įžymūs konfliktų sprendimo specialistai<sup>656</sup>. Kai derinamas vidinis sprendžiamasis forumas bei mediacija, galima

<sup>655</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 17–42.

<sup>656</sup> Pavyzdžiui, Otavos universiteto (University of Ottawa) tarybai priklauso Jennifer Lynch, integruotų konfliktų valdymo sistemų projektuotoja, Kanados žmogaus teisių komisijos pirmininkė, buvusi Konfliktų sprendimo asociacijos tarybos narė, vadovavusi Organizacinių konfliktų valdymo sekcijai [žiūrėta 2011-08-10]. <<http://www.chrc-ccdp.ca/about/commissioners-eng.aspx>>.

sukurti teisingas ir lanksčias priemones spręsti konfliktus institucijos viduje. Tuo metu, kai mažėja norinčiųjų studijuoti ir didėja konkurencija tarp studijuojančiųjų, didėja priimančiųjų sprendimus aukštosiose mokyklose susirūpinimas dėl studentų išsaugojimo. Mediacija suteikia papildomas priemones prevencijai, kad studentai nepalikėtų studijų dėl neišspręstų skaudžių konfliktų patirties. Mediacija taip pat gali suteikti stiprią paramą edukaciniam organizacijos tikslams, leisdamą nukreipti pažeistus socialinius kontaktus struktūruotai, bendradarbiaujant, ugdamą. Mediacijos programos gali įnešti svarbų indėlį į veiksmingą ir efektyvų universitetų valdymą, padėdamos sutaupyti lėšų, laiko, vadovų energijos. „Mokyklų vadovai patiria konfliktus ir dėl didelių, ir dėl mažų klausimų, ir dažnai gali atrodyti, kad vienintelė užduotis, su kuria susiduria mokyklų vadovai, yra konfliktų sprendimas, visa kita yra antraeiliai dalykai“<sup>657</sup>. Neišspręsti darbuotojų konfliktai gali būti nenaudingi dėl to, kad didėja darbuotojų kaita, menkėja produktyvumas, atsiranda subtilus sabotžas. Mediacija taip pat gali padėti išlaikyti darbinis bendradarbiavimo santykius tarp individų ir grupių, sumažinti naujų iniciatyvų diegimo kompleksiskumą. Administratoriams taip pat gali būti svarbi santykių su aplinkine bendruomene kokybė, o mediacija gali padėti spręsti aktualias problemas, pvz., susijusias su studentų gyvenamojo būsto ar automobilių stovėjimo vietų klausimais.

**Mediacijos aukštosiose mokyklose tikslai.** Už tai, kad aukštojoje mokykloje būtų išlaikomas palankus organizacijos klimatas, atsakinga visa mokyklos bendruomenė, o mediacija gali būti kaip viena iš priemonių organizacijos klimatui išlaikyti ir gerinti<sup>658</sup>. Teigiama, kad nekonfliktų nebuvimas, o jų dėmesingas, rūpestingas orkestravimas žymi tai, jog yra mokyklos bendruomenė<sup>659</sup>. Mediacija aukštosiose mokyklose

<sup>657</sup> Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007, p. vii.

<sup>658</sup> Schrage, J. M.; Giacomini, N. G. Building community in the current campus climate. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens*. Ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G. Stylus, 2009, p. 7–21.

<sup>659</sup> Warters, W. C. Applications of mediation in campus community. *Restorative Justice on the College Campus: Promoting Students Growth and Responsibility, and Reawakening the Spirit of Campus Community*. Ed. D. R. Karp; A. Thom. Springfield, Illinois: Charles C Thomas Publisher LTD, 2004, p. 89.



svarbi ne tik kaip organizacijoje ar organizacijos nariams kylančių problemų sprendimo priemonė, bet ir kaip tam tikrų vertybių raiškos ir ugdymo priemonė. Konstruktyvaus konfliktų sprendimo normos atspindi esmines vertybes<sup>660</sup>: abipusiškumą (garbingas elgesys ir procesas, laikantis normų prieš prievartą, nepagarbą, apgaulę, neatsakingumą); žmonių lygybę (visi žmonės suprantami kaip verti pagarbaus elgesio, atsižvelgimo į jų poreikius, sąžinės, mąstymo, išraiškos laisvę); dalyvavimą bendruomenėje (abipusis pripažinimas siekiant išsaugoti buvimą platesnės bendruomenės nariais, gerbiant tos bendruomenės vertybes ir normas); klystamumo pripažinimą (supratimas, kad tiek pačių, tiek kitų žmonių nuomonės bei sprendimai gali būti klaidingi); neprievartą (siekiant susitarimo, netaikomos prievartos taktikos: fizinė arba psichologinė prievarta, pvz., žeminimas, nuosavybės gadinimas, žala gyvenimo galimybėms, pvz., karjerai, žala branginamiems žmonėms). Štai vienas iš pavyzdžių, kokias teigiamas vertybes galėtų stiprinti aukštosios mokyklos mediacijos programa<sup>661, 662</sup>:

*Konfliktai yra gyvenimiškos patirties dalis.* Konfliktų yra patyręs kiekvienas žmogus, jie turi prasmę ir tikslą. Kai nesutarimo dalyviai supranta tarpusavio nesutarimo prasmę, jie gali geriau suprasti savo tikslus ir rasti nedestruktyvias priemones jiems pasiekti.

*Taikinga konflikto raiška.* Turbūt lengviausias būdas padedant aukštosios mokyklos bendruomenei spręsti konfliktus yra palaikyti ankstyvą taikingą išreiškimą, nedelsiant ir nelaukiant, kol konfliktas bus eskaluotas ir jo sprendimui teks imtis papildomų veiksmų.

*Atsakomybės prisiėmimo už konfliktą derinimas tarp individų, aukštosios mokyklos ir bendruomenės.* Bendruomenė gali išreikšti pasirengimą dalytis atsakomybe už konflikto sprendimą suteikdama asmenims

<sup>660</sup> Deutsch, M. Cooperation and Competition. *Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. SanFrancisco: Jossey-Bass: Wiley Imprint, 2006, p. 36–37.

<sup>661</sup> San Francisco Community Boards Program, Shonholtz, 1984, cit. pagal Warters, 2000.

<sup>662</sup> Warters, W. C. Applications of mediation in campus community. *Restorative Justice on the College Campus: Promoting Students Growth and Responsibility, and Reawakening the Spirit of Campus Community*. Ed. D. R. Karp; A. Thom. Springfield, Illinois: Charles C Thomas Publisher LTD, 2004, p. 84.

galimybę gauti kompetentingų bendruomenės mediatorių pagalbą. Tiesa, taikant mediaciją galutinė atsakomybė už nesutarimo išreiškimą bei konflikto sprendimą lieka jo dalyviams. Kurdama naujas struktūras, pvz., Mediacijos tarnybą arba Mediacijos centrą, bendruomenė praneša, kad remia tiesioginį konfliktų išreiškimą bei jų sprendimą, ir sulaiko nuo žmonių polinkio rasti ką nors, kas turi daugiau galios ir kas jiems išspręstų konfliktus.

*Savanoriškas konfliktų sprendimas.* Bendradarbiavimo ir abipusės atsakomybės pranašumai panaudojami tada, kai dalyvaujama savanoriškai, dirbant pabrėžiami bendrai kuriami susitarimai, kuriuose atsižvelgiama į visų konflikte dalyvaujančių šalių poreikius.

*Aukštosios mokyklos skirtumų toleravimas ir įvairovė.* Pats mediacijos procesas ir programa, ypač taikant komediaciją arba grupes, gali būti naudojama kaip pagarbos skirtingumui modelis, suteikiantis erdvę, kurioje nesutarimo dalyviai gali mokytis priimti skirtumus, ugdytis toleranciją. Tai gali vykti tik tada, kai pats universitetas viešai gerbia ir paremia požiūrių įvairovę.

Taigi mediacija gali būti naudinga aukštajai mokyklai gerinant administravimo veiksmingumą, didinant studentų pasitenkinimą, padedant jų ugdymui, didinant akademinį darbuotojų autonomiškumą bei produktyvumą, plečiant personalo galimybes, kartu vienas iš pagrindinių mediacijos tarnybos tikslų yra kurti universiteto konfliktų sprendimo kultūrą kaip bendrosios kultūros dalį.

### **19.2.2. Mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose įvairovė**

Tam, kad aukštosios mokyklos gebėtų valdyti konfliktus, neleistų jiems plėtotis iki žalingo lygmens, imtos kurti specializuotos mediacijos ir konfliktų sprendimo tarnybos, suteikiančios galimybę lanksčiai valdyti įvairiausio pobūdžio konfliktus. Pirmosios tokio pobūdžio tarnybos aukštosiose mokyklose imtos steigti antroje praėjusio amžiaus pusėje. Pavyzdžiui, JAV formalus ombudsmeno, padedančio spręsti konfliktus, vaidmuo aukštosiose mokyklose atsirado 1960 m. pabaigoje–1970 m. pradžioje (pirmasis ombudsmenas pradėjo dirbti Rytų Montanos kole-

dže 1966 m.<sup>663</sup>). Mediacija JAV aukštosiose mokyklose imta taikyti kiek vėliau, XX a. septintojo dešimtmečio pabaigoje–aštuntojo dešimtmečio pradžioje<sup>664</sup>. Ombudsmeno tarnybos padėjo neutralioje, nešališkoje saugioje aplinkoje aptarti keliančius nerimą klausimus bei žodinius nusiskundimus, pirmiausia studentų skundus. Dabar dauguma ombudsmeno tarnybų JAV aukštosiose mokyklose išplėtė savo veiklos sritį, nagrinėdamos visų grandžių personalo bei administracines problemas, dažnai kartu taikydamos mediaciją. Europoje universitetų ombudsmenai dirba kaip nepriklausomi, nešališki ir neutralūs asmenys, į kuriuos su nusiskundimais formaliai arba neformaliai gali kreiptis pagalbos studentai, akademinio personalo darbuotojai ir administratoriai, 2003 m. buvo sukurta Europos ombudsmenų aukštosiose mokyklose tinklas (angl. *European Network for Ombudsmen in Higher Education* – ENOHE) vienijantis Nyderlandų, Ispanijos, Austrijos, Vokietijos, Šveicarijos, Didžiosios Britanijos, Belgijos ir kitų šalių ombudsmenus<sup>665</sup>. Daugelis šių ombudsmenų darbe taiko mediaciją. Šiuo metu mediacija taikoma Jungtinių Valstijų, Kanados, Australijos, Europos valstybių (pvz., dažnesnė Jungtinės Karalystės), kitų šalių universitetuose ir kolegijose. Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija įtraukta į elgesio kodeksą arba nusiskundimų pateikimo procedūrą kaip pirmasis arba pasirenkamas žingsnis. Ištyrus konfliktų sprendimo praktiką 45 valstybiniuose JAV universitetuose, nustatyta, kad beveik visi jie turėjo formalaus ginčų nagrinėjimo sistemą, daugumoje (68 proc.) tirtų universitetų už tarpasmeninių ginčų sprendimą yra atsakingi Žmogiškųjų išteklių departamentai, 38 proc. universitetų turėjo ombudsmeno tarnybą<sup>666</sup>. Daugiau nei pusė (26 iš 45) siūlė kokią nors mediacijos formą tarpasmeniniams ginčams spręsti, mediacija daž-

<sup>663</sup> Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol. 12, No. 1, p. 277.

<sup>664</sup> Warters, W. Models of Mediation Practice. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens*. Ed. Schrage, J. M.; Giacomini, N. G. Stylus, 2009, p. 126.

<sup>665</sup> Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol. 12, No. 1, p. 277.

<sup>666</sup> Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 13.

niausiai vykdoma per Žmogiškųjų išteklių departamentą<sup>667</sup>. Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija taikoma tam tikrų kategorijų konfliktams valdyti, pvz., personalo, savininko ir nuomininko, tose pačiose gyvenamosiose patalpose, bendrabučiuose gyvenančių mokyklos bendruomenės narių konfliktams. Mediacija gali būti rekomenduojama sprendžiant klausimus, nesusijusius su įstatymų pažeidimais, pvz., statybų, mokyklos renovavimo, sutarčių, taip pat darbo ginčus arba skundus dėl lygiateisiškumo pažeidimų<sup>668</sup>. Kai akivaizdžiai ir šurkščiai pažeidžiamos universiteto bendruomenės narių teisės ir laisvės arba nesilaikoma įstatymų, taisyklių, neįvykdomi įsipareigojimai, mediacija nebus tinkama<sup>669</sup>. Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija prieinama visiems aukštosios mokyklos nariams bei aplinkinei bendruomenei, tad apima didelę įvairovę konfliktų, kuriuos patiria žmonės, dirbantys ir gyvenantys greta ir sąveikaujantys su grupės nariais, klientais, bendradarbiais, draugais. Pavyzdžiui, seniausioje ir didžiausioje Lietuvos aukštojoje mokykloje, Vilniaus universitete, mediacijos paslaugą universiteto bendruomenės nariams bei nepriklausantiems bendruomenei klientams teikia Psichologinių inovacijų ir eksperimentinių tyrimų mokymo centras. Tarpininkaujama šeimos, darbuotojų ir darbdavių, darbuotojų tarpusavio konfliktuose, paprastai tarpininkavimui numatant 4–5 val. Tarpininkavimą atlieka psichologijos daktaras, profesorius arba tarpininkavimo patirtį ir kvalifikaciją turintis psichologas<sup>670</sup>. Gausėjant taikos ir konfliktų studijų programų, universitetuose bei kolegijose ima dirbti daugiau specialistų, kurie užsiima ne tik konfliktų sprendimo ir valdymo srities akademinė veikla, bet kartu prisideda prie organizacijos klimato gerinimo ir pade-

<sup>667</sup> Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 13.

<sup>668</sup> Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.

<sup>669</sup> Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. – 2009, Vol.12, No.1, p. 278.

<sup>670</sup> *Psichologinis įvertinimas. Tarpininkavimas* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-08]. <<http://www.fsf.vu.lt/lt/struktura/centrai/psichologiniu-inovaciju-ir-eksperimentiniu-tyrimu-mokymo-centras/ptmc-veikla/psichologinis-ivertinimas>>.

da akademinėi bendruomenei įveikti iškilusius konfliktus<sup>671</sup>. Aukštosios mokyklos mediacijos iniciatyvos daugiau kaip 225 Šiaurės Amerikos mokyklose atskleidžia įvairiopą šios veiklos taikomumą<sup>672</sup>. Tačiau žvelgiant į visą aukštųjų mokyklų kiekį, 2004 m. duomenimis, mažiau kaip 20 proc. mokyklų turėjo savo mediacijos tarnybas<sup>673</sup>. Mediaciją kur kas dažniau taiko didesni universitetai, jos taikymą riboja nepakankamas mediacijos proceso išmanymas, mediacijos tarnybų kūrimo ir išlaikymo išlaidos, netikėjimas, kad mediacija apsaugos besiskundžiančio arba apskaltinto asmens teises<sup>674</sup>.

**Mediacijos dalyviai.** Kam skiriama mediacija? Mediacijos programos gali būti naudingos šioms grupėms:

- studentai, gyvenantys aukštosios mokyklos bendrabučiuose;
- studentai, priklausantys bendroms draugijoms, profesinėms grupėms;
- visi studentai;
- darbuotojai;
- fakultetų akademinis personalas;
- visa aukštosios mokyklos bendruomenė: studentai, administracija, pagalbinis personalas, akademinis personalas;
- aukštosios mokyklos bendruomenės nariai ir su jais sąveikaujantys žmonės, kurie nepriklauso šiai bendruomenei (nuomotojai, prekybininkai, aplinkiniai gyventojai);
- atvejai, nukreipiami iš vietinių teismų;

<sup>671</sup> Volpe, M. R.; Chandler, D. Resolving and managing conflicts in academic communities: The emerging role of the „pracademic“. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 3, p. 245–255.

<sup>672</sup> Institutional and Program Level Guidelines for Conflict Management in Higher Education. *Developed by the Campus Conflict Management Guidelines Committee*. Project Director and Co-Editor, Bill Warters, Released May 2003 [interaktyvus], p. 5 [žiūrėta 2007-06-09] <[http://www.campus-adr.org/Main\\_Library/content/higher\\_ed\\_adr\\_guidelines/](http://www.campus-adr.org/Main_Library/content/higher_ed_adr_guidelines/)>.

<sup>673</sup> Warters, W. C. Applications of mediation in campus community. *Restorative Justice on the College Campus: Promoting Students Growth and Responsibility, and Reawakening the Spirit of Campus Community*. Ed. D. R. Karp; A. Thom. Springfield, Illinois: Charles C Thomas Publisher LTD, 2004, p. 90.

<sup>674</sup> Pace, D.; Swift, M. S.; Bedikian, M. A Study of Mediation Practices in Higher Education Institutions in the Midwest. *College and University Professional Association for Human Resources Journal*. 2005, Vol. 56, No. 2, p. 20–21.

- vietos grupių tarnybos – pvz., aukštosios mokyklos, gyvenamosios vietos kaimynystės asociacijos, gyvenamųjų namų statybos projektai, nepilnamečių sulaikymo ir globos tarnybos.

**Mediacijos paskirtis.** Paprastai mediacija yra veiksminga, kai nesutarimo dalyviai ketina palaikyti ilgalaikius santykius arba yra tarpusavyje priklausomi, kai kilusi situacija yra susijusi su netinkama komunikacija, informacijos problemomis, nesusipratimais. Potencialių mediacijos atvejų pavyzdžiai: bendrabučiuose, kitose gyvenamosiose vietose – nuosavybės naudojimo; nusiskundimai dėl triukšmo; studentų vadovybės – konfliktai grupės viduje, susirinkimų vedimas (facilitavimas), rinkimų kampanijos ginčai; studentų veikloje – konfliktas, kaip vykdyti projektą, kas atsakingas už renginio metu sugadintą arba dingusią įrangą; studentų teisinės tarnybos – žala nuosavybei, studentų ir prekybininkų ginčai; tėvų tarnybos – tėvų skambučiai, kad akademinis personalas netinkamai elgiasi, neobjektyviai vertina jų vaiką; teisinės sistemos – priekabiavimas, patyčios (tokie atvejai, kai nėra aiškių politikos pažeidimų); fakultetuose – darbuotojų komandos kivirčiai vykdant bendrą projektą, idėjų vertinimas; automobilių parkavimo problemos; nuomotojo ir nuomininko santykiai; personalo – vadovų ir darbuotojų konfliktai (pvz., darbo valandos, aplinka ir pan.).

Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija taip pat taikoma ir atvejams, kurie yra kompleksiški, sudėtingi, keliantys etinių ir su politika susijusių klausimų<sup>675</sup>:

- skundai dėl vertinimo;
- vandalizmas, mažumos nuosavybės gadinimas;
- įvairios priekabiavimo formos;
- grupių tarpusavio ir vidaus konfliktai;
- prievarta (santykių prievarta, užpuolimas);
- studentų protestai;
- konfliktai, susiję su rase, kultūra, etniškumu;
- išprievartavimo pasimatymuose situacijos;
- šeimos ginčai, kai susituokę studentai gyvena aukštosios mokyklos bendrabutyje;
- studentų ir akademinio personalo konfliktai;

<sup>675</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 17–42.

- nesutarimai tarp darbuotojų, padalinių vidaus ir tarpusavio konfliktai;
- bendradarbių ginčai tarp profesinei sąjungai priklausančių narių;
- personalo ir vadovų konfliktai;
- nepriklausančių aukštajai mokyklai savininkų ir nuomininkų konfliktai;
- su organizacijos politika susiję ginčai.

**Mediacijos vykdymo vieta.** Kur vykdoma ir pritaikoma mediacija? Mediacija gali būti pritaikoma labai įvairiose aukštosios mokyklos tarnybose bei programose<sup>676</sup>:

- konsultavimo centruose;
- ombudsmeno tarnybose;
- akademinėse programose;
- tyrimų klinikose;
- paramos darbuotojams programose;
- žmogiškųjų išteklių departamentuose;
- aukštosios mokyklos teisinėse sistemose;
- bendrabučių tarnybose;
- fakultetų komitetuose;
- studentų kooperatyvuose, korporacijose.

Mediacijai pasirenkama vieta, kuri atitinka mediacijos taikymo sritį, yra priimtina dalyviams ir mediacijos paslaugos teikėjams. Svarbu, kad mediacija vyktų ten, kur būtų užtikrinamas mediacijos konfidencialumas, neutralumas.

**Mediacijos proceso eiga.** Aukštosiose mokyklose vykdoma mediacija yra savanoriška ir yra taikoma tada, kai abi ar visos nesutarimo šalys sutinka dalyvauti šiame procese. Paprastai mediacija vykdoma pagal įprastą šiam procesui eigą. Pavyzdžiui, Londono imperatoriškajame koledže (*Imperial College London*) mediacija yra mokyklos vykdomos politikos prieš priekabiavimą (seksualinį, rasinį, dėl negalios, amžiaus, re-

<sup>676</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 2.

ligijos), prievartą bei represijas dalis. Mediacijai sprendžiant darbuotojų konfliktus numatyta tokia eiga<sup>677</sup>:

Žmogiškųjų išteklių departamentas gauna prašymą mediacijai (paprastai iš tiesioginio vadovo, taip pat priimami prašymai iš asmens, profsąjungos arba paties žmogiškųjų išteklių personalo).



Mediatorius patvirtina, kad visi įtraukti į konfliktą darbuotojai nori dalyvauti.



Žmogiškųjų išteklių departamentas aptaria su tiesioginiu vadovu, ir jeigu sutariama, organizuoja mediacijos vykdymą.



Mediatorius surengia susitikimus su nesutarime dalyvaujančiais darbuotojais saugioje, neutralioje aplinkoje.



Mediatorius surengia ir vadovauja bendram susitikimui.



Jei reikia, tęsia susitikimus.



Mediacija užbaigiama.

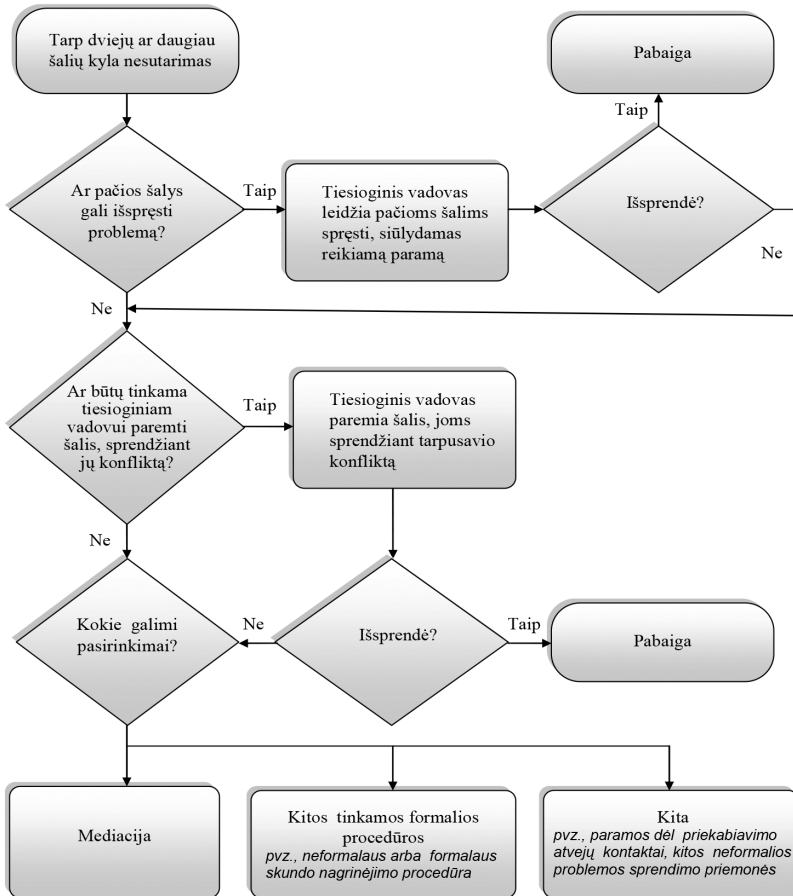
Jeigu mediacija buvo taikyta kaip alternatyva formaliam darbovietės administracijai pateikto skundo nagrinėjimui, po mediacijos pranešama Žmogiškųjų išteklių departamentui, ar konfliktas mediacijos būdu buvo išspręstas, ar turi būti atnaujinama formali ginčo nagrinėjimo procedūra.

---

<sup>677</sup> *Imperial College London Mediation Procedure* [interaktyvus]. p. 11 [žiūrėta 2011-10-22]. <[https://workplace.imperial.ac.uk/hr/Public/Procedures/Mediation/Mediation\\_Procedure\\_updated\\_13.09.pdf](https://workplace.imperial.ac.uk/hr/Public/Procedures/Mediation/Mediation_Procedure_updated_13.09.pdf)> .



19.1 pav. pateikiama iliustracija, koku algoritmu siūloma remtis sprendžiant darbuotojų nesutarimus Londono imperatoriškajame kole-dže<sup>678</sup>. Panašūs principai taikomi ir kitose aukštosiose mokyklose.



19.1 pav. Londono imperatoriškojo koledžo darbuotojų nesutarimo sprendimo algoritmas (remiantis Imperial College London Mediation Procedure, p. 10)

<sup>678</sup> Imperial College London Mediation Procedure [interaktyvus], p. 10 [žiūrėta 2011-10-22]. <[https://workplace.imperial.ac.uk/hr/Public/Procedures/Mediation/Mediation\\_Procedure\\_updated\\_13.09.pdf](https://workplace.imperial.ac.uk/hr/Public/Procedures/Mediation/Mediation_Procedure_updated_13.09.pdf)>.

Paprastai tiesioginis mediacijos susitikimas trunka apie dvi valandas, nors įvairiose mediacijose bendriems susitikimams skiriamas laikas gali gerokai skirtis. Kaip teigia Williamas C. Wartersas, nėra priimto standartizuoto aukštosioms mokykloms mediacijos proceso, tačiau galima įvardyti tipiško mediacijos proceso stadijas, padedančias apibrėžti mediacijos sesijos tėkmę (19.1 lentelė).

19.1 lentelė. Mediacijos proceso apžvalga<sup>679</sup>

| Stadija                                | Mediatoriaus vaidmuo  | Dalyvio vaidmuo  |
|--|---|--|
| Aplinkos kūrimas.                      | Paruošti aplinką; pasakyti įžangą; paaiškinti procesą ir pagrindines taisykles; pasidalyti lūkesčiais.  | Atvykti; įsikurti; peržiūrėti lūkesčius; sutikti su pagrindinėmis taisyklėmis; paklausti klausimų aiškinantis procesą.         |
| Nepertraukiamas laikas.                | Išklausyti kiekvieną šalį; valdyti procesą.   | Apibūdinti konfliktą savais žodžiais; kalbėti apie konflikto turinį ir emocijas.   |
| Susitelkimas į probleminius klausimus. | Apibendrinti ir išsiaiškinti pagrindinius probleminius klausimus; paprašyti patvirtinimo, kad šie probleminiai klausimai bus diskutuojami.  | Sutikti arba patikslinti probleminių klausimų apibendrinimą; sutikti su diskutuojamų klausimų sąrašu.                          |
| Apsikeitimas.                          | Paskatinti dialogą problemineis klausimais; pabrąžinti šalis kalbėti viena kitai; klausytis ieškant susitarimo punktų ir nemedijuojamų probleminių klausimų.                                    | Kalbėtis tarpusavyje apie pasirinktus probleminius klausimus; klausti ir suteikti informaciją, padedančią dialogui.            |
| Potencialių sprendinių kūrimas         | Apibendrinti galimas tarpininkauti problemines temas; padėti vykdyti <i>minčių lietuvi</i> arba problemų sprendimui; galimas privatus susitikimas, kad būtų paremtas judėjimas susitarimo link. | Prisiimti atsakomybę dėl galimų konflikto pasirinkimų; kurti galimus sprendinius; atsižvelgti į interesus, ne tik į pozicijas. |
| Susitarimo sudarymas ir užfiksavimas.  | Konkretizuoti susitarimo punktus; jei reikia, patikrinti tikroviškumą; užrašyti susitarimą aiškia, konkrečia kalba; pateikti suvestinę.   | Garbingai derėtis; dirbti siekiant abiem šalims priimtino susitarimo; jei tinkama, sudaryti rašytinius susitarimus.            |

<sup>679</sup> Warters, W. C. Applications of mediation in campus community. *Restorative Justice on the College Campus: Promoting Students Growth and Responsibility, and Reawakening the Spirit of Campus Community*. Ed. D. R. Karp; A. Thom. Springfield, Illinois: Charles C Thomas Publisher LTD, 2004, p. 81–82.

**Mediacijos proceso formalizavimo lygis.** Formali mediacija reiškia institucionalizuotą procesą, vykdomą pagal oficialų protokolą ar procedūrą, kurią šalys išmano ir su ja sutinka. Formali mediacija padeda šalims kartu aptarti ir išnagrinėti skirtumus, prieštaravimus ir jų geresnio valdymo ateityje galimybę. Formalios mediacijos metu pasiektas susitarimas užrašomas ir pasirašomas, iš esmės jis šalims yra privalomas. Formali mediacija rekomenduojama tada, kai šalis sieja numatomi ilgalaikiai santykiai<sup>680</sup>. Neformalios mediacijos susitarimas gali būti rašytinis ar žodinis, šalių įsipareigojimas jo laikytis yra daugiau moralinio pobūdžio. Neformali mediacija gali vykti panašiai kaip formali, tačiau šiuo atveju mediatorius gali pritaikyti intervencijas atsižvelgdamas į situaciją, konflikto tipą bei nesutariančių šalių ypatumus. Rekomenduojama taikyti daugiau neformalių mediacijos elementų, kai konflikto šalių galia labai skiriasi, o tarpusavio santykiai yra trumpalaikiai<sup>681</sup>.

Iš tiesų yra didelė mediacijos procesų, taikomų aukštosiose mokyklose, įvairovė dėl procesų formalumo bei atvirumo, padidėjusio šalių supratimo, problemų sprendimo, transformavimo, išsprendimo reikšmės, bet paprastai daug dėmesio skiriama šalių atsakomybei už sprendimą bei ugdomajam mediacijos aspektui.

### 19.2.3. Aukštųjų mokyklų mediacijos programų modeliai

Kiekviena aukštoji mokykla gali pasirinkti sau tinkamiausią konfliktų sprendimo modelį ir nuspręsti, ar mokykloje bus taikoma mediacija. Tinkamiausias konkrečiai aukštajai mokyklai mediacijos taikymo modelis priklauso nuo mokyklos dydžio, misijos, organizacinio modelio, organizacinės kultūros, normų, vertybių, bendruomenės patirties ir kitų veiksnių. Pradinis, neinstitutionalizuotas mediacijos taikymas mokykloje galimas, kai yra ją gebančių taikyti bendruomenės narių bei asmenų, pasikliaujančių šiuo nesutarimų sprendimo procesu, ir organizacija neformaliai remia šią veiklą. Šiuo atveju mediaciją konfliktams spręsti gali taikyti labai skirtingoms grupėms priklausantys aukštosios mokyklos


<sup>680</sup> Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol. 12, No. 1, p. 282.

<sup>681</sup> Ten pat.

bendruomenės nariai (studentai bei darbuotojai). Kai kurios aukštosios mokyklos numato mediacijos paslaugas savo bendruomenės nariams, tačiau renkasi išorinės mediacijos variantą. Kartais išorinės mediacijos taikymą paskatina įsitikinimas, kad nepriklausantys bendruomenei mediatoriai yra neutraleresni, neturi glaudžių ryšių su akademinė bendruomene, tad gali kitaip vertinti konfliktą ir padėti pasiekti veiksmingesnę susitarimą.

Galima įvardyti šešis formalizuoto mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose variantus (19.2 lentelė), kurie skiriasi veiklos apimtimi, paskirtimi ir organizaciniais aspektais.

### 19.2 lentelė. Pagrindiniai mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose variantai

|   |  |
|---|--|
|  | <p><b>Pagrindiniai mediacijos taikymo aukštosiose mokyklose variantai</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediacija kaip aukštosios mokyklos tarnybos funkcija.</li> <li>- Bendraamžių / bendradarbių mediacijos programa.</li> <li>- Mediacijos tarnyba.</li> <li>- Mediacijos klinika.</li> <li>- Aukštosios mokyklos ginčų sprendimo centras.</li> <li>- Mediacija kaip integruotos konfliktų valdymo sistemos elementas.</li> </ul> |
|---|--|

Peržvelkime juos, remdamiesi pirmiausia geriausių pasaulio aukštųjų mokyklų dešimtukai priklausančių arba už veiksmingą konfliktų valdymą specialistų vertinamų universitetų pavyzdžiais.

**Mediacija kaip aukštosios mokyklos kurios nors tarnybos funkcija.** Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija taikoma kaip kurios nors tarnybos funkcija. Vienu iš būdingesnių atvejų mediacija yra Žmogiškųjų išteklių departamento arba organizacijos ombudsmeno darbo dalis. Organizacijos ombudsmenas dirba kaip neutrali šalis, užimanti autoritetingą padėtį organizacijoje, tačiau nesanti vadovybės dalis. Organizacijos ombudsmenas užtikrina konfidencialumą, yra nešališkas. Pavyzdžiui, Reno universiteto ombudsmenas nagrinėja individualių universiteto bendruomenės narių skundus ir suteikia mediacijos paslaugą,

kurios tikslas – spręsti studentų ir Reno universiteto ginčus<sup>682</sup>. Šiame universitete vienas iš svarbiausių mediacijos sėkmės veiksnių – ombudsmeno statusas, kurį lemia asmeninė reputacija ir profesinė patirtis bei organizaciniai veiksniai. Organizacijos ombudsmenai sėkmingai padeda spręsti nesutarimus, kaip vieną iš procedūrų taikydami mediaciją Stanfordo<sup>683</sup> universiteto medicinos mokykloje ir Princetono<sup>684</sup> universitetuose. Princetono universiteto ombudsmeno tarnyba teikia ugdomojo vadovavimo ir mokymo, konsultavimo, fasilitavimo bei mediacijos paslaugas, remdamasi tarptautinės ombudsmenų asociacijos priimtais praktikos standartais, laikantis nepriklausomumo, neutralumo, nešališkumo, konfidencialumo, neformalumo ir kitų principų<sup>685</sup>.

**Bendraamžių / bendradarbių mediacijos programos modelis** (*Peer Mediation Program Model*). Šiose programose mediatoriais būna savanoriai, kurie apmokomi tarpininkauti. Jie yra to paties arba panašaus organizacijos lygmens atstovai, kaip ir dalyviai, kurių konfliktai tarpininkaujami. Tarnyboje, teikiančioje mediacijos paslaugas studentams, gali dirbti vien studentai, arba jos gali gauti paramą iš universiteto darbuotojų, kurie atlieka supervizijas arba yra koordinatoriai. Kai mediacija taikoma darbuotojų nesutarimams, mediatoriai gali būti įvairių mokyklos padalinių darbuotojai. Tokiu atveju universitete paprastai būna visiems prieinamas universiteto mediatorių sąrašas, iš kurio nesutarimo dalyviai gali pasirinkti mediatorių ir komediatorių. Kai kuriose mokyklose, siekiant išlaikyti nešališkumą, mokyklos mediatorius dirba poroje su išoriniu komediatoriumi<sup>686</sup>.

**Mediacijos tarnybos modelis** (*Mediation Service Model*). Šiuo atveju aukštojoje mokykloje yra atskira mediacijos tarnyba arba centras, siūlantis mediaciją. Jame gali dirbti vienas arba du profesionalūs etati-

<sup>682</sup> Bobot, L. Conflict resolution in universities: the Rennes University's ombudsman. *European Journal of Legal Education*. 2007, Vol. 4, No. 1, p. 43–58.

<sup>683</sup> Mediation [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-17]. <<http://med.stanford.edu/ombuds/mediation.html>>.

<sup>684</sup> Mediation [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-17]. <<http://princeton.edu/ombuds/mediation/>>.

<sup>685</sup> *International Ombudsman Association Code of Ethics and Standards of Practice* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-17] <<http://www.princeton.edu/ombuds/values/>>.

<sup>686</sup> Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 14.

niai darbuotojai, apmokyti tarpininkauti (dažnai turintys sertifikatus), kurie koordinuoja tarnybos veiklą ir patys suteikia daugumą mediacijos tarnybos paslaugų. Kartais mediacijos pareigos paskirstomos tarp etatinio koordinatoriaus ir savanorių mediatorių iš aukštosios mokyklos arba vietos bendruomenės. Tokių tarnybų pavyzdžiai yra Mičigano<sup>687</sup> ir Sirakjuso universitetai. Sirakjuso universiteto mediacijos centras suteikia universiteto bendruomenės nariams (studentams, dėstytojams, administracijos darbuotojams) tiesioginę pagalbą sprendžiant tarpasmeninius nesutarimus teikdamas mediacijos paslaugą ir trumpus komunikacijos bei konfliktų sprendimo įgūdžių kursus, taip pat praktinius seminarus<sup>688</sup>. Didžiojoje Britanijoje, Keimbridžo universitete veikianti Vidinė mediacijos tarnyba yra Žmogiškųjų išteklių padalinio žinioje. Mediacija yra taikoma kaip pagalba sprendžiant individualius darbuotojų nesutarimus<sup>689</sup>. Mediatoriais dirba įgiję reikalingų mediacijos įgūdžių darbuotojai savanoriai iš įvairių universiteto padalinių, užimantys įvairias pareigas. Taikoma komediacija, t. y. kiekvieną atvejį padeda spręsti du mediatoriai. Mediacijos tikslas – suteikti šalims paremiančią struktūrą, kad jos galėtų susitarti ir būtų atkurti teigiami, produktyvūs darbo santykiai.

**Klinikos modelis** (*Clinical Model*). Taikant klinikos modelį, akademinis padalinys (komunikacijos, psichologijos, socialinio darbo, konflikto studijų) sukuria mediacijos tarnybą, kuri naudojama studentams mokytis. Fakulteto darbuotojas teikia studentams supervizijas ir būna komediatoriumi. Akademiniai fakulteto darbuotojai ir kitas personalas naudoja atvejus tolesniems savo moksliniams tyrimams bei kaip personalo praktiką. Tokia tarnyba gali turėti savo atskirą biurą arba gali remtis labai konkrečia atvejų persiuntimo sistema (dažnai apimami ginčai ne iš šios aukštosios mokyklos), kad užtikrintų nuolatinį atvejų srautą. (Pavyzdžiai – Džeimso Medisono universiteto mediacijos centras yra susietas su kalbos komunikacijos katedros darbuotojais, „Nova South-

<sup>687</sup> Mediation Services for Faculty [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-02]. <<http://www.umich.edu/~mediate/core/mediation.html>>.

<sup>688</sup> Prieiga per internetą [žiūrėta 2011-08-09]. <[http://www.campus-adr.org/CR\\_Services\\_Center/content/](http://www.campus-adr.org/CR_Services_Center/content/)>.

<sup>689</sup> Internal Mediation Service [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-08-09]. <<http://www.admin.cam.ac.uk/offices/hr/policy/mediation>>.

eastern<sup>690</sup> universitete į mediaciją įtraukiami šeimos terapijos bei ginčų sprendimo doktorantai<sup>690</sup>). Praktika gali būti skirta išmokti konkrečių mediacijos stilių, pvz., Karltono universitete Kanadoje studentai, studijuodami Konfliktų edukacijos ir tyrimo centre, išmoksta taikyti įžvalgos (angl. *insight*) mediaciją<sup>691</sup>. Įžvalgos mediacija gali būti apibūdinama kaip mokymosi procesas, kuriame mediatorius padeda konflikto šalims kalbėtis ir pasiekti įžvalgą dėl konflikte glūdinčių grėsmių tam, kuo rūpinamasi. Šios įžvalgos gali atverti šalių mąstymą, skatinti mintis apie naujas kūrybiškų veiksmų galimybes, tad rūpesčiai gali išlikti, nebekeldami grėsmės<sup>692</sup>. Klinika taip pat yra įprasta daugelyje JAV bei Kanados teisės mokyklų, kuriose siūlomas alternatyvus ginčų sprendimo dalyko kursas, derinamas su praktika. Teisės mokymo klinikose teisės studentai mokomi būti mediatoriais. Į tokią kliniką mediacijos atvejai nukreipiami iš vietinių teismų, policijos ir kitų šaltinių. Pavyzdžiui, Niujorko universiteto Teisės mokyklos mediacijos klinika dalyvauja gyvenamosios vietos konfliktų valdymo programoje, ir vadovaujami dviejų profesionalių darbuotojų teisės studentai kartu su bendrabučių direktoriais bei kitais darbuotojais dirba mediatoriais<sup>693</sup>. Harvardo teisės mokyklos klinika, kurioje teisės studentai gali mokytis mediacijos, turi ir edukacinę, ir paslaugų teikimo misijas<sup>694</sup>. Studentai gali įgyti mediacijos žinių ir lavinti įgūdžius, įgyti patirties. Kartu klinika sudaro forumo galimybę mediatoriams dalytis informacija, idėjomis, patirtimi, užtikrinti asmeninį ir akademinį tobulėjimą. Mediacijos programa, kaip paslaugas teikianti tarnyba, leidžia bendruomenės nariams, patiriantiems nesutarimus, gauti veiksmingą mediacijos paslaugą neatsižvelgiant į jų finansines

<sup>690</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 60.

<sup>691</sup> Warters, W. *Models of Mediation Practice. Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens*. Ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G. Stylus, 2009, p. 137.

<sup>692</sup> Picard, C.; Jull, M. Learning through deepening conversations: a key strategy of insight mediation. *Conflict Resolution Quarterly*. 2011, Vol. 29, No. 2, p. 158.

<sup>693</sup> Giacomini, N. G. Sharing stories: program innovations of our colleagues. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens*. Ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G. Stylus, 2009, p. 244–246.

<sup>694</sup> *Harvard Law School Clinical Mediation Program* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-08-09]. <[http://www.law.harvard.edu/Academic\\_Affairs/Clinical\\_Program/hmp/full.html](http://www.law.harvard.edu/Academic_Affairs/Clinical_Program/hmp/full.html)>.

galimybes, suteikia veiksmingą mediacijos pagalbą vietiniams teismams bei bendruomenėms, ugdo jų mediacijos ir konfliktų sprendimo gebėjimus, padeda savanoriams, nepriklausantiems Harvardo teisės mokyklai, išmokti mediacijos ir ją taikyti.

**Aukštosios mokyklos ginčų sprendimo centro modelis** (*Campus Dispute Resolution Center Model*). Šis modelis integruoja mediacijos tarnybas su kitomis ginčų sprendimo tarnybomis, kurios yra prieinamos aukštojoje mokykloje, sudarydamos aukštosios mokyklos ginčų sprendimo centrą. Šis požiūris pagrįstas daugelio durų modeliu: ginčo dalyviai gali kreiptis į centrą, susitikti su kvalifikuotu priimančiu darbuotoju, kuris peržvelgia situaciją ir perduoda procesui, kuris tam atvejui labiausiai tinka. Centrai gali apimti teisinę tarnybą, ombudsmeną ir pan. Teksaso A&M universitetas taiko šį modelį studentų reikalams<sup>695</sup>. Studentai gali kreiptis į Studentų gyvenimo dekanato tarnyboje esančias Studentų konfliktų sprendimo tarnybas, siūlančias stiprinančią asmeninę atsakomybę ir ugdančią pagalbą konsultuojant studentus, taip pat sprendžiant studentų ginčus ir konfliktus. Studentams suteikiamos trijų krypčių paslaugos: elgesio vadovavimo, mediacijos ir teisinės. Mediacijos paslaugos įprastai teikiamos tada, kai sprendžiami kaimynystės, nuomotojo ir nuomininko, su darbu susiję ginčai, kambario draugų konfliktai, priekabiavimo atvejai, studentų organizacijų nesutarimai, tarpusavio santykių problemos.

**Mediacija kaip integruotos konfliktų valdymo sistemos elementas.** Kai kuriose aukštosiose mokyklose mediacija integruojama į aukštosios mokyklos valdymo sistemą. Laikantis sisteminio požiūrio į konfliktų prevenciją, valdymą bei sprendimą ir siekiant, kad ginčai būtų sprendžiami anksti (iki eskalavimo), tinkamai (taikant konkrečiam ginčui geriausią metodą) ir ekonomiškai, aukštojoje mokykloje taikoma integruota konfliktų valdymo sistema<sup>696</sup>. Šiuo atveju organizacija neapsiriboja iškeltų į viešumą ginčų sprendimu, o imasi reguliuoti didesnę organizacijoje vykstančių reiškinį įvairovę. Veiksminga sistema suteikia

<sup>695</sup> *Student Conflict Resolution Services* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-10-21]. <<http://studentlife.tamu.edu/scrs>>.

<sup>696</sup> Astor, H. Improving dispute resolution in Australian universities: Options for the future. *Journal of Higher Education and Policy and Management*. 2005, Vol. 27, No. 1, p. 49–65.



galimybes konfliktų prevencijai, leidžia nustatyti ir spręsti visų pobūdžių problemas (kartu ir tuos nesutarimus, kurie nepatenka į saugomą statuto, sutarties arba konkrečios politikos grupę). Pasikartojantiems panašiems nesutarimams valdyti kuriama sistema, kurioje dažniausiai nesutarimų sprendimo procesai išdėstomi hierarchiškai, pradedant nuo santykinai neformalių procesų, padedančių šalims derybų metu rasti atitinkančius šalių poreikius ir interesus sprendimus, o vėliau pereinant prie formalėsių bei sudėtingesnių procesų, ir mediacija yra tos sistemos elementas. Siekiama, kad derybiniai, interesais ir teisėmis grįsti procesai būtų vieni kitus papildantys, gerai tarpusavyje susieti ir suderinti. Projektuojant konfliktų sprendimo sistemą nustatomi, tiriami, nagrinėjami, grupuojami sistemos elementai, kurie kuria ar stiprina konfliktą, stengiamasi juos suprasti, įvardijami prioritetai. Vėliau kuriamas sprendimo alternatyvų rinkinys. Jis apima konfliktų numatymą, prevencines priemones, apsaugos tinklus, būdus, leidžiančius konstruktyviai išreikšti skirtumus, sprendimo procedūras, metodus, kurie užtikrintų sprendimo veiksmingumą. Svarbus tikslas – konflikto kompetencijos kultūra, kai organizacija išmoka atpažinti ir atsakingai valdyti konfliktą. Integruotoje konfliktų valdymo sistemoje mediacija gali būti taikoma įvairiais tikslais ir įvairiomis formomis:

- Konfliktų prevencijai (bendruomenės narių mediacijos mokymai, įgūdžių lavinimas).
- Vidinės mediacijos paslaugos sprendžiant konfliktus, kurias, atsižvelgiant į dalyvių bei nesutarimo pobūdį, suteikia savanoriai arba etatiniai kai kurių padalinių darbuotojai.
- Numatoma išorinė mediacija tam tikro pobūdžio ginčams spręsti (samdomi profesionalūs mediatoriai, nepriklausantys aukštajai mokyklai).

Pavyzdžiui, vienoje iš geriausių pasaulio aukštųjų mokyklų, Masačusetso technologijos institute (MIT), mediacijos programa, į kurią tiesiogiai arba elektroniniu paštu gali kreiptis visi studentai, yra aukštojoje mokykloje esančios ginčų sprendimo sistemos dalis. Ji padeda studentams konstruktyviai spręsti ginčus taikant formalią bei konfidencialią mediaciją ir moko bendruomenės narius taikyti mediaciją,

kitas ginčų sprendimo technikas<sup>697</sup>. Kartu mediacijos tarnyba atlieka ugdomąją misiją užtikrinant taikingą atmosferą aukštojoje mokykloje ir pripažįstant konstruktyvaus ginčų sprendimo vertę<sup>698</sup>. Mediaciją šioje aukštojoje mokykloje taip pat taiko ombudsmeno tarnyba, siekianti prisidėti prie teisingos konfliktų valdymo sistemos ir paremianti sisteminius pokyčius siekiant šio tikslo<sup>699</sup>. Ši tarnyba yra nepriklausomas, konfidencialus, neutralus, neformalus išteklius, padedantis mokyklos bendruomenei (akademiniam personalui bei kitiems darbuotojams ir studentams) išreikšti susirūpinimą, spręsti ginčus, valdyti konfliktus, išmokti produktyvesnių bendravimo būdų. Mediacija vykdoma dalyvaujant ginčo šalims, kai mediatorius padeda pasiekti joms savo sprendimą, ir suteikiant „šaudyklinės diplomatijos“ paslaugą, kai individualiai bendraujama su dalyvaujančiomis šalimis, kol jos arba galės kartu tartis, arba geriau supras ginčą ir bus pasiektas susitarimas.

Vienas iš sėkmingiausių konfliktų valdymo sistemos, kurioje veikia mediacijos tarnyba, pavyzdžių yra Džordžijos valstybinis universitetas (JAV)<sup>700</sup>. Jame įvertinus konfliktus, mokyklos kultūrą bei klimatą, buvo sukurta ir įgyvendinta programa, leidžianti veiksmingai taikyti universiteto padaliniuose įvairias priemones konfliktams spręsti, kartu ir mediaciją<sup>701</sup>. Šiame universitete konfliktų sprendimo priemonės, skirtos teikti pagalbą visam personalui bei visiems studentams, yra suskirstytos į neformalią, ugdomojo vadovavimo ir tiesioginę intervencijas. Pagalba randant mediatorių yra priskiriama ugdomojo vadovavimo intervencijai ir ji numatyta daugelio padalinių funkcijose (išskyrus akademinį reikalą). Formali mediacija, priklausanti tiesioginei intervencijai, numatyta kelių padalinių ir tarnybų funkcijose: studentų reikalų, žmogiškųjų išteklių,

<sup>697</sup> Orme-Johnson, C.; Cason-Snow, M. *Basic Mediation Training. Trainers' Manual*. [interaktyvus]. Massachusetts Institute of Technology, 2002 [žiūrėta 2011-08-10]. <[http://www.campus-adr.org/CR\\_Services\\_Cntr/MIT\\_all.pdf](http://www.campus-adr.org/CR_Services_Cntr/MIT_all.pdf)>.

<sup>698</sup> Prieiga per internetą [žiūrėta 2011-08-09]. <[http://www.campus-adr.org/CR\\_Services\\_Center/content/sample\\_mission\\_statements](http://www.campus-adr.org/CR_Services_Center/content/sample_mission_statements)>.

<sup>699</sup> Prieiga per internetą [žiūrėta 2011-08-09]. <<http://web.mit.edu/ombud/index/html>>.

<sup>700</sup> Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 12–17.

<sup>701</sup> *System Design: USG Conflict Management System Design* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-11-19]. <<http://law.gsu.edu/cncr/4702.html>>.

institucinės lygybės, daugiakultūrinių reikalų, viešojo saugumo, specialiojo ugdymo. Tad universiteto bendruomenės nariai gali gauti sau reikalingą pagalbą sprendžiant konfliktus, pradedant nuo paprasčiausio konfidencialaus informacijos suteikimo iki pagalbos kreipiantis į teismą, ir mediacija yra svarbi integruotos bendros konfliktų valdymo sistemos dalis.

#### 19.2.4. Mediacijos tarnybos steigimas

Steigiant mediacijos aukštojoje mokykloje tarnybą svarbus tinkamas planavimas. W. Warterasas siūlo šį dešimties etapų procesą projektuojant mediacijos tarnybą<sup>702</sup>:

1. Sukurti pagrindinę planavimo grupę.
2. Atlikti konfliktų valdymo poreikių vertinimą.
3. Nuspręsti, kokios apimties bus kuriama programa, į ką bus telkiamas dėmesys.
4. Suformuluoti esminius tikslus.
5. Sukurti kadru komplektavimo ir programos koordinavimo planą.
6. Užsitikrinti administracijos ir finansinę paramą bei tinkamą erdvę.
7. Atrinkti ir apmokyti mediatorius.
8. Viešinti programą ir kurti perdavimo kitoms instancijoms sistemas.
9. Vykdyti, palaikyti ir prižiūrėti programą.
10. Įgyvendinti įvertinimo ir grįžtamojo ryšio mechanizmus.

**Planavimas.** Kas turėtų sudaryti pagrindinę kūrimo grupę? Teigiama, kad sėkmingiausi grupės sprendimai pasiekiami tada, kai grupei būdingas narių skirtingumas, nepriklausomybė, decentralizacija<sup>703</sup>. Kai kuriose aukštosiose mokyklose nesunku rasti norinčiųjų burtis į iniciatyvinę grupę, dažnai tai būna dėstytojai, kurių tyrimai ar dėstomi dalykai yra susiję su konfliktų sprendimu, kiti darbuotojai, turintys mediacijos pagrindus. Kartais, kai žmonės pernelyg užsiėmę arba atsargūs dėl naujų iniciatyvų, naudinga pakviesti žinomą specialistą, neprikausantį mokyklos bendruomenei, pakalbėti apie konfliktų sprendimą aukštosiose mokyklose.

<sup>702</sup> Warteras, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.

<sup>703</sup> Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.

Rekomenduojama mažiausia mediacijos rėmimo grupė turėtų būti bent trys arba penki žmonės<sup>704</sup>. Ką įtraukti į pagrindinę planavimo grupę? Svarbu, kad dalyvautų asmenys, kurie su tokia tarnyba gali būti susiję, arba asmenys, jaučiantys, kad ši iniciatyva gali uzurpuoti jų atsakomybės ar prerogatyvos sritį. Pavyzdžiui, jei mediacijos programą norima organizuoti studentų tarnybose, gali būti, jog aukštosios mokyklos teisės mokykla ar darbo santykių programa norės, kad mediacijos programa būtų jų supervizuojama arba inicijuojama esant jų diskrecijai. Būtų galima į procesą įtraukti šias grupes, jas pasirenkant pagal numatomą mediacijos taikymo sritį ir dalyvius:

- Bendrabučius administruojantį personalą.
- Studentų dekaną ir universiteto teisinės sistemos atstovus.
- Studentų veiklos darbuotojus.
- Aukštosios mokyklos policijos (teisėtvarkos) arba apsaugos pareigūnus.
- Studentų draugijų tarybas.
- Studentų vadovybės grupes.
- Aukštosios mokyklos religinius vadovus.
- Konsultavimo ir patariamųjų tarnybų darbuotojus.
- Akademinį programų, katedrų vadovus, fakultetų senatą.
- Kanclerio arba prezidento tarnybas.
- Studentų teisinės tarnybas.
- Ombudsmeno tarnybą.
- Žmogiškųjų išteklių arba personalo darbuotojus.
- Profesinės sąjungos atstovus.
- Vietinės bendruomenės mediacijos tarnybos atstovus.

**Konfliktų valdymo poreikių įvertinimas.** Atliekant konfliktų valdymo mokykloje poreikių vertinimą, skiriami keli dėmenys:

1. Nustatyti dalininkus.
2. Įvertinti esamą konfliktų valdymo sistemą keturiuose srityse: organizacijos (misija, kultūra, klientai); ginčai (tipai, skaičius, prigimtis); sprendimo metodai (procedūros, kas taiko, kaip pasirenkamos); rezultatai (laikas, kaina, trukmė, pasitenkinimas).

<sup>704</sup> Warters, B. *Campus Mediation Program Planing Guide* [interaktyvus] . [žiūrėta 2011-08-11]. <[http://campus-adr.org/CR\\_Services\\_Center/content\\_cmp\\_planning\\_guide/](http://campus-adr.org/CR_Services_Center/content_cmp_planning_guide/)>.

3. Išsiaiškinti konfliktų valdymo tikslus (pvz., „ankstyviausias taškas“, „žemiausias lygmuo“).
4. Gauti užsakymą, pasiekti pritarimą.
5. Suplanuoti laiką konfliktų valdymo sistemai projektuoti.

Įvertinant universiteto lygmens konfliktų valdymo būklę galima taikyti įvairių bendruomenės narių apklausas. Džordžijos valstybiniame universitete kuriant konfliktų valdymo sistemą rekomenduojamo taikyti klausimyno pavyzdys<sup>705</sup>:

- Kokie yra ankstesni, dabartiniai ir numatomi ateityje ginčai? (Kas yra dalyviai; kokio pobūdžio yra ginčai; koks dažnumas; kokios priežastys).
- Kaip šie ginčai buvo ir yra valdomi, kokia kaina? (Ką dalyviai daro su savo nusiskundimais: reiškia nepasitenkinimą, protestuoja, streikuoja, boikotuoja, rašo į laikraštį, prašo mediacijos? Kas nutinka, jei vykdomos derybos: ar vyksta derybos tarp vadovų ir darbuotojų arba administracijos ir personalo; jei taip, koks žlugusių derybų dažnumas; kas vyksta pasiekus aklavietę? Koks teisinis sprendimas prieinamas: kokia skundų procedūra ir pan.? Kokios galios varžybos vyksta? Kokia yra kaina: pinigai, laikas, pasitenkinimas, santykiai, pasikartojamumas?).
- Kodėl yra naudojamos vienos, o ne kitos procedūros? Siūloma atsižvelgti į šiuos veiksnius: procedūros prieinamumą; motyvaciją ir paskatas taikyti procedūrą; gebėjimus ir kompetenciją taikyti procedūrą; žinias ir informaciją apie procedūrą; procedūros veiksmingumą.
- Kaip šie ginčai galėtų būti geriau valdomi?

Indianos universitete kuriant mediacijos programą taikyto klausimyno pavyzdys<sup>706</sup>:

- Kaip dažnai Jūs (ar Jūsų personalas) yra prašomi išspręsti studentų ginčus?
- Kaip studentų ginčai Jums dirbant yra išsprendžiami?

<sup>705</sup> *Sample Assessment Instrument: System Design: USG Conflict Management System Design* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-11-19]. <<http://law.gsu.edu/cncr/4702.html>>.

<sup>706</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 51.

- Kokius personalo mokymus Jūs vykdate – ar jie apima mediaciją?
- Ar Jūsų veiklai būtų naudingi mediacijos mokymai?
- Ar Jūsų organizacijai būtų naudinga turėti centrinę mediacijos centrą, į kurį būtų siunčiami studentai?
- Ar būtų naudingiau vykdyti mediacijos mokymus personalui, nestigiant centralizuotos tarnybos?
- Koks, Jūsų nuomone, turėtų būti šioje aukštojoje mokykloje veikiantis mediacijos centras? Kokie turėtų būti jo parametrai?

Atsakymai į įvairius klausimus, leidžiantys sužinoti suinteresuotų organizacijos narių požiūrį į esamą tam tikroje aukštojoje mokykloje situaciją, padeda išsiaiškinti, ar bendruomenė palaikys formalizuotą mediacijos taikymą organizacijoje, kokia šios paslaugos forma būtų priimtinausia, kieno ir kokiems konfliktams spręsti būtų taikoma mediacija.

**Mediacijos tarnybos finansavimas.** Aukštosios mokyklos mediacijos programoms išleidžiamų lėšų kiekis priklauso nuo programos užmojų bei gaunamų išteklių ir yra labai įvairus (svyruoja nuo kelių šimtų iki daugiau kaip šimto tūkstančių dolerių<sup>707</sup>). Išlaidas paprastai sudaro atlyginimas koordinatoriui arba kitiems darbuotojams, mokymų išlaidos, einamosios su darbu suijusios išlaidos, viešinimas, įvertinimo išlaidos. Aukštųjų mokyklų mediacijos tarnybos JAV paprastai finansuojamos iš šių šaltinių<sup>708, 709</sup>:

- Mokyklos prezidento arba kanclerio tarnybos.
- Personalo tarnybos.
- Studentų vadovybės.
- Studentų reikalų tarnybos.
- Konsultavimo centrų.
- Studentų veiklos.
- Dekanų.
- Akademinių padalinių.
- Studentų mokesčių.
- Mokyklos teisinės sistemos.

<sup>707</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 64–70.

<sup>708</sup> Ten pat.

<sup>709</sup> Warters, B. *Campus Mediation Program Planing Guide* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-08-11]. <[http://campus-adr.org/CR\\_Services\\_Center/content\\_cmp\\_planning\\_guide/](http://campus-adr.org/CR_Services_Center/content_cmp_planning_guide/)>.

- Akademinių programų, kurios suinteresuotos savo studentų internų klinika arba praktiniu mokymu.

Paprastai iš šių šaltinių gaunamas finansavimas yra pastovus ir ilgalaikis. Papildomi finansiniai ištekliai, tiesa, mažiau pastovūs ir trumpalaikiai, gali būti gaunami iš valstybės ar savivaldybių, privačių rėmėjų, fondų kaip parama projektams, programoms, akcijoms. Pavyzdžiui, ypač sparčiai mediacija aukštosiose JAV mokyklose ėmė plėtotis devintajame dešimtmetyje, tuo metu reikšmingą finansinę paramą suteikė privatūs fondai. Pavyzdžiui, Hewlett fondas nuo 1984 m. finansavo universitetų konfliktų sprendimo programas beveik dvidešimtyje JAV universitetų (Harwardo, Havajų, Nortvesterno, Kolorado, Mičigano, Minesotos, Stanfordo, Niujorko, Džordžo Meisono, Džordžijos, Ohajo, Pensilvanijos, Wayno (angl. Wayne State), Rutgerso, Sirakūzų, Viskonsino)<sup>710</sup>.

Siekiant gauti finansavimą, galima pasiremti kitų universitetų pateikiamais duomenimis apie programų veiksmingumą. Dauguma veiksmingumą patvirtinančių tyrimų atlikta Šiaurės Amerikos bei Didžiosios Britanijos aukštosiose mokyklose, tačiau yra duomenų ir iš kitų šalių. Pavyzdžiui, Pietų Afrikos universitetuose atlikta analizė atskleidžia, jog universitete veikianti tokia tarnyba padeda sumažinti konflikto trukmę bei tikimybę, kad konfliktas bus plėtojamas ir pasieks lygį, reikalaujantį didesnių išlaidų, ir nauda trigubai didesnė nei išlaidos tokiai tarnybai<sup>711</sup>. Tad įvairių šalių aukštųjų mokyklų patirtis liudija, kad investicijos yra naudingos, jei kuriama tarnyba iš tiesų atitinka konkrečios mokyklos poreikius.

**Mediatorių parinkimas.** Dažniausiai aukštosiose mokyklose taikomas komedijavimas (mediacijos sesijoje dirba du mediatoriai)<sup>712</sup>. Kartu dirbančių mediatorių poros gali būti mišrios, sudarytos iš studento ir

<sup>710</sup> Volpe, M. R.; Chandler, D. Resolving and managing conflicts in academic communities: The emerging role of the „pracademic“. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 3, p. 245–255.

<sup>711</sup> Harris, G. “If your only tool is a hammer, any issue will look like a nail”: building conflict resolution and mediation capacity in South African universities. *Higher Education*. 2008, Vol. 55, p. 93–101.

<sup>712</sup> Warters, W. C. Applications of mediation in campus community. *Restorative Justice on the College Campus: Promoting Students Growth and Responsibility, and Reawakening the Spirit of Campus Community*. Ed. D. R. Karp, A. Thom. Springfield, Illinois: Charles C Thomas Publisher LTD, 2004, p. 80.

darbuotojo, akademinio darbuotojo ir kito personalo atstovo, skirtingų pakopų studentų. Paprastai parenkant kandidatus dirbti mediatoriais aukštosiose mokyklose atsižvelgiama į jų reputaciją, dalykinę patirtį bei konfliktų sprendimo išmanymą. Kas galėtų būti mediatoriais? Jais aukštosiose mokyklose gali būti:

- Apmokamas darbuotojas (dažnai tai būna kartu programos koordinatorius).
- Aukštosios mokyklos savanoriai (studentai, administracinis personalas, fakulteto akademinis personalas).
- Vietos bendruomenės savanoriai (apmokyti aukštojoje mokykloje arba „pasiskolinti“ iš vietos bendruomenės mediacijos centro).
- Apmokami profesionalūs mediatoriai, nepriklausantys aukštajai mokyklai (apmokami pagal susitarimą arba pagal atvejus).

Atsižvelgiant į tai, kokiems nesutarimams ketinama taikyti mediaciją, gali būti pasirenkami įvairūs asmenys. Pavyzdžiui, Čikagos universitete, taikant mediaciją diskriminavimo ir priekabiavimo atvejams, mediatoriumi gali būti konsultantas dėl skundų (angl. *complaint advisor*), koordinuojantis tarnautojas (jie skiriami prorektorius tarnybos iš bendrabučių vadovų, studentų reikalų vadovų, ombudsmeno, akademinų darbuotojų) arba akademinis darbuotojas iš Neįstatymiško priekabiavimo grupės (angl. *Unlawful Harassment Panel*) (ją sudaro trys prorektorius trejiems metams skiriami akademiniai darbuotojai bei studentų ombudsmenas)<sup>713</sup>. Renkant kandidatus į mediatorius Mičigano universiteto konsultavimo ir sutaikinimo tarnybai, teikiančiai paslaugas akademiniam personalui bei kitiems darbuotojams, buvo pasirinkti šie kriterijai<sup>714</sup>:

- Ilgalaikiai darbuotojai, brandūs asmenys, turintys pripažinimą.
- Akademinų darbuotojų ir kito personalo pripažįstami kaip neutralūs.
- Vadovybės pripažįstami kaip neutralūs.
- Lengvai pasiekiami (tinkamas laikas ir vieta).
- Demografiškai skirtingi, atstovaujantys akademiniam darbuotojams ir kitam personalui.

<sup>713</sup> Prieiga per internetą [žiūrėta 2011-10-22]. <<http://facultyhandbook.uchicago.edu/pdfs/unlawdiscrimharass2006.pdf>>.

<sup>714</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 75–102.



- Nėra tikėtinas konfliktas tarp mediacijos ir įprastinių pareigų.

Be to, įvardytos kaip pageidautinos šios būsimo mediatoriaus savybės: objektyvumas, humoro jausmas bei puikūs klausymosi gebėjimai. Kai mediacija taikoma studentų tarpusavio nesutarimams spręsti pagal bendraamžių tarpininkavimo programas, paprastai atsižvelgiama į kandidato asmenines savybes ir patirtį.

**Mediacijos veiksmingumo vertinimas.** Dažniausiai vertinant mediacijos veiksmingumą taikomi šie kriterijai:

- Pasitenkinimas (pirmiausia dalyvavusių šalių).
- Pasiiektų susitarimų dažnumas.
- Sutikimas su susitarimais.
- Laikas ir kaina (sutaupymas) šalims arba sistemai.
- Suvokiamas proceso ir rezultatų teisingumas.
- Krūvis (bendras atvejų skaičius).

Aišku, parinkti tinkamus vertinimo kriterijus nėra paprasta, pvz., taikant transformuojamąją mediaciją siekiama ugdyti dalyvius, stiprinti jų savastį, tad reikėtų atidžiai įvertinti mediacijos dalyvių patirtį ir perspektyvas. Vertinant aukštųjų mokyklų mediacijos programų veiksmingumą rekomenduojama vengti programos vertę matuoti pagal mediacijos atvejų skaičių ir pasiektų susitarimų dažnumą. Šios programos svarbios didinant mokyklos gebėjimą atsakyti į konfliktus. Konfliktų sprendimo procesas yra edukacinis, šalys ugdo komunikacijos gebėjimus, supranta dialogo svarbą, per mediacijos procesą kartu ugdomas pilietiškumas.

Aukštosios mokyklos ginčų sprendimo centro veiksmingumą galima vertinti remiantis šiais duomenimis<sup>715</sup>:

- Skaičius, kiek kartų kreiptasi dėl informacijos arba paslaugų.
- Sutaikinimo ginčiuose atvejų skaičius.
- Mediacijos taikymo ginčiuose skaičius.
- Sėkmingų mediacijos atvejų skaičius (pasiektas susitarimas).
- Dalyvių pasitenkinimo paslauga lygis.
- Šalių teigiami atsiliepimai, rekomendacijos.
- Sutarimo laikymosi sėkmingais mediacijos ir sutaikinimo atvejais dažnumas.

<sup>715</sup> Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000, p. 162.

- Mediatorių, įsitraukusių į centro veiklą, patirtis, pasirengimas, kiekis.
- Skaičius, kiek nukreiptų į centrą atvejų buvo gauta ir koks persiunčiančių šaltinių diapazonas.
- Atsitiktinių klientų, kurie patys kreipėsi į centrą, skaičius.
- Skaičius šalių, pakartotinai grįžtančių į ginčų sprendimo centrą.
- Dalyvių kiekis ir skaičius mokymų, kuriuos centras suteikė universiteto bendruomenei.
- Kiek suteikta ginčų sprendimo paslaugų, be mediacijos (pvz., susirinkimų facilitavimo, strateginio planavimo sesijų, konsultacijų, sutaikinimų).
- Juntami aukštosios mokyklos organizacinio klimato pokyčiai.
- Lėšų sutaupymas išvengiant teismo procesų ir kitų skundų nagrinėjimo išlaidų.
- Pozityvaus nušvietimo vietos ir šalies žiniasklaidoje kiekis.
- Kiek buvusių ginčo dalyvių kreipėsi norėdami būti savanoriais.
- Klientų skaičius ir įvairovė bei laipsnis, kiek paslaugų vartotojų charakteristika atitinka populiacijos daugumą.
- Teigiami ginčo dalyvių požiūrio į vienas kitą pokyčiai.
- Kiek įgūdžiai, išmokti mediacijos mokymuose arba mediacijos sesijose, perkeliama į kitas situacijas, laipsnis.

Atsižvelgiant į mediacijos galimybes, privalumus bei silpnąsias vietas, tinkamai taikoma mediacija yra veiksminga priemonė, leidžianti konfliktų dalyviams geriau patenkinti įvairius socialinius, edukacinius ir raidos poreikius, taip pat padedanti aukštajai mokyklai įgyvendinti savo misiją.



### Klausimai

1. Išvardykite tris bendraamžių mediacijos mokykloje proceso etapus ne etapų eiliškumo, o reikšmingumo seka (ją pagrįskite 2–3 argumentais).
2. Prisiminę atvejį (patirtį), kai tarpusavio konfliktą (su bendraklasiu / mokytoju / tėvais) padėjo spręsti trečias asmuo, išryškinkite Jums suteiktos tarpininko pagalbos privalumus ir trūkumus. Kaip apibūdintumėte procesą?

3. Kokios priežastys (3–5), Jūsų nuomone, turi įtakos mokytojų pastangoms į tarpusavio konfliktą su mokiniu įtraukti trečiąjį asmenį (tėvus / socialinę pedagogę / auklėtoją / administracijos atstovus)?
4. Aptarkite mediacijos taikymo aukštojoje mokykloje privalumus ir sunkumus.
5. Kuris mediacijos taikymo aukštojoje mokykloje modelis Jums atrodo veiksmingiausias? Paaiškinkite savo požiūrį.
6. Ar siūlytumėte taikyti mediaciją aukštojoje mokykloje, kurioje studijuojate? Pagrįskite savo nuomonę.
7. Sudarykite klausimyno, kuris būtų skirtas išsiaiškinti, ar universiteto bendruomenei reikalinga mediacija, pavyzdį. Kokie, jūsų nuomone, klausimai yra svarbiausi?



## Literatūra

1. Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol. 12, No.1, p. 275–287.
2. Astor, H. Improving dispute resolution in Australian universities: Options for the future. *Journal of Higher Education and Policy and Management*. 2005, Vol. 27, No. 1, p. 49–65.
3. Bobot, L. Conflict resolution in universities: the Rennes University's ombudsman. *European Journal of Legal Education*. 2007, Vol. 4, No. 1, 43–58.
4. Budrienė, E. *Pedagogų nuostatos į konfliktų sprendimą švietimo organizacijoje*. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, vadybos katedra, 2009.
5. Burrell, A. N.; Zirbell, S. C.; Allen, M. Evaluating peer mediation outcomes in educational settings: A meta-analytic review. *Conflict Resolution Quarterly*. 2003, 21 (1): 7–26.
6. Čiuladienė, G. *Paauglių konfliktai ir jų sprendimo pedagoginės strategijos*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008.
7. Giacomini, N. G. Sharing stories: program innovations of our colleagues. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens*. Ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G. Sterling, Va.: Stylus, 2009, p. 241–258.
8. Gilhooley, J.; Scheuch, N. S. *Using peer mediation in classrooms and schools: strategies for teachers, counselors, and administrators*. Thousand Oaks: Corwin Press: Sage Publications, 2000.
9. Gurycka, A. *Błąd w wychowaniu*. Warszawa: Wydawnictwa szkolne i Pedagogiczne, 1990.

10. Harris, G. „If your only tool is a hammer, any issue will look like a nail“: building conflict resolution and mediation capacity in South African universities. *Higher Education*. 2008, Vol. 55, p. 93–101.
11. Harris, N. Resolution of student complaints in higher education institutions. *Legal Studies*. 2007, Vol. 27, No. 4, p. 566–603.
12. *Harvard Law School Clinical Mediation Program* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-08-09]. <[http://www.law.harvard.edu/Academic\\_Affairs/Clinical\\_Program/hmp/full.html](http://www.law.harvard.edu/Academic_Affairs/Clinical_Program/hmp/full.html)>.
13. Ignatavičius, S.; Gendvilienė, G. Konfliktų reguliavimo ir prevencijos kultūros ugdymas mokyklose. *Konfliktai ir bendradarbiavimas*. Tarptautinės konferencijos „Konfliktų reguliavimas nūdienos visuomenėje“ medžiaga. Vilnius: VPU I-klā, 1996.
14. Institutional and Program Level Guidelines for Conflict Management in Higher Education. *Developed by the Campus Conflict Management Guidelines Committee*. Project Director and Co-Editor, Bill Warters, Released May 2003 [žiūrėta 2007-06-09]. <[http://www.campus-adr.org/Main\\_Library/content/higher\\_ed\\_adr\\_guidelines/](http://www.campus-adr.org/Main_Library/content/higher_ed_adr_guidelines/)>.
15. Jackevič, J. *Mokytojų, moksleivių ir tėvų santykiai mokymo procese (konflikto aspektas)*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Sociologijos ir politologijos katedra, 2010.
16. Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3, p. 12–17.
17. Lakis, J.; Ignatavičius, S.; Poklad, T.; Stancelis, V.; Tamošiūnas, T. *Mokyklos bendruomenė. Per konfliktus į bendradarbiavimą*. Vilnius: Lietuvos konfliktų prevencijos asociacija, 1996.
18. Martinėnienė, R. Vaikų konfliktai. *Mokykla*. 1994, Nr. 9, p. 10–11.
19. Martišauskienė, E. *Paauglių dvasingumas kaip pedagoginis reiškinys*. Habilitacinis darbas. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2003.
20. Mirzajanc, L. T.; Survutaitė, D. Darbo santykių konfliktų atsiradimo priežastys ikimokyklinėse bendruomenėse. *Acta paedagogica vilmensia*. 2007, 19, p. 156.
21. Moffat, Ch. *Learning „Peace Talk“ in Northern Ireland: Peer Mediation and some Conceptual Issues Concerning Experiential Social Education*. Pastoral Care, 2004, December, p.13–21.
22. Orme-Johnson, C.; Cason-Snow, M. *Basic Mediation Training. Trainers' Manual* [interaktyvus]. Massachusetts Institute of Technology, 2002 [žiūrėta 2011-08-10]. <[http://www.campus-adr.org/CR\\_Services\\_Cntr/MIT\\_all.pdf](http://www.campus-adr.org/CR_Services_Cntr/MIT_all.pdf)>.
23. Pace, D. Swift, M. S. S. Bedikian, M. A Study of Mediation Practices in Higher Education Institutions in the Midwest. *College and University Professional Association for Human Resources Journal*. 2005, Vol. 56, No. 2, p. 20–21.

24. Schrage, J. M.; Giacomini, N. G. Building community in the current campus climate. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens* (ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G.). Sterling, Va.: Stylus, 2009, p. 7–21.
25. Shapiro, D. *Konfliktai ir bendravimas*. Vilnius: Atviros Lietuvos fondas, 1996.
26. Sondaitė, J.; Vimoncienė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. 2009, 8 (2), p.108–113.
27. *System Design: USG Conflict Management System Design* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-11-19]. <<http://law.gsu.edu/cncr/4702.html>>.
28. Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.
29. Skrodenis, L. *Mokinių, mokytojų ir tėvų santykiai: konfliktų prevencija*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Sociologijos ir politologijos katedra, 2008.
30. Stočkutė, J. *Jaunesniųjų ir vyresniųjų klasių mokinių konfliktai ir jų sprendimo ypatumai*. Bakalauro baigiamasis darbas, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, Sporto edukologijos fakultetas, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra, 2012.
31. Targamadzė, V. *Konfliktų kontūrų brėžimas: ugdymo realybės kontekstas*. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2006.
32. Sumelytė, D. *Konfliktai ir bendravimas mokykloje: konfliktų valdymo įgūdžių mokymas*. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Socialinės gerovės ir negalės studijų fakultetas, Socialinės pedagogikos ir psichologijos katedra, 2010.
33. Valatkienė, S. Tradicinės, „aktyviosios“ ir šiuolaikinės moderniosios pedagogikos lyginamoji analizė. *Acta paedagogica vilnensia*. Vilnius: VU leidykla, 1998, Nr. 5, p. 239–255.
34. Volpe, M. R.; Chandler, D. Resolving and managing conflicts in academic communities: The emerging role of the „pracademic“. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 3, p. 245–255.
35. Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.
36. Warters, W. Models of Mediation Practice. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens* (ed. Schrage, J. M.; Giacomini, N. G.). Sterling, Va.: Stylus, 2009, p. 126–139.
37. Warters, B. *Campus Mediation Program Planing Guide* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-08-11]. <[http://campus-adr.org/CR\\_Services\\_Center/content\\_cmp\\_planning\\_guide/](http://campus-adr.org/CR_Services_Center/content_cmp_planning_guide/)>.
38. Анцупов, А. Я.; Шипилов, А. И. *Конфликтология*. Москва: Юнити, 2002.
39. Рояк, А. А. *Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка*. Москва: Педагогика, 1988.

## 20. MEDIACIJA SVEIKATOS PRIEŽIŪROS SRITYJE

---

### Turinys:

---

- 20.1. Mediacijos taikymas ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
    - 20.1.1. Pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų santykių teisinis reglamentavimas.
    - 20.1.2. Priežastys, dėl kurių pacientai paduoda gydytojus į teismus.
  - 20.2. Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų ginčiuose.
    - 20.2.1. Arbitražas pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų ginčiuose.
    - 20.2.2. Mediacijos taikymas ginčiuose tarp paciento ir sveikatos priežiūros įstaigos.
    - 20.2.3. Mediacijos modeliai ir tyrimai, pagrindžiantys jos taikymo naudą ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
    - 20.2.4. Mediacijos modeliai.
    - 20.2.5. Tyrimai, atlikti taikant mediaciją, ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
  - 20.3. Atsiprašymo institutas mediacijos procese.
    - 20.3.1. Atsiprašymo reikšmė ginčiuose tarp gydytojų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
    - 20.3.2. *Jannifer Wagner* sėkmės istorija.
  - 20.4. Mediacijos privalumai ir trūkumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
    - 20.4.1. Mediacijos privalumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
    - 20.4.2. Mediacijos trūkumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.
- 

### **20.1. Mediacijos taikymas ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

#### **20.1.1. Pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų santykių teisinis reglamentavimas**

Gyventojų sveikata yra didžiausia visuomenės socialinė ir ekonominė vertybė<sup>716</sup>. Sveikatos apsaugos garantijas teikia valstybė bei valsty-

---

<sup>716</sup> LR sveikatos sistemos įstatymas. Preambulė. *Žin.*, 1998, Nr. 63-1231.

bėje veikianči sveikatos apsaugos sistema. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 53 straipsnio 1 dalyje yra įtvirtinta nuostata, kad valstybė rūpinasi žmonių sveikata ir laiduoja medicinos pagalbą bei paslaugas žmogui susirgus<sup>717</sup>. Tačiau valstybės rūpestį žmogaus sveikata reikia suvokti ne kaip tiesioginį valstybės rūpestį, o kad gyventojams yra sudarytos sąlygos pasirūpinti savo sveikata. Jei žmogus negali ar yra nekompetentingas pats to padaryti, valstybė garantuoja, kad vadovaujantis joje veikiančia sveikatos apsaugos sistema, žmogui sveikatos priežiūros paslaugas suteiks kompetentinga sveikatos priežiūros įstaiga.

Kaip yra apibrėžiama Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymo 2 straipsnio 1 punkte, sveikata yra asmens ir visuomenės fizinė, socialinė ir dvasinė gerovė. To paties įstatymo 2 straipsnio 6 punkte numatyta, kad asmens sveikatos priežiūra yra laikytina valstybės licencijuota fizinių ir juridinių asmenų veikla, kurios tikslas – laiku diagnozuoti asmens sveikatos sutrikimus ir užkirsti jiems kelią, padėti atgauti ir sustiprinti sveikatą. Iš šio apibrėžimo matyti, kad sveikatos priežiūros paslaugas teikia ir asmens sveikatą prižiūri fiziniai ar juridiniai asmenys. LR sveikatos priežiūros įstaigų įstatymo<sup>718</sup> 2 straipsnio 1 dalyje sveikatos priežiūros įstaiga laikoma įstaiga ar įmonė, teisės aktų nustatyta tvarka turinti teisę teikti sveikatos priežiūros paslaugas ir priežiūrą, arba įstaigos ar įmonės, kuri verčiasi kita (ne sveikatos priežiūros) veikla, filialas ar padalinys, turintis teisę teikti sveikatos priežiūros paslaugas. Tačiau sveikatos priežiūros įstaiga yra licencijuotas juridinis asmuo, kuriam suteikta teisė teikti sveikatos priežiūros paslaugas, kurias teikia gydytojai, t. y. medicinos gydytojai, gydytojai rezidentai, šeimos gydytojai ir gydytojai specialistai. Gydytojų veiklą ir sveikatos priežiūros teikimą reglamentuoja LR medicinos praktikos įstatymas<sup>719</sup>, kuris skirtas reglamentuoti minėtų asmenų vertimąsi medicinos praktika. Gydytojas specialistas šio įstatymo prasme yra medicinos gydytojas, įgijęs gydyto specialisto profesinę kvalifikaciją. Iki tol, kol asmuo tampa gydytoju specialistu, yra baigiamos medicinos studijos, kurių trukmė yra ne trumpesnė kaip šešeri metai. Vėliau studijos yra tęsiamos rezidentūroje, kur gydytojas įgyja atitinkamą

<sup>717</sup> LR Konstitucija. *Žin.*, 1992, Nr. 33-1014.

<sup>718</sup> LR Konstitucija. *Žin.*, 1992, Nr. 33-1014.

<sup>719</sup> LR sveikatos priežiūros įstaigų įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 66-1572.

kvalifikaciją. Dar prieš kelis tūkstančius metų buvo suvokta, jog gydytojo profesija yra ypatinga ir specifinė, išskirtinė iš kitų. Gydytojo veikla yra siejama su žmogaus sveikatos ir gyvybės apsauga, konsultacijomis, galinčiomis padėti išvengti ligų, pacientų gydymu. Gydytojo profesijos ypatumai yra siejami su gydytojo profesijos pradininku Hipokratu, nuo kurio gyvavimo laikų gydytojų profesijos išskirtinumas bei gydytojų atsidavimas savo profesijai aprašomas Hipokrato priesaikoje. Nors šios priesaikos tekstas nėra privalomas, tačiau iki šiol daugelio universitetų studentai, remdamiesi medicinos mokslo tradicijomis, kartoja Hipokrato priesaikos tekstą, apibūdinantį gydytojo profesijos išskirtinumą bei gydytojo atsidavimą savo profesijai, ir tai liudija gydytojo profesijos ištakas. „*Gydydamas ligonius, nurodysiu pagal savo sugebėjimą bei sąžinę atitinkamą gyvenimo būdą ir juos saugosiu nuo bet kokios žalos ar skriaudos.<...> Taigi šios priesaikos nepriekaištingai laikantis bei jos nelaužant, tebūna man lemta džiaugtis gyvenimo laime ir darbo sėkme, o mano garbė tebūna amžinai žmonių aukštinama. Jei šią priesaiką sulaužysiu ir neteisingai prisieksiu, teįvyksta man viskas priešingai.*“<sup>720</sup> Iš šių Hipokrato priesaikos žodžių galima suprasti, kad jau prieš keletą tūkstančių metų gydytojo profesijai buvo keliami itin aukšti reikalavimai, o kartu ir atsakomybė už netinkamą pareigų atlikimą. Griežti reikalavimai gydytojo profesijai ir jų teikiamų paslaugų kokybei išliko iki šiol. Skirtumas tas, kad atsirado griežtesnis gydytojų veiklos reglamentavimas, griežtesnė atsakomybė už gydytojų padarytas klaidas teikiant sveikatos priežiūros paslaugas.

### 20.1.2. Priežastys, dėl kurių pacientai paduoda gydytojus į teismus

Kad ir kaip stipriai yra pažengusi sveikatos priežiūros sistema, nors ir yra atsiradusios moderniausios gydymo technologijos, kurios kartais padeda išoperuoti žmogų gydytojui prie jo net neprisilietus, tačiau medicinos praktikos klaidų išvengti nepavyksta. Dar 1960 m. Alano A. Klasso straipsnyje „Kodėl žmonės paduoda į teismą savo gydytojus“ (angl. *Why do people sue their doctors*)<sup>721</sup> taip pat buvo pabrėžiama tuo metu neįprasta ir paradoksali situacija, kai visi moksliniai ir medicinos žurnalai nuolat rašo apie pažangą medicinos srityje, tačiau ginčų, susi-

<sup>720</sup> LR medicinos praktikos įstatymas. *Žin.*, 1996, Nr. 102-2313.

<sup>721</sup> Šuopis A.; Starkus, J. *Lingua latina medica*. Vilnius, 1975, p. 152.



jusių su medicinos praktikos klaidomis, akivaizdžiai pagausėjo visose šalyse. Net ir praėjus daugiau nei penkiasdešimt metų galime kelti tą patį klausimą – dėl ko daugėja medicinos praktikos klaidų? Dar 1999 m. JAV medicinos instituto atliktas tyrimas atskleidė šokiruojančius duomenis, kad dėl medicinos praktikos klaidų kasmet miršta nuo 44 000 iki 98 000 žmonių<sup>722</sup>. Praėjus daugiau nei dešimtmečiui šis skaičius padidėjo iki 225 000 mirčių per metus. Mirties priežastys prasideda nuo neteisingos diagnozės iki klaidų operacijų metu<sup>723</sup>. Lietuvoje tokio pobūdžio statistika nėra kaupiama. Ši statistika yra labiau abstraktaus pobūdžio. Kaip nurodo Valstybinė medicininio audito inspekcija prie Sveikatos apsaugos ministerijos, pagrindas pradėti sveikatos priežiūros paslaugų kokybės kontrolę yra paciento skundas. Tokių skundų per 2009 m. buvo išnagrinėta 449, o 2010 m. skundų pagausėjo iki 553. Tačiau tiksliai nenurodoma, dėl kokių konkrečių priežasčių skundai pateikiami, koks yra jų pobūdis, kokias pagrindines skundų priežastis nurodo pacientai. JAV 1997 m. buvo atliktas tyrimas apklausiant pacientus telefonu apie medicinos praktikos klaidas. Tyrimo metu paaiškėjo, kad daugiausia (40 proc.) procentų klaidų yra susiję su neteisingos diagnozės nustatymu, gydymo klaidomis (28 proc.) ir gydymo proceso klaidomis (22 proc.). Stebina tai, kad sparčiai vystantis medicinos galimybėms, įgyjant vis daugiau technikos, galinčios padėti tiksliau diagnozuoti ligas, net 48 proc. iš visų minėtų medicinos praktikos klaidų buvo padarytos ligoninėse, 22 proc. privačiuose gydytojų biuruose<sup>724</sup>. 2010 m. rugpjūčio 16 d. Amerikos medicinos asociacijos straipsnyje „Medicinos atsakomybė: karjeros pabaigoje 61 proc. gydytojų buvo paduoti į teismą“ (angl. „*Medical liability: By late career, 61 % of doctors have been sued*“)<sup>725</sup> teigia-

<sup>722</sup> Klass, A. A. Why do people sue their doctor? Canad. M.A.J. 1960, Vol. 83. Prieiga per internetą <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1938597/pdf/canmedaj00852-0026.pdf>> [2011-06-01].

<sup>723</sup> Institute of Medicine Report, 1999 [interaktyvus] <<http://md-jd.info/abstract/Institute-of-Medicine-Report.html>> [2011-07-15].

<sup>724</sup> Medical Malpractice. How Medical Negligence Claims Differ From Other Claims [interaktyvus] <<http://e-medicalmalpractices.com/how-medical-negligence-claims-differ-from-other-claims/>> [žiūrėta 2011-07-01].

<sup>725</sup> Types of Medical Mistakes [interaktyvus] <<http://www.rightdiagnosis.com/mistakes/types.htm>> [žiūrėta 2011-06-25].

ma, kad prieš šešis iš dešimties gydytojų, vyresnių nei 55 metai, buvo pradėti teisminiai procesai, susiję su medicinos praktikos klaidomis. Šie skaičiai rodo, kad asmenys, nukentėję nuo medikų klaidų, yra linkę ginčus spręsti tik teismuose, taip tikėdamiesi gauti didžiausią jų patirtos žalos atlyginimą. Šiuo metu, pasak Lietuvos gydytojų sąjungos teisinės komisijos pirmininkės dr. Daivos Brogienės, civilinius ieškinius keičia baudžiamosios bylos. Komisijos pirmininkės teigimu, **sprendžiant profesinės atsakomybės klausimą teismuose dėl suteiktų sveikatos priežiūros paslaugų ryškėja nauja tendencija: civilinius ieškinius keičia baudžiamosios bylos.** Civilinės atsakomybės bylose pagrindinis dalyvis ir atsakomybės subjektas yra gydymo įstaiga, o baudžiamosiose juo tampa gydytojas (liudytojas, įtariamasis, kaltinamasis). Gydytojo pozicija teisminiame ginčo sprendimo procese dėl žalos sveikatai atlyginimo yra formaliai pasyvi (trečioji šalis) ir gynybos poziciją formuoja gydymo įstaiga, o šiuo atveju priešingai – gynybos poziciją formuoja pats gydytojas<sup>726</sup>. Kitaip tariant, žmogus, nukentėjęs nuo gydytojo, teikęs jam sveikatos priežiūros paslaugas, siekia asmeninės gydytojo atsakomybės. Ieškinį galima pateikti tik sveikatos priežiūros įstaigai. Taip yra dėl to, kad pagal šiuo metu galiojančią Pacientų teisių ir žalos sveikatai atlyginimo įstatymo<sup>727</sup> 25 straipsnio nuostatas privalomas civilinės atsakomybės draudimas yra numatytas tik įstaigai, teikiančiai sveikatos priežiūros paslaugas. O gydytojai savo civilinę atsakomybę gali drausti savanoriškai. Tačiau tik nedaugelis tuo naudojasi, nes gydytojo, kaip sveikatos priežiūros įstaigos darbuotojo, atsakomybė yra ribojama Darbo kodekso numatyta tvarka (LR DK 254 str.), išskyrus atvejus, kai su gydytoju yra sudaroma visiška materialinės atsakomybės sutartis.

Pacientai, kurie kreipiasi į sveikatos priežiūros įstaigas, tikisi gauti kokybiškas sveikatos priežiūros paslaugas. Kad ir kaip yra pažengusios medicinos technologijos ir gydytojams keliami itin aukšti profesiniai reikalavimai, vis dėlto yra padaroma klaidų. Nuo gydytojo profesiona-

<sup>726</sup> Carolyne Krupa. Medical liability: By late career, 61 % of doctors have been sued. American medical news [interaktyvus] < <http://www.ama-assn.org/amednews/2010/08/16/prl20816.htm> > [žiūrėta 2011-06-25].

<sup>727</sup> Brogienė, D. Civilinius ieškinius keičia baudžiamosios bylos [interaktyvus] <<http://www.lgs.lt/civilinius-ieskinius-keicia-baudziamosios-bylos.html>> [žiūrėta 2011-08-05].

lumo, kompetencijos, atidumo ir rūpestingumo bei sugebėjimo tinkamai suteikti sveikatos priežiūros paslaugas priklauso didžiausia visuomenės socialinė ir ekonominė vertybė – žmogaus sveikata. Dėl to gydytojo padarytos klaidos būna skaudžiausios ir brangiausiai kainuojančios. Minėta, kad JAV per metus dėl aplaidžiai suteikiamų gydymo paslaugų miršta nuo 44 000 iki 98 000 žmonių per metus. Dar vienam iš dvidešimt penkių pacientų yra sukeliama sveikatos sutrikimai. Visa tai lemia pacientų ar jų artimųjų siekį gauti žalos atlyginimą, kuris kiekvienais metais JAV siekia nuo 17 iki 25 milijardų dolerių<sup>728</sup>. Lietuvoje panašios statistikos nėra. Nežinoma, kiek ir dėl kokių priežasčių pacientai kreipiasi į teismus, taip pat kokios kompensacijų sumos yra išmokamos už pacientams padarytą žalą. Nors tikslios statistikos apie pacientams padarytą žalą nėra sukaupta, tendencija reikalauti atlyginti žalą iš sveikatos priežiūros įstaigų už netinkamai suteiktas sveikatos priežiūros paslaugas didėja. Šiuo metu vienintelė privaloma ikiteisminė institucija, sprendžianti pacientų žalos atlyginimo klausimus, yra Pacientų sveikatai padarytos žalos nustatymo komisija. Pasak šios komisijos atstovų, tendencingai daugėja pacientų, besikreipiančių dėl žalos atlyginimo. Pavyzdžiui, 2005 m. tokių kreipimūsi buvo 50, o 2010 m. kreipėsi 85 pacientai. Vien per 2011 m. pirmąjį ketvirtį buvo gauta apie 30 tokio pobūdžio kreipimūsi. Dažniausiai kreipiamasi dėl piniginės kompensacijos už patirtą žalą. Reikalavimo sumos siekia nuo 5000 Lt iki 5 mln. Lt, taip pat prašoma gydytojams skirti drausmines nuobaudas, atkurti teisingumą. Tačiau daugelis pacientų nesutinka su komisijos priimtais sprendimais ir dėl to kreipiasi į teismą, siekdami sau palankaus sprendimo. Pasak komisijos atstovų, daugiau yra laimima bylų ir apie 20 proc. komisijos priimtų sprendimų yra panaikinami teismuose. Šioje situacijoje džiugina faktas, kad komisijos nariai ginčo šalims siūlo kilusį ginčą spręsti taikiai. Tai pavyksta padaryti maždaug 5 proc. ginčo šalių. Nors pateikiami duomenys nėra tikslūs, galima daryti išvadą, kad pacientai, siekdami spręsti kilusį ginčą, dažniausiai kreipiasi į teismą. Ieškiniai dėl žalos, patirtos netinkamai suteikus sveikatos priežiūros paslaugas, atlyginimo sukelia stiprius emocinius išgyvenimus abiem ginčo šalims – pacientui ar paciento artimie-

<sup>728</sup> Prieiga per internetą <<http://www.kgtrpc.com/CM/Articles/NY-Pilot-Program-Aimed-at-Reducing-Preventable-Medical-Mistakes.asp>> [žiūrėta 2011-03-05].

siems giminaičiams, siekiantiems suprasti, dėl kokių priežasčių atsitiko nelaimė, o neretais atvejais bandantiems susitaikyti su mintimis apie artimo žmogaus netektį, ir sunkiai dirbančiam gydytojui profesionalui, kuris dėl padarytos klaidos išgyvena baimę netekti licencijos ir prarasti vienintelį pragyvenimo šaltinį.

Kai pacientas patiria žalą dėl sveikatos sužalojimo, nulemtą padarytų klaidų gydymo procese, arba dėl gydytojo klaidos netekus artimojo, dažniausiai siekiama gauti tam tikrą žalos atlyginimą, išreikštą pinigine išraiška. Susikaupusios neigiamos emocijos skatina siekti vienintelio tikslo – gauti kuo didesnę kompensaciją. Tačiau materialinė kompensacija retai kada būna pagrindinis tikslas. Tik pateikus teismui ieškinį ir pradėjus bylos nagrinėjimą, kai emocijos jau yra apimusios ir nukentėję asmenys yra susitaikę su juos ištikusiu įvykiu, pradeda aiškėti tikrosios priežastys ir tikslai, ko siekiama kreipiantis į teismą. JAV Strasbergo advokatų kontoros pateikiamoje surinktoje statistikoje matyti, kad pinigine kompensacija nėra aukščiausioje vietoje už padarytą žalą ar artimo žmogaus netektį. Žemiau pateiktoje 20.1 lentelėje<sup>729</sup> galime matyti, dėl kokių priežasčių žmonės dažniausiai kreipiasi į teismą:

**20.1 lentelė.** Pacientų kreipimosi į teismą priežastingumas

| Priežastys, dėl kurių pacientai kreipiasi į teismą  | proc. |
|---|-------|
| Norėjo, kad būtų išvengta panašių klaidų ateityje, kad tai nepasikartotų kitiems pacientams | 91    |
| Norėjo gauti paaiškinimą  | 91    |
| Norėjo, kad gydytojai suvoktų, ką jie padarė  | 90    |
| Norėjo, kad gydytojas sužinotų, kaip pacientas jaučiasi                                     | 68    |
| Dėl to, kad paciento jausmai buvo ignoruojami   | 67    |
| Norėjo gauti finansinę kompensaciją   | 66    |
| Dėl to, kad buvau piktas  | 65    |
| Dėl to, kad gydytojui nepavyktų išvengti atsakomybės  | 54    |
| Dėl to, kad gydytojas laikytųsi nustatytos disciplinos                                      | 48    |
| Dėl to, kad tik taip galėjo susidoroti su savo jausmais                                     | 46    |
| Dėl to, kad siekė išsiaiškinti medicinos praktikos klaidą padariusius gydytojus             | 23    |

<sup>729</sup> Lowry, J. R. *Why People Sue Hospitals and Health Care Professionals* [interaktyvus]. <[http://www.strasburger.com/p4p/publications/why\\_people\\_sue\\_hospitals.htm](http://www.strasburger.com/p4p/publications/why_people_sue_hospitals.htm)> [žiūrėta 2010-08-03].

Praktiškai visos aukščiau išvardytos priežastys, dėl kurių asmenys kreipiasi į teismą nukentėję nuo gydytojų padarytų klaidų, yra emocinės. Piniginė kompensacija neužima pirmaujančių pozicijų tarp priežasčių, dėl kurių dažniausiai kreipiamasi į teismą. Dėl to neretai, pacientui atskleidus medicinos klaidų priežastis ar atsiprašius, galima išvengti ilgų ir brangių teisminių procesų. Tai patvirtina ir apklausoje dalyvavę asmenys, iš kurių paklausti, ar buvo galima išvengti teismo ginčo, net 41,4 proc. atsakė teigiamai. Kaip matyti iš 20.2 lentelės, teisminių ginčų būtų galima išvengti dėl medikų pasiaiškinimų ar atsiprašymų<sup>730</sup>:

**20.2 lentelė.** Bylinėjimąsi galintys užkirsti veiksmai

| <b>Veiksmai, galėję užkirsti kelią bylinėjimuisi</b> | <b>proc.</b> |
|--|--------------|
| Paaiškinimai ir atsiprašymas                         | 39           |
| Klaidos ištaisymas                                   | 27           |
| Kompensacijos išmokėjimas                            | 18           |
| Tinkamas gydymas                                     | 16           |
| Išklausymas  | 5            |
| Disciplinuoti veiksmai, nuoširdumas                  | 4            |
| Vidinis tyrimas                                      | 3            |

Tai, kad daugelio teisminių ginčų galima išvengti, rašoma ir Cisanos Šamlikašvili straipsnyje „Kai ginčas kyla dėl gyvybės ir sveikatos“<sup>731</sup>. Autorė pažymi, kad, vadovaujantis statistiniais duomenis, 40–60 proc. visų ginčų, kylančių tarp gydytojų ir pacientų, būtų galima išvengti paprasčiausiu gydytojų pasiaiškinimu. Dėl to reikalingas toks mechanizmas, kuriuo būtų galima išspręsti ne tik jau esamus ginčus, bet ir padėti užkirsti kelią ateityje kilti ginčams.

<sup>730</sup> Ten pat.

<sup>731</sup> Шамликашвили, Ц. „Когда спор идет о жизни и здоровье“. Медиация и право. *Посредничество и примирение*. 2010, 2 (16), июнь.

## 20.2. Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų ginčiuose

Teismai neturėtų būti ta vieta, kur ginčai tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų prasideda. Teismai turi būti ta vieta, kur ginčas turi baigtis po to, kai jis buvo sprendžiamas ir išspręstas panaudojus alternatyvius ginčų sprendimo būdus. Ginčų sprendimas teismuose yra pats nelanksčiausias ginčų sprendimo būdas. Įvykus medicinos praktikos klaidai, gydytojai kartais yra linkę atskleisti jos priežastis, dėl ko pacientui teko išgyventi tai, kas nutiko. Gydytojai tai pat nori paaiškinti medicinos praktikos klaidos aplinkybes ar atsiprašyti, tačiau jiems yra patariama to nedaryti siekiant išvengti pasekmių pateikus ieškinį teismui. Kai byla yra nagrinėjama teisme, gydytojas ir pacientas gali bendrauti tik klausimų ir atsakymų forma, nuolat tvyro baimė netinkamai atsakyti į klausimus ar per klaidą pripažinti, jog teikiant sveikatos priežiūros paslaugas buvo suklysta. Teisminis procesas yra emociškai sunkiai išgyvenamas įvykis tiek gydytojui, tiek pacientui. Pacientui tenka išgyventi tai, ką jis jau patyrė, o gydytojas turi atlaikyti paciento ir jų artimųjų bei kitų kompetentingų institucijų puolimą įrodinėjant gydytojo kaltę dėl su gydymu susijusios klaidos.

Be kita ko, reikia pažymėti, kad gydytojai dažnai vengia atskleisti pacientams faktą apie padarytą su gydymu susijusią klaidą. Vengimą kelia baimė, kad faktas apie padarytą medicinos praktikos klaidą bus išviešintas, o tai pakenks gydytojo ir sveikatos priežiūros įstaigos interesams, taip pat galbūt lems nepalankią ginčo baigtį. Teisminis ginčo nagrinėjimas yra būtent ta priemonė, kad padaryta medicinos praktikos klaida paviešinama visuomenei.

Alternatyvių ginčų sprendimo būdai nagrinėjant ginčus tarp pacientų ir gydytojų ar sveikatos priežiūros institucijų užtikrintų ginčo nagrinėjimo privatumą, konfidencialumą, padėtų taikiai išspręsti kilusį ginčą ir išvengti ilgai trunkančio teismo proceso. Alternatyvūs ginčų sprendimo būdai gali būti ypač lankstūs sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.

### 20.2.1. Arbitražas pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų ginčiuose

Arbitražas, kaip vienas iš alternatyvių sprendimo būdų, nėra itin populiarus, dėl to plačiau apie šį ginčų sprendimo būdą nebus kalbama. Savo esme arbitražas yra panašus į teisminį procesą. Ginčas yra sprendžiamas vieno ar trijų arbitrų, o šalys tarpusavyje bendrauja tų pačių klausimų ir atsakymų forma kaip ir teisme. Arbitražas, kaip alternatyvus ginčo sprendimo būdas, labiau aktualus gydytojams arba sveikatos priežiūros įstaigoms. Skirtingai nei teisme, arbitražas visais atvejais yra uždaras ir laikomasi konfidencialumo principo. Taigi gydytojams tokiu atveju pavyks išspręsti medicinos praktikos klaidos paviešinimo klausimą, taip išsaugant šios klaidos buvimo faktą. Tačiau iš esmės šalys dažniausiai išsprendžia ginčą vienos arba kitos šalies naudai, bet esminis objektas, dėl ko kilo ginčas, nėra atskleidžiamas – žmonių, patyrusių medikų aplaidumą, emocijos, jų išklausymas, įsigilinimas į tai, ką jiems teko išgyventi, kad kas nors įvertinų jų patirtų sužalojimų rimtumą, atkreiptų į juos dėmesį ne tik kaip ekspertas, bet ir kaip žmogus. Dėl to žmonėms arbitražas, kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas, nėra tinkamas ir priimtinas. Kyla natūralus klausimas: dėl ko pacientai sutinka kilusį ginčą perduoti į arbitražo teismą, jei žino, kad arbitražo teismo sprendimas nepatenkins jų lūkesčių? Tiesa, mūsų šalyje panašių atvejų dar nėra pasitaikę, nes Lietuvoje arbitražo institutas yra retas reiškinys. Tuo tarp JAV arbitražinė išlyga sveikatos priežiūros paslaugų sutartyse – ne naujovė ir yra gana plačiai paplitusi. Pasak JAV praktikuojančio advokato Keno Lamanco (*Ken LaMance*), pacientai ne savo noru kilusį ginčą dažnai perduoda spręsti arbitražo teismui. Visų pirma pacientai niekada neskaito sutarčių, kurios jiems yra duodamos pasirašyti siekiant gauti sveikatos priežiūros paslaugą, antra, pacientai tiesiog nesupranta, ką reiškia arbitražinė išlyga sutartyje, trečia, dar nepriėjęs prie arbitražinės išlygos pacientas jau būna pasirinkęs ir ligoninę, ir gydytoją<sup>732</sup>. Kaip nurodo teisininkas, nors arbitražinė išlyga ir yra bendra sutartinė nuostata, tačiau tokia išlyga gali būti panaikinama teismo. Pacientas turi įrodyti, jog jis neturėjo kitos išeities, kaip tik pasirašyti sutartį, nes visų ligoninių, esančių toje apylinkėje,

<sup>732</sup> Ken LaMance. *Medical Malpractice: Patient Arbitration Agreement* [interaktyvus] <<http://www.legalmatch.com/law-library/article/medical-malpractice-patient-arbitration-agreements.html>>. [žiūrėta 2011-03-09]

sutartyse yra įtraukta arbitražinė išlyga<sup>733</sup>. Vadinasi, ginčo tarp paciento ir sveikatos priežiūros institucijos sprendimas arbitraže nėra tinkamas. Siekiant sudaryti ginčo šalims galimybes vienai kitą išklausti ir išsiaiškinti, dėl kokių priežasčių buvo padaryta medicinos praktikos klaida, būtinas veiksmingesnis ginčų sprendimo būdas – mediacija.

### **20.2.2. Mediacijos taikymas ginčiuose tarp paciento ir sveikatos priežiūros įstaigos**

Mediacija yra alternatyvus ginčų sprendimo būdas, kurio taikymas ginčo šalims gali padėti sutaupyti laiko ir pinigų ilgai bylinėjantis teismuose. Deja, Lietuvoje ir kitose pasaulio šalyse šis alternatyvus ginčų sprendimo būdas nėra labai paplitęs, tai lemia didelius teismų darbo krūvius ir ilgą bylinėjimosi procesą. Lietuvoje mediacijos, arba tarpininkavimo, procesas nėra taikomas jokiuose ginčiuose, tuo labiau tarp pacientų ir gydymo įstaigų. Šis ginčų sprendimo būdas yra netaikomas dėl to, kad už netinkamai suteiktas sveikatos priežiūros paslaugas ir gydytojo padarytas medicinos praktikos (šurkščias) klaidas atsako ne gydytojas, kuris padarė klaidą, o sveikatos priežiūros įstaiga, kurioje gydytojas praktikuoja. Dėl to, kilus ginčui tarp paciento ir gydytojo, dažniausiai pacientai susiduria su sveikatos priežiūros įstaigos atstovais ar teisininkais, o gydytojui yra apribojama galimybė pabendrauti su pacientu, paaiškinti aplinkybes ar tiesiog pasikalbėti.

Atrodytų, kad esant minėtai situacijai mediacijos instituto galimybių taikymas yra ribotas arba iš viso neįmanomas ir objektyvi tiesa gali būti nustatyta išimtinai tik teismuose. Pagal Pacientų teisių ir žalos sveikatai atlyginimo įstatymo nuostatas Lietuvoje prieš kreipiantis į teismą būtina kreiptis į Pacientų sveikatai padarytos žalos nustatymo komisiją, kuri yra įgaliota spręsti kilusius ginčus tarp pacientų sveikatos priežiūros įstaigų. Tačiau komisija atlieka tik tarpininkės vaidmenį ir taip pat formaliai kaip teisme sprendžia tarp šalių kilusius ginčus, kuriuose dažnai šalys net nedalyvauja, o joms atstovauja profesionalūs teisininkai. Tai nėra tas ginčų sprendimo variantas šioje specifinėje ir ypač jautrioje srityje.

<sup>733</sup> Ken LaMance. Medical Malpractice: Patient Arbitration Agreement [interaktyvus] <<http://www.legalmatch.com/law-library/article/medical-malpractice-patient-arbitration-agreements.html>>. [žiūrėta 2011-03-09]



Visi daro klaidų. Tačiau kai padaryta klaida yra susijusi su žmogaus sveikata, arba gyvybe, tai jau virsta tragedija pacientui, jo artimiesiems giminaičiams. Deja, gydytojai įvykus tragedijai atsitveria tylos siena, o dar blogiau – užima puolančiojo poziciją. Taip yra dėl to, kad gydytojas neišgyvena to, ką tenka patirti pacientui, nukentėjusiam dėl netinkamai suteiktų sveikatos priežiūros paslaugų. Įvykus medicinos praktikos klaidai pacientai ar jų artimieji dažniausiai nori, kad būtų atskleistas pats faktas, laukia atsiprašymo ir restitucijos. Pacientai siekia išsiaiškinti, kas ir kodėl nutiko, kokių veiksmų reikėtų imtis, kad panašių klaidų ateityje būtų išvengta<sup>734</sup>. Kompensacija retai kada tampa pagrindiniu tikslu kreipiantis į teismą dėl patirtos žalos. Kai gydytojai po padarytos medicinos praktikos klaidos nustoja bendrauti su pacientu, pinigai lieka vienintelė kompensacija, kuri bent iš dalies gali atlyginti pacientų patirtą skriaudą. Tačiau pacientai nori daugiau. Jie nori žinoti, kas nutiko, dėl kokių priežasčių įvyko medicinos praktikos klaida. Pacientai nori būti išklaudyti, nori išgirsti paprastą pasiaiškinimą ir atsiprašymą<sup>735</sup>.

Mediacija yra ginčų sprendimo būdas, kai abi ginčo šalys yra išklausomos, o kartu ir visiškai konfidencialus procesas. Bylos dėl medicinos praktikos klaidų ar gydytojų aplaidumo medijuoti perduodamos keliais būdais – teismo reikalavimu, ligoninės ginčų sprendimo protokolo pagrindu arba individualiais sprendimais kreipiantis į privatų mediatorių<sup>736</sup>. Kai kuriose JAV valstijose yra reikalaujama, kad ginčo šalys kiekviename civiliniame ginče visų pirma bandytų susitarti vykdant mediaciją. Pavyzdžiui, 1999 m. Floridos anotuoto statuto 5 dalies 44.102 skyriuje suteikta teisė teismui įpareigoti šalis ginčą spręsti taikant mediaciją. Panaši nuostata yra ir Alabamos kodekse (2000 m.), kuriame numatytas leidimas medijuoti ginčą, jeigu ginčo šalys sutinka ir yra teismo įpareigojimas, kad ginčas būtų medijuojamas<sup>737</sup>. Kitose valstijose mediacijos procesas yra privalomas ginčiuose dėl medicinos praktikos klaidų. Konkretikuto vals-

<sup>734</sup> Roscoe, J. R.. *Mediation of Helath care disputes*. Helath care Law, 2010.

<sup>735</sup> Liebman, C. B.; Hyman, Ch S. *A Mediation Skills model To Manage Disclosure Of Errors And Adverse Events To Patients*. 2004.

<sup>736</sup> Hyman, Ch. S.; Liebman, C. B.; Schechter, C. B.; Sage, W. M. Interest-based Mediation of Medical Malpractice Lawsuits: A Rute to Improved Patient Safety. *Jorunal of Health Politics, Policy and Law*. 2010, Vol. 35, No. 5, Duke University Press.

<sup>737</sup> Ten pat.

tijoje (JAV) nuo 2010 m. birželio 1 d. yra įteisintas privalomas mediacijos procesas, iki byla bus perduota teismui. Tuo atveju, jei byla yra perduota teismui, teisėjas privalo bylą perduoti medijuoti 120 dienų laikotarpiui. Tik tuo atveju, jei šalims nepavyksta pasiekti kompromiso, ginčo nagrinėjimas toliau tęsiamas teismo posėdyje<sup>738</sup>. Panaši tvarka yra numatyta ir Medisono apygardoje (JAV, Ilinojaus valstija). Pagal Medisono apygardos patvirtintų taisyklių 5 dalį numatytas privalomas mediacijos taikymas bylose dėl gydytojų aplaidžiais veiksmais padarytų medicinos praktikos klaidų. Pirmoje taisyklių dalyje numatyta, kad teismai privalomai taiko mediacijos procedūrą tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų. Mediacijos procesas turi būti pradėtas per 28 dienas nuo įpareigojimo taikyti mediaciją. Pažymėtina, kad mediatoriui yra keliami itin aukšti reikalavimai. Visų pirma mediatorius gali būti skiriamas iš teismo patvirtinto mediatorių sąrašo. Mediatorius turi būti išklaušęs specialius mediatorių kursus, būti Ilinojaus advokatūros narys ir turėti sukaupę ne mažiau kaip penkerių metų praktiką<sup>739</sup>.

Pietų Karolinos statute numatyta, kad ginčas dėl medicinos praktikos klaidų ar aplaidžių gydytojų veiksmų prieš kreipiantis į teismą visų pirma turi būti sprendžiamas taikant mediacijos procedūras. Šalys taip pat gali susitarti perduoti ginčą spręsti arbitražui, bylos išankstiniam vertinimui arba susitarti dėl kitų alternatyvių ginčų sprendimo būdų. Pensilvanijos valstijos civilinio proceso kodekso (2004 m.) 1042 straipsnis suteikia teisę sveikatos priežiūros paslaugas teikiančioms įstaigoms reikalauti teismo įsakymo dėl ginčo perdavimo mediacijai. O Jutos anotuoto statuto (2008 m.) 78B skyriaus nuostatos suteikia teisę pacientams reikalauti mediacijos procedūros prieš perduodant ginčą spręsti arbitražui. Bet kuriuo atveju kitose valstijose teismai dažniausiai pasiūlo taikyti mediacijos procedūrą, nors tokių reikalavimų ir nenumato vietiniai teisės aktai<sup>740</sup>.

<sup>738</sup> U.S. Politics today. Connecticut Mandates Mediation for Medical Malpractice Cases [interaktyvus]. 2010 <<http://uspolitics.einnews.com/247pr/172680>> [žiūrėta 2011-10-15].

<sup>739</sup> Law division amended court rules [interaktyvus]. <<http://madisoncountycircuitcourt.org/cms/wp-content/uploads/2011/03/MEDICAL-MALPRACTICE-Mediation-rules-revised-2008-4.pdf>> [žiūrėta 2011-08-09].

<sup>740</sup> Hyman, Ch. S., Liebman, C. B.; Schechter, C. B. Sage, W. M. Interest-based Mediation of Medical Malpractice Lawsuits: A Route to Improved Patient Safety. *Jornal of Health Politics, Policy and Law*. 2010, Vol. 35, No. 5, Duke University Press.

Mediatorius yra nešališkas ir neutralus. Mediatorius nepriima sprendimo, nepataria, nevertina ir neatstovauja nė vienai šaliai. Mediacijos metu abi ginčo šalys gali išsakyti savo pozicijas ir nebūti pertraukti. Mediatorius išklauso visų šalių pasisakymus, nustato problemą ir apibendrina pagrindinius problemos aspektus, išgirstus per mediaciją. Nuo 2009 m. sausio 1 d. Teksaso valstijoje įsigaliojęs naujas Konfliktų valdymo standartas LD.01.03.01 išplėtė mediacijos procedūros naudojimą ligoninėse. Naujasis standartas leido ligoninės vadovybei naudoti mediaciją ne tik ginčiuose tarp pacientų ir gydytojų, bet ir sprendžiant ginčus tarp ligoninės personalo darbuotojų, ligoninės personalo ir ligoninės vadovybės<sup>741</sup>.

Nors aukščiau aptartas mediacijos reglamentavimas yra taikomas JAV, Europos valstybės taip pat imasi priemonių siekiant įdiegti mediacijos institutą teisinėje sistemoje. 2008 m. gegužės 21 d. buvo priimta Europos Parlamento ir Tarybos direktyva Nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų. Direktyvos preambulėje numatyta, kad mediacija gali būti ekonomiškai veiksmingas ir greitas neteisminis ginčų sprendimo būdas civilinėse ir komercinėse bylose, naudojant šalių poreikiams pritaikytus procesus<sup>742</sup>. Direktyvos pirmajame straipsnyje nurodomas pagrindinis jos tikslas – sudaryti geresnes alternatyvaus ginčų sprendimo galimybes ir propaguoti taikų ginčų sprendimą skatinant naudotis mediacija bei užtikrinant subalansuotą mediacijos ir teismo proceso ryšį.

Nors minėtoje direktyvoje ir nebuvo numatyta, kad mediacijos institutą privalu perkelti į nacionalinę teisę, Lietuvoje 2008 m. buvo priimtas Civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas, kuris atsižvelgiant į minėtos direktyvos nuostatas buvo papildytas ir pakeistas 2011 m. gegužės 24 d.

Italijoje ilgą laiką aptarinėtas sprendimas dėl privalomos mediacijos visuose ginčiuose buvo priimtas 2011 m. kovo mėnesį. Šis valdžios sprendimas italų teisininkų gildijos atstovus padalijo į dvi dalis – mediacijos proceso šalininkus ir priešininkus<sup>743</sup>. Šiuo metu Italijoje visi – tiek fiziniai,

<sup>741</sup> Holly Hayes Bovio. Mediation in Healthcare. 2009 [interaktyvus]. <<http://www.mediate.com/articles/bovioH1.cfm>> [žiūrėta 2011-12-14].

<sup>742</sup> Europos Parlamento ir Tarybos direktyva Nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų [interaktyvus]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32008L0052:LT:NOT>> [žiūrėta 2011-06-15].

<sup>743</sup> Hancock, A. Mandatory mediation divides Italy's lawyers [interaktyvus]. <<http://www.cdr-news.com/arbitration-and-adr/112-articles/1129-mandatory-mediation-legislation-divides-italys-legal-profession>> [žiūrėta 2011-06-15].

tiesk juridiniai asmenys – privalo inicijuoti keturių mėnesių mediacijos procesą prieš bylą perduodant teismui. Mediacija yra privaloma šeimos, nuosavybės, bankų ir finansų teisės srityse, taip pat profesinės atsakomybės srityse. Dalis teisininkų šiuos pokyčius vertina teigiamai ir tikisi, kad privalomas mediacijos proceso taikymas pagreitins bylų nagrinėjimą teisme. Kiti teisininkai išvelgia tam tikrą slaptą siekį pasipelnyti. Šiuos argumentus grindžia tuo, kad prašymo padavimas ginčą spręsti taikant mediaciją yra apmokestinamas 40 eurų mokesčiu. Be to, pažymi, kad, pvz., byloje dėl profesinės atsakomybės, kai reikalaujam suma neviršija 500 000 eurų, mediacijos procesas kiekvienai iš šalių kainuoja po 2000 eurų. Vis dėlto naujuosius pokyčius palaiko didesnė dalis teisininkų.

### **20.2.3. Mediacijos modeliai ir tyrimai, pagrindžiantys jos taikymo naudą ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

Socialinėje erdvėje visuomenės nariams dažniausiai priimtina tai, apie ką jau yra girdėta, matyta ar kas nors iš pažįstamų arba draugų tai jau yra daręs ar turėjęs. Jeigu panašaus pobūdžio patirties nepavyksta rasti visuomeniniame judėjime, vadovaujamosi tam tikrų procesų taikymo modeliais arba pagrįstais tyrimais, kurie pagindžia vieno ar kito proceso naudą. Dėl to ir mediacijos proceso reikšmė bei nauda visuomenei sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų gali būtų grindžiama atliktų tyrimų rezultatais ir vadovaujantis tam tikrais modeliais.

### **20.2.4. Mediacijos modeliai**

Žinant tai, kad mediacijos proceso raida prasidėjo JAV dar 1960 m., natūralu, kad šioje valstybėje buvo išrastas ne vienas mediacijos modelis ir atliktas ne vienas tyrimas. Mediacijos nauda ginčiuose tarp pacientų ir gydytojų atsispindi ne viename JAV atliktame tyrime. Šiuose tyrimuose išryškėja mediacijos nauda ginčo šalims ir valstybei, kurioje ginčai tarp pacientų ir sveikatos priežiūros institucijų yra sprendžiami taikant mediaciją.

Kylant bylinėjimosi sąnaudoms ir gausėjant vis labiau besitęsiančių teisminių ginčų, daugelis sveikatos priežiūros įstaigų ginčų sprendimams pradėjo taikyti alternatyvius ginčų sprendimo būdus. Kad alternatyvių ginčų sprendimo būdai yra veiksmingi, įrodo žemiau aptariami atlikti tyrimai ir alternatyvių ginčų sprendimo taikymo modeliai.

#### 20.2.4.1. Rašo modelis (angl. *The Rush Model*)

Rašo modelis yra vienas iš žinomiausių komediacijos taikymo modelių. Jis buvo sukurtas 1995 m. Čikagos Rašo medicinos centre (angl. *Chicago's Rush Medical Center*), atsižvelgiant į kylančias bylinėjimosi išlaidas ir nenuspėjamus komisijų sprendimus medikų aplaidumo byloje Čikagoje. Procesas prasidėjo nuo sutarties perduoti ginčą nagrinėti taikant mediaciją, į kurią buvo įtrauktos išankstinės nuostatos dėl ginčo sprendimo taikant mediaciją. Susitarime buvo aptarta, kad išlaidos mediacijai yra dalijamos lygiomis dalimis kiekvienai iš šalių, aprašomas proceso konfidencialumas ir proceso pabaiga.

Per pirmuosius penkerius projekto metus nuo 1995 iki 2000 m. 55 bylos, susijusios su netinkamų vaistų paskyrimu, neteisinga diagnoze ar gydymu, sukėlusiais sunkius sužalojimus ar net mirtį, buvo perduotos medijuoti. Iš visų perduotų bylų 80 proc. buvo sėkmingai išspręstos per metus, kai ieškinyš buvo paduotas teismui, medijuojant nuo 3 iki 4 val. Palyginti su kitomis bylomis, kurios Kuko apygardoje nebuvo perduotos medijuoti, medijuojamos bylos buvo išsprendžiamos per pusę arba du trečdalius laiko, per kurią buvo išsprendžiamos nemedijuojamos bylos<sup>744</sup>.

#### 20.2.4.2. Mediacijos ir alternatyvių ginčų sprendimo modelis (angl. *Pew Mediation and ADR Model*)

Dar vienas tyrimas, o kartu ir mediacijos taikymo modelis sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų, buvo atliktas Pensilvanijoje 2002 m.<sup>745</sup> Šis tyrimas neatskleis statistikos, galinčios pagrįsti mediacijos sėkmę, bet labiau leis pažinti edukacinių priemonių naudojimą plėtojant mediaciją ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų.

Po atlikto demonstracinio mediacijos modelio ligoninėms, ligoninių gydytojams ir kitiems sveikatos priežiūros profesionalams buvo rekomenduota:

<sup>744</sup> Balcerzak, G. A.; Leonhardt, K. K. Alternative Dispute Resolution in Healthcare [interaktyvus]. <<http://www.psqh.com/julaug08/resolution.html>> [žiūrėta 2011-11-09].

<sup>745</sup> Liebman, C. B.; Hyman, C. S. A Mediation Skills model To Manage Disclosure Of Errors And Adverse Events To Patients. *Health Affairs*. 2004, Vol. 23, No. 4, p. 22–23.

- Gydytojams ir sveikatos priežiūros specialistams įdiegti bendravimo įgūdžių atskleidžiant padarytas medicinos klaidas supratimą;
- Sukurti vidinių ekspertų grupę, galinčią padėti planuojant, vykdamas ir išklasant medicinos praktikos klaidos atskleidimo pokalbius;
- Skatinti gydytojus ir sveikatos priežiūros specialistus skirti laiko planuojant medicinos praktikos klaidos atskleidimo pokalbius;
- Skatinti gydytojus, sveikatos priežiūros įstaigų vadovus deramai atsiprašyti dėl netinkamai suteiktų paslaugų ar padarytų medicinos praktikos klaidų;
- Kad labiau patyrę gydytojai paremtų ir palaikytų klaidas padariusius gydytojus;
- Kad ligoninės, kuriose netinkamai suteiktos paslaugos ir siekiama išvengti potencialių ieškinių, kuo skubiau taikytų mediaciją.

Demonstracinio mediacijos modelio metu mediacijos procesas vyko padedant mediatoriui siekiant palengvinti diskusiją tarp gydytojų ir pacientų, kad asmenys geriau suvoktų situaciją. Tyrimo metu buvo atskleista, kad taikant mediaciją šalys galėjo veiksmingiau dalytis ir reikalauti informacijos, ko negalėtų padaryti įprastinio bylinėjimosi metu. Po medijuotų bylų atsiprašymas ir apsikeitimas informacija buvo ypač svarbūs elementai, padėję išspręsti kilusį ginčą tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų<sup>746</sup>.

#### 20.2.4.3. Vidinio neutralaus mediatoriaus modelis (angl. *Internal Neutral Mediator Model*)<sup>747</sup>

Naudojant šį modelį sveikatos priežiūros įstaigos taikė ombudsmeno, arba neutralaus mediatoriaus, programą sprendžiant ginčus, kylančius dėl netinkamai suteiktų sveikatos priežiūros paslaugų. Ombudsmanas, arba neutralus mediatorius, yra apmokytas dalyvauti atskleidžiant medicinos praktikos klaidas arba kituose pokalbiuose galintis susitelkti ir išgryninti problematiką. Be to, mediatorius yra atsakingas už medicinos praktikos klaidų tyrimą, kuriant strateginius planus, siekiant užtik-

<sup>746</sup> Balcerzak, G. A.; Leonhardt, K. K. *Alternative Dispute Resolution in Healthcare* [interaktyvus] <<http://www.psqh.com/julaug08/resolution.html>> [žiūrėta 2011-06-15].

<sup>747</sup> Ten pat.

rinti, kad tokie įvykiai ir klaidos daugiau nepasikartotų. Taip pat mediatorius yra atsakingas už mokymus ir švietimą.

Pirmoji ligoninė, panaudojusi aukščiau aptartą modelį, buvo Nacionalinis karinio jūrų laivyno medicinos centras Merilende ir parodė iš tiesų puikius rezultatus. Per pusantrų metų laikotarpį, kol buvo taikomas alternatyvių ginčų sprendimo modelis, mediatorius išnagrinėjo aštuoniasdešimt dvi bylas. Visos bylos buvo sėkmingai išspręstos. Dauguma iš jų viršijo 10 val. ribą nepateikiant ieškinių. Kaizeris Permanentė, ne pelno siekiančios sveikatos priežiūros paslaugas teikiančios organizacijos vadovas, valdantis 32 sveikatos priežiūros teikimo centrus devyniose valstijose, 2002 m. įkūrė ombudsmeno (vidinio mediatoriaus) institutą ir tiki, jog veiksmingas bendravimas su pacientais bei jų šeimomis gali padėti išvengti potencialių ieškinių pateikimo teismui. Pasiekus puikių rezultatų ombudsmeno pareigybė buvo įsteigta daugelyje jo valdomų sveikatos priežiūros tinklų ir yra toliau plėtojama kituose centruose<sup>748</sup>.

### **20.2.5. Tyrimai, atlikti taikant mediaciją, ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

#### **20.2.5.1. Veik Foresto universiteto tyrimas**

1995–1998 m. JAV Veik Foresto universiteto Teisės mokykla atliko tyrimą<sup>749</sup>, kuriame dalyvavo 42 teismai iš 17 apygardų. Tyrimo pabaigoje iš viso buvo surinkta informacijos apie 318 bylų, susijusių su ginčais tarp pacientų ir sveikatos priežiūros institucijų. Iš visų bylų 202 buvo perduotos teisminei mediacijai. Iš minėtų 202 bylų, kurios buvo perduotos medijuoti, 25 proc. bylų buvo baigtos po mediacijos, o dar 19 proc. užbaigta dėl veiksmų, susijusių su mediacija. Dėl to galima teigti, kad iš visų mediacijai perduotų bylų net 44 proc. buvo išspręstos ir užbaigtos mediacijos būdu. Likusiųjų 56 proc. bylų taikant mediacijos procedūrą nepavyko išspręsti. Priežastys, dėl ko taip nutiko, yra susijusios su bylose dalyvavusių šalių nenoru bendradarbiauti, ieškoti kompromiso, naudingo abiem šalims.

<sup>748</sup> Balcerzak, G. A.; Leonhardt, K. K. *Alternative Dispute Resolution in Healthcare* [interaktyvus]. <<http://www.psqh.com/julaug08/resolution.html>> [žiūrėta 2011-06-15].

<sup>749</sup> Robert Wood Johnson Foundation. *Does Mediation Work Better Than Trial for Settling Medical Malpractice Cases* [interaktyvus]. <<http://www.rwjf.org/reports/grr/032057.htm>> [žiūrėta 2010-08-01].

Iš atlikto tyrimo rezultatų matyti, jog bendrai beveik trečdalis visų perduotų medijuoti bylų buvo baigta po mediacijos, o tai reiškia, kad trečdaliu sumažėjo teismų apkrovos bylomis, kurias jiems būtų tekę nagrinėti. Tyrimo metu taip pat buvo analizuota bylų nagrinėjimo teisme trukmė ir bylų trukmė taikant mediacijos procesą. Laiko tarpas išties buvo panašus ir skyrėsi tik keliomis dienomis, tačiau lyginant bylas, kai buvo nagrinėjami sunkūs pažeidimai, jų išnagrinėjimo laikas gerokai skyrėsi, t. y. mediacijos procesas padėjo ginčus išspręsti greičiau. Apibendrinant galima teigti, kad teisminė mediacija sprendžiant aukščiau minėto pobūdžio ginčus, yra veiksminga, tačiau tam turi reikšmės tai, kur prasideda mediacijos procesas – prieš ginčą perkeliant į teismą ar jau teisme.

#### **20.2.5.2. Sveikatos ir ligoninių korporacijos bandomasis Niujorko projektas (2004 m.)<sup>750</sup>**

Tyrimas buvo atliekamas JAV laikotarpiu nuo 2004 m. gegužės 5 d. iki spalio 15 d. Trys pagrindinės miesto institucijos – Niujorko miesto sveikatos ir ligoninių korporacija, Niujorko teisės departamentas ir Niujorko kontrolierių įstaiga – sutiko, kad bylos dėl medicinos klaidų ar netinkamų sveikatos priežiūros paslaugų suteikimo būtų perduodamos vykdomam projektui. Iš viso buvo perduotos 29 bylos, iš kurių 24 buvo perduotos medijuoti. Labiausiai paplitusios ginčų kategorijos, susijusios su chirurginėmis klaidomis (9 bylos), neteisingos diagnozės nustatymu (6 bylos). Likusios 8 bylos susijusios su pacientų mirtimi dėl medicinos praktikos klaidų.

Pagrindinis projekto koordinatorius skambino kiekvienam ieškovo advokatui dėl perduotų bylų ir klausė jų nuomonės dėl dalyvavimo rengiamoje studijoje. Iš 29 apklaustų advokatų 24 sutiko dalyvauti projekte. Iš 24 bylų 19 buvo perduota medijuoti. Iš 24 ieškovų, kurie sutiko, kad jų bylos būtų perduotos nagrinėti taikant mediacijos procedūrą, dvi bylos buvo išspręstos dar neprasidėjus mediacijos procesui, trys bylos nebuvo perduotos mediacijai nepavyks suplanuoti jų nagrinėjimo. Iš devyniolikos medijuoti perduotų bylų trylika buvo išspręsta taikant mediaciją.

<sup>750</sup> Hyman, Ch. S.; Schechter, C. B. Mediation Medical Malpractice Lawsuits Against Hospitals: New York City's Pilot Project. *Health Affairs*. 2006, Vol. 25, No 5.



Visos bylos buvo nagrinėjamos laikotarpiu nuo 2004 m. gegužės 5 d. iki tų pačių metų spalio 15 d. su vidutiniu 7,3 val. dienų laiko intervalu tarp bylų. Bendras laikas, sugaištas per mediaciją, siekė nuo 1 iki 4,5 valandos kiekvienoje byloje.

Be to, tyrimo metu buvo apklausti ieškovai ir advokatai, dalyvavę šiame projekte. Apklausos tikslas buvo nustatyti kiekvieno projekte dalyvavusio asmens patenkinimo laipsnį, nustatant atsiliepiamus intervalu nuo 1 (labai patenkintas) iki 5 (labai nepatenkintas). Iš viso buvo apklausti 12 ieškovų, iš kurių buvo 6 vyrai ir 6 moterys skirtingos kilmės ir rasės. Po apklausos buvo nustatytas pasitenkinimo vidurkis – 2,2 (patenkinti procesu), 2,54 (patenkinti rezultatu) ir 1,85 (noras pakartotinai taikyti mediaciją).

Advokatams taip pat buvo pateikti tokie patys klausymai nustatant tuos pačius vertinimo kriterijus ir gauti šie rezultatai – 1,95 (patenkinti procesu), 2,56 (patenkinti rezultatu) ir 1,82 (noras pakartotinai taikyti mediaciją).

Tyrimo metu taip pat buvo vertinamas ir laikas, sugaištas pasirengti mediacijos procesui, bei laikas, kuris būtų sugaištas pasirengiant bylai nagrinėti teisme. Gauti rezultatai iš tiesų buvo šokiruojantys, bet palankūs mediacijos procesui, o tai įrodo mediacijos naudą sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų. Advokatai įvertino, kad pasirengti mediacijos procesui jiems užtruktų 3,49 val., o pasirengimas bylai nagrinėti teisme vidutiniškai užtruktų apie 36,29 val., t. y. 10 kartų ilgiau, nei pasirengti mediacijos procesui.

Informacija, surinkta tyrimo metu, leidžia atskleisti mediacijos naudą sprendžiant ginčus, kylančius tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų. Būtent praktinis mediacijos panaudojimas konkrečiuose ginčiuose leidžia suvokti mediacijos, kaip socialinio reiškimo, esmę ir prasmę ginčų sprendimo srityje. Be to, tai yra akivaizdus įrodymas, kad mediacija gali veikti ne tik teoriniu lygmeniu, bet ir praktikoje.

### 20.2.5.3. Projektas „Medijuojant ginčus prieš ligonines“ (Niujorkas, 2007 m.)<sup>751</sup>

Dar vienas tyrimas buvo atliktas taip pat JAV. Tai, galima teigti, 2004 m. atlikto tyrimo tęsinys. Šis tyrimas pradėtas 2006 m. gruodžio 15 d. ir tęsėsi iki 2007 m. spalio 4 d. Siekiant pagrįsti mediacijos naudą ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų, o kartu patvirtinti ankstesnio tyrimo rezultatus, šiame projekte dalyvavo 11 Niujorko ligoninių. Iš viso šiam tyrimui buvo pasirinkti 67 ginčai, kai reikalaujamos kompensacijos siekė nuo 35 000 JAV dolerių iki 1,7 mln. JAV dolerių. Iš jų 31 ginčas buvo perduotas medijuoti. Negalima nepaminėti to, kad trečdalis (12) perduotų medijuoti ginčų buvo susiję su pacientų mirtimi dėl medicinos praktikos klaidų.

Tyrimo metu iš 31 medijuoti perduoto ginčo 22 ginčai buvo išspręsti pasitelkus mediaciją. Tai sudaro 70,6 proc., arba 32,83 proc. visų atrinktų ginčų. Šie statistiniai duomenys leidžia pagrįstai teigti, kad trečdalis ginčų, kylančių tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų, gali būti išsprendžiami pasitelkus mediaciją.

Be to, itin svarbu paminėti ir ginčų sprendimo trukmę. Projektas tęsėsi beveik 10 mėnesių, per kuriuos buvo išspręsti 22 ginčai. Mediacijos procesas truko nuo 1,5 iki 9,5 val., arba 3,7 val. bendras vidurkis su 1,8 val. standartine paklaida. Tai patvirtina ankstesnio tyrimo duomenis, taip pat leidžia daryti išvadą, kad mediacijos procesas yra kur kas spartesnis, veiksmingesnis ir pigesnis.

Atlikto tyrimo metu buvo apklausti projekto dalyviai siekiant nustatyti dalyvavusių asmenų pasitenkinimo lygį mediacijos projektu ir gautais rezultatais nustatant galimą atsiliepimų intervalą nuo 1 (labai patenkintas) iki 5 (labai nepatenkintas). Iš viso apklausti 23 pacientai, iš kurių 14 moterų, 8 vyrai, vienas asmuo lyties nenurodė. Po apklausos buvo nustatytas bendras pasitenkinimo laipsnio mediacijos procesu vidurkis – 1,98. Šis rezultatas aiškiai atskleidžia faktą, kad pacientai, nukentėję nuo sveikatos priežiūros įstaigų, kuriose įvyko medicinos praktikos klaida, būtų labiau linkę ginčą spręsti greitai, veiksmingai, kartu išsaugant ar

<sup>751</sup> Hyman, Ch. S.; Liebman, C. B. Clyde B. Schechter, William M. Sage Interest-Based Mediation of Medical Malpractice Lawsuits: A Route to Improved Patient Safety. *Journal of Health Politics, Policy and Law*. 2010, Vol. 35, No. 5, October.

atkuriant santykius tarp ginčo šalių, negu įsitraukti į ilgą ir brangų teisminį procesą.

### 20.3. Atsiprašymo institutas mediacijos procese

#### 20.3.1. Atsiprašymo reikšmė ginčiuose tarp gydytojų ir sveikatos priežiūros įstaigų

Kai gydymo metu yra padaroma klaidų, pasekmės gali būti ypač skaudžios visiems su tuo susijusiems asmenims. Pacientai arba jų šeimos nariai, sužinoję ar įtardami apie galimą medicinos praktikos klaidą, visų pirma siekia sužinoti tikrąsias jos priežastis ir kokiomis aplinkybėmis tai įvyko. Deja, esant tikimybei kilti rizikai dėl galimo teismo proceso, gydytojams jų ligoninių teisininkai pataria nebendrauti nei su pacientu, nei su jo artimaisiais, taip pat jokių būdu neatskleisti aplinkybių apie padarytą medicinos praktikos klaidą bei su tuo susijusias pasekmes, kurios neretai baigiasi mirtimi arba negalia, o kartais ilgai trunkančiu gydymu. Taip siekiama išvengti teismo ginčo. Manoma, kad gydytojui atsiprašius nukentėjusių nuo medicinos praktikos klaidų pacientų arba jų artimųjų, tai bus panaudota prieš patį gydytoją arba ligoninę sprendžiant ginčą teisme. Šitaip yra ribojamas gydytojo ir paciento bendravimas, kuris dažniausiai gali atkurti suprastėjusius santykius tarp paciento ir gydytojo bei gydymo įstaigos. Dažnai nesusimąstoma, kad teismo ginčo gali padėti gydytojo atsiprašymas, jo parodyta užuojauta, o ne atsitvėrimas tylos siena siekiant parodyti gydytojų nebaudžiamumą. Kaip teigia savo tyrime Chris Stern Hyman ir Carol B. Liebman, kad būtent netinkamas bendravimas, o ne medicinos praktikos klaidos lemia didesnę teisminių ginčų riziką<sup>752</sup>.

Pasaulyje yra atlikta tik keletas tyrimų, galinčių padėti atskleisti tikrąją atsiprašymo reikšmę ginče ir kokia yra atsiprašymo, kaip prevencijos priemonė siekiant užkirsti kelią kilti teisminiam ginčui, reikšmė. Vienas iš tokių tyrimų buvo atliktas 2004 m. Tyrimą atliko Kathleen Mazor

<sup>752</sup> Hyman, Ch. S.; Liebman, C. B. *Medical error disclosure, Mediation Skills, and Malpractice litigation*. Demonstration project of Pennsylvania project. 2005.

ir jos kolegės iš Masačusetso universiteto Medicinos mokyklos<sup>753</sup>. Šios grupės tyrėjų tikslas buvo apklausti tyrimo dalyvius, kurie galėtų įvertinti padarytas medicinos praktikos klaidas ir gydytojų reakciją į jas. Respondentai perskaitė pacientų, kuriems buvo nustatyta alergija arba klaida, numatanti skiriamų vaistų dozę, istorijų aprašymus. Kiekvienu atveju dėl pažeidimo sveikata buvo sutrikdyta arba neryškiai, arba itin pavojingai. Šio tyrimo esmė yra gydytojų reakcija į padarytus pažeidimus. Vienais atvejais gydytojai visiškai neatskleisdavo jokios informacijos apie padarytą klaidą ir neprisiimdavo atsakomybės. Tai yra vadinama „neatskleidimo“ būseną. Kitais atvejais, gydytojai suteikdavo itin daug informacijos, prisiimdavo atsakomybę už padarytą klaidą ir išsamiai nurodydavo galimus veiksmus ateityje siekiant išvengti panašių klaidų. Tokia situacija vadinama „visiško atskleidimo“ būseną. Pacientai, kurie perskaitė visiško atskleidimo ataskaitas, buvo mažiau linkę kreiptis dėl teisinės konsultacijos nei tie, kurie skaitė visiško neatskleidimo ataskaitas. Dauguma tyrime dalyvavusių respondentų (88 proc.) pažymėjo, kad įvykus medicinos praktikos klaidai, jie labiausiai norėtų, kad gydytojas ar gydytoja jų atsiprašytų. Be to, apibendrinus tyrimo metu gautus rezultatus buvo nustatyta, kad pacientai, kurie susidūrė su visiško atskleidimo būseną, yra nelinkę keisti juos gydžiusio gydytojo ar gydytojos, buvo labiau patenkinti, vyravo didesnis pasitikėjimas gydytoju ir reišė mažiau negatyvių emocijų gydytojų atžvilgiu nei tie pacientai, kuriems teko susidurti su visiško uždarumo būseną, kai gydytojai ir jų darbuotojai atstovai primygtinai draudžia bendrauti su pacientais bei jų artimaisiais giminaičiais, tai leiddami daryti tik po atliktų auditų ir kitų tyrimų ir tik sveikatos priežiūros įstaigų teisininkams.

Aukščiau nurodytas visiško atskleidimo ir visiško neatskleidimo būsenas lemia baimė, jog atsiprašymas, klaidos pripažinimas, išsamus medicinos praktikos klaidos paaiškinimas galbūt bus panaudojamas teisiniu proceso metu siekiant prisiteisti kompensaciją už patirtą žalą. Tam, kad būtų galima pripažinti klaidą ir atsiprašyti paciento, reikia proceso, kuris galėtų padėti užtikrinti visišką konfidencialumą ir informacijos apsaugą. Teismo proceso metu pripažinus klaidą ar atsiprašius nukentėjusio asmens

<sup>753</sup> Robbennolt, J. K. Apologies and settlement levers. *Journal of Empirical Legal Studies*. 2006, Vol. 3, p. 333. University of Illinois College of Law.

arba jo artimųjų greičiausiai galima tikėtis nepalankaus sprendimo gydytojui ar sveikatos priežiūros įstaigai. Mediacija – alternatyvus ginčo sprendimo būdas, kuris garantuoja visišką šalių konfidencialumą ir proceso slaptumą. Tai ginčo sprendimo būdas, kuris leidžia ginčo šalims pradėti bendrauti, atvirai išsakyti savo mintis, savo požiūrį į medicinos praktikos klaidą ir išsiaiškinti, kokios buvo skaudžias pasekmes ir išgyvenimus pacientui ar jo artimiesiems sukėlusios šios klaidos priežastys. Tai suteikia progą klydusiam gydytojui ar sveikatos priežiūros institucijos atstovams atsiprašyti paciento arba jo artimųjų giminaičių pripažinti padarytą klaidą, išsamiai paaiškinti, dėl kokių priežasčių įvyko medicinos praktikos klaida, o kartu užkirsti kelią joms įvykti ateityje. Mediacijos procesas garantuoja, kad viskas, kas bus išsiaiškinta mediacijos proceso metu, liks tik tarp šalių. Tai užtikrina vieno iš svarbiausių – konfidencialumo – principo įgyvendinimas mediacijos procese. Be to, reikia pažymėti, kad Lietuvoje nuo 2011 m. lapkričio 1 d. pasikeitus Civilinio proceso kodekso nuostatomis yra siekiama išsaugoti mediacijos (tarpininkavimo) metu sužinotą informaciją. O tam, kad būtų užtikrinti proceso metu dalyvavusių asmenų interesai, taikinamojo tarpininkavimo metu gauta informacija negali būti panaudojama kaip įrodymai civiliniame procese (CPK 177 str. 5 d.). Be to, Civilinio proceso kodekso 189 str. 1 d. 5 punkte numatyta, kad taikinimo tarpininkai negali būti apklausiami kaip liudytojai apie aplinkybes, kurios buvo atskleistos mediacijos proceso metu. Tačiau tai galioja tik civiliniame procese, o vykstant baudžiamajam procesui šios taisyklės negalėtų būti taikomos. Kaip jau minėta aukščiau, civilinius procesus gydytojų atžvilgiu keičia baudžiamieji procesai. Pacientai siekia didžiausios atsakomybės gydytojo atžvilgiu, dėl to baudžiamasis procesas tampa vis dažnesne alternatyva. Tad Lietuvoje, kol materialinės ir procesinės teisės normos neužtikrina, kad informacija būtų apsaugota nuo jos atskleidimo, vargu ar galima tikėtis, jog gydytojai, padarę medicinos praktikos klaidą, pasirinks visiško atskleidimo modelį.

Atsiprašymas yra vienas iš svarbiausių elementų, galinčių padėti taikiai išspręsti ginčą tarp paciento ir sveikatos priežiūros įstaigos, nesikreipiant

į teismą<sup>754</sup>. Tačiau dėl baimės, kad jų atsiprašymas ar klaidos pripažinimas gali būti panaudotas prieš juos pačius teismo proceso metu, gydytojai vengia bendrauti su pacientais. Be to, atsiprašymas ar klaidos pripažinimas gali daryti įtaką teismui priimti nepalankų sprendimą gydytojo atžvilgiu.

Dėl to, siekiant sukurti saugią ir patikimą aplinką gydytojams išsamiai atskleisti medicinos praktikos klaidas ir išvengti perdėtos baimės atsiprašyti vengiant teismo proceso, 2006 m. Kanadoje Britų Kolumbijoje ir Saskačevano provincijose buvo priimtas pirmasis Atsiprašymo įstatymas, vėliau toks pats įstatymas priimtas 2008 m. Manitobos provincijoje<sup>755</sup>, o 2009 m. – Ontarijo provincijoje. Atsiprašymo įstatymo<sup>756</sup> 1 dalyje nurodyta, kad atsiprašymas reiškia užuojautos ar apgailestavimo išreiškimą, pareiškimą apie tai, jog asmuo gailisi, arba kitus veiksmus ar teiginius, rodančius atgailą, užuojautą. Matyti, kad atsiprašymo sąvoka yra aiškinama pakankamai plečiamai, nes vien užuojautos pareiškimas ar apgailestavimas dėl padarytos klaidos yra prilyginamas atsiprašymui. Vykstant medicacijos procesui dažnai asmenys pripažįsta savo klaidas, atjaučia nukentėjusius asmenis, o tai gali būti laikoma atsiprašymu, atsakomybės prisiėmimu. Tačiau, skirtingai nei Lietuvoje, Kanadoje Atsiprašymo įstatymo 2 dalies 3 punkte nustatyta, jog atsiprašymas nėra laikomas įrodymu dėl kaltės pripažinimo bylą nagrinėjant civiline ar administracine tvarka, taip pat bylą nagrinėjant arbitraže. Baudžiamajame procese negalima taikyti šio įstatymo nuostatų dėl baudžiamųjų bylą specifikos. Esminis dalykas yra tas, kad baudžiamosios teisės procesas yra specifinis. Padarius tam tikras nusikalstamas veikas, net ir susitaikius su nukentėjusiuoju ar jo artimaisiais, atsakomybės išvengti nepavyksta. Lieka tik psichologinė satisfakcija, kad pavyko gauti nukentėjusiųjų atleidimą, tačiau bausmę už nusikalstamą veiką reikės atlikti.

<sup>754</sup> Gillies, R. A.; Speers, S. H.; Young, S. A. Fly, Ch. A. Teaching Medical Error Apologies: Development of a Multi Component Intervention. *Family Medicine*. 2011, Vol. 43, No. 6.

<sup>755</sup> McDonald, N.; Attarn, A. Medical errors, apologies and apology laws. *CMJA*. 2009, Vol. 180, No. 1 [interaktyvus]. <<http://www.cmaj.ca/content/180/1/11.full>> [žiūrėta 2011-06-15].

<sup>756</sup> An Act respecting apologies. Bill 108 [interaktyvus]. <[http://www.ontla.on.ca/bills/bills-files/39\\_Parliament/Session1/b108ra.pdf](http://www.ontla.on.ca/bills/bills-files/39_Parliament/Session1/b108ra.pdf)> [žiūrėta 2011-10-11].

Apžvelgus teorinius atsiprašymo instituto taikymo aspektus mediacijos procese, bendrą atsiprašymo reikšmę, svarbu pažymėti, kad atsiprašymas tarpininkavimo (mediacijos) procese yra įmanomas ne tik teoriniu aspektu. Žemiau pateikiamas praktinis pavyzdys puikiai įrodo, ką nukentėjusiajam nuo gydytojų klaidų reiškia klaidos pripažinimas, atsiprašymas, paciento ir jo artimųjų išklausymas.

### 20.3.2. *Jannifer Wagner sėkmės istorija*

Žemiau aprašyta sėkmės istorija, įvykusi 2007 m. JAV, įrodo, kad žmonės netrokšta ir visų pirma nesiekia gauti piniginių kompensacijų. Nukentėjusiesiems nuo gydytojų klaidų ar aplaidžių veiksmų visų pirma reikia būti išklaustytiems, reikia supratimo, nuoširdžios užuojautos, paaiškinimo, kas nutiko, ir žmogiško atsiprašymo<sup>757</sup>.

Jannifer Wagner, 34 metų moteris, dviejų mažamečių motina, dešinėje krūtyje užčiuopusi gumbą, kreipėsi į vidaus ligų gydytoją Mičigane. Gydytojas pasakė, kad tai tik pluoštinis audinys ir kad mamogramą reikės atlikti, kai ji sulauks keturiasdešimties metų. Nuraminęs ir daugiau nieko nepasakęs gydytojas pacientę išleido namo. Tačiau laikui bėgant Jannifer jautė, jog kažkas yra negerai. Per ateinančius kelerius metus Jannifer kreipėsi dar du vidaus ligų gydytojus Mičigane. Tačiau ir jie pakartojo tai, ką buvo sakęs ankstesnis gydytojas, kad Jannifer nėra ko jaudintis, nes tai tiesiog susiformavęs pluoštinis audinys. Vis dėlto trečiasis gydytojas, apžiūrėjęs Jannifer, nusprendė nedelsiant atlikti mamogramą. Jos duomenys patvirtino Jannifer abejones, kad jai yra krūties vėžys ir kad liga jau išplitusi į kitas kūno vietas. Šios diagnozės nustatymas, trukęs beveik dvejus metus, sukėlė negrįžtamas pasekmes moters gyvenime.

Jannifer dėl pavėluotai nustatytos diagnozės kreipėsi į teisininkus ir svarstė galimybę kreiptis į teismą dėl Mičigano ligoninės gydytojų aplaidumo.

Ligoninės atstovai žinojo, kad gydytojai, apžiūrėję Jannifer, suklydo, o krūties vėžys turėjo būti diagnozuotas daug anksčiau. Dėl to, užuot neigęs savo kaltę ir ėmęs rengtis ilgai besitęsiančiam teisminiam procesui, li-

<sup>757</sup> Gotbaum, R. Practice of hospital Apologies Is Gaining Ground [interaktyvus]. 2007 10 06 <<http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=15073418>> [žiūrėta 2011-09-14].

goninės advokatas pasielgė visiškai priešingai nei visada iki tol. Ligoninės advokatas paskambino Jannifer advokatui ir paaiškino, kad ligoninė pripažįsta gydytojų padarytas klaidas diagnozuojant ligą, nes vėžys turėjo būti nustatytas anksčiau. Dėl to, pasak ligoninei atstovavusio teisininko, neliko ginčo objekto, nes ligoninė pripažino gydytojų klaidą. Buvo nuspręsta surengti šalių susitikimą, kuriame dalyvavo ne tik Jannifer ir jos advokatas, bet ir jos vyras bei du moterį apžiūrėję onkologai. Susitikimo tikslas buvo suteikti galimybę Jannifer papasakoti savo istoriją, o kartu progą gydytojams paaiškinti, kokią įtaką jos tolesniam gyvenimui turės pavėluotos diagnozės nustatymas. Po įvykusio susitikimo Jannifer ir jos vyras išėjo tarsi „būtų laimėję milijoną“. Jannifer tą vakarą buvo išklaudyta. Tai buvo viskas, ko ji norėjo – būti išklaudyta, kad gydytojai sužinotų, jog tai, kas jai nutiko, yra negerai ir tai neturi kartotis. Šalys išsprendė ginčą per pirmą susitikimą ir taip išvengė ilgo, brangiai kainuojančio teismo proceso.

Po susitikimo Jannifer advokatas teigė, kad Mičigano ligoninės požiūris, tiesos pacientui atskleidimas ir klaidos pripažinimas įrodė, jog susitarimas gali būti pasiektas greičiau nei teismo proceso metu. O tai yra didžiausia nauda tokiems pacientams kaip Jannifer.

Mičigano universiteto ligoninės advokatas Rickas Boothmanas pažymėjo, kad permainingas prasidėjo tada, kai laimėjus bylą prieš pacientę, kuri su ieškiniu kreipėsi į teismą dėl ligoninėje dirbančių gydytojų aplaidžių veiksmų, po teismo posėdžio advokatui pareiškė: **„Jei tik Jūs man būtumėte anksčiau pasakę tai, ką aš išgirdau teismo salėje, aš net nebūčiau kreipusis į teismą.“**<sup>758</sup> Šie pacientės ištarti žodžiai įrodo, kad ne gydytojų klaidos, o bendravimo būdas sukelia ginčus.

Jennifer K. Robbennolt straipsnyje „Atsiprašymas ir medicinos praktikos klaida“<sup>759</sup> (angl. *Apologies and Medical Error*) pažymėjo, kad vienas iš veiksmų, kuriuos galėtų atlikti gydytojas, padaręs klaidą, būtų paciento ar jo šeimos narių atsiprašymas. Atsiprašymas – tai klaidos ir dėl to at-

<sup>758</sup> Gotbaum, R. Practice of hospital Apologies Is Gaining Ground [interaktyvus]. 2007 10 06 <<http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=15073418>> [žiūrėta 2011-09-14].

<sup>759</sup> Rubbennolt, J. K. *Apologies and Medical Error*. Symposium: Clinical Risk And Judicial Reasoning, 2009.



siradusių pasekmių pripažinimas, atsakomybės prisiėmimas ir nuoširdi atgaila dėl sukeltos žalos. Atsiprašymas sumažina kaltę, taip pat pyktį, padidina pasitikėjimą ir pagerina tarpusavio santykius. Maža to, atsiprašymas potencialiai sumažina riziką dėl teismo proceso ir gali padėti taikiai išspręsti ginčą su pacientu. Pacientai pažymi, kad po įvykusios su gydymu susijusios klaidos jie nori sulaukti paaiškinimų ir atsiprašymo. Gydytojai taip pat pripažįsta, kad jie norėtų bendrauti su pacientu, jo atsiprašyti, tačiau praktikoje viskas vyksta priešingai<sup>760</sup>. Visiškas informacijos apie medicinos praktikos klaidas atskleidimas pacientui yra etiškas ir profesionaliai atsakingas veiksmas. Be to, tai padeda gerinti pacientų saugumą ir jų priežiūros kokybę<sup>761</sup>. Tačiau baimė dėl galimo teismo proceso yra didžiausia kliūtis, kuri užkerta kelią informacijai atskleisti ir gydytojui bendrauti su pacientu<sup>762</sup>.

Kaip rodo daugelis atliktų tyrimų, taip pat teisės aktų, reglamentuojančių atsiprašymo institutą, atsiprašymas yra vienas iš pagrindinių elementų sprendžiant ginčus tarp pacientų ir gydytojų bei sveikatos priežiūros įstaigų. Atsiprašymas teismo proceso metu nebus toks veiksmingas kaip atsiprašymas sprendžiant ginčą ikiteisminėje stadijoje. Dėl to mediacijos procesas, leidžiantis ginčo šalims atvirai išreikšti savo pozicijas ir požiūrius apie įvykusią medicinos praktikos klaidą, suteikia progą gydytojui atsiprašyti paciento ir jo šeimos narių.

## **20.4. Mediacijos privalumai ir trūkumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

### **20.4.1. Mediacijos privalumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

Mediacijos taikymas ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų yra naudingas tiek pacientui, tiek sveikatos priežiūros įstaigai, tiek ir gydytojui, kuris teikė sveikatos priežiūros paslaugas pacientui. Cisana

<sup>760</sup> Ten pat.

<sup>761</sup> McDonald, N.; Attarn, A. Medical errors, apologies and apology laws. *CMJA*, 2009, Vol. 180, No. 1. Prieiga per internetą <<http://www.cmaj.ca/content/180/1/11.full>> [žiūrėta 2012-12-12].

<sup>762</sup> Rubbennolt, J. K. *Apologies and Medical Error*. Symposium: Clinical Risk And Judicial Reasoning, 2009.

Šamlikašvili publikacijoje „Kai ginčas kyla dėl gyvybės ir sveikatos“<sup>763</sup> įvardija šiuos mediacijos privalumus pacientui:

- Mediacija padeda būti išgirstam ir gauti paaiškinimą;
- Padeda greitai ir neformaliai išspręsti ginčą – Niujorke bandomojo mediacijos projekto metu net ir sudėtingiausių ginčų sprendimas truko ne ilgiau kaip 6 val. Tai rodo mediacijos proceso veiksmingumą.
- Leidžia išspręsti ginčą išsaugant gerus santykius;
- Sumažina nepasitikėjimą sveikatos priežiūros sistema.

C. Šamlikašvili minėtame straipsnyje taip pat įvardija mediacijos privalumus sveikatos priežiūros įstaigai:

- Leidžia išsaugoti ir išlaikyti gerus santykius su pacientu.
- Padidina paciento pasitikėjimą.
- Padeda greitai ir neformaliai išspręsti kilusį ginčą.
- Leidžia išsaugoti įvaizdį ir reputaciją, suteikia konkurencingumo tarp kitų sveikatos priežiūros paslaugas teikiančių įstaigų.

Papildomai reikia paminėti žemiau nurodomus mediacijos proceso privalumus sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų:

- *Konfidencialumas* – ne tik mediacijos proceso privalumas, bet ir vienas svarbiausių, pagrindinių mediacijos principų, kuris turi būti privalomai taikomas mediacijos procese. Svarbu pažymėti, kad mediacijos procesas visais atvejais yra uždaras ir, skirtingai nuo teismo proceso, ginčas nėra nagrinėjamas viešai. Konfidencialumo principas sukuria mediacijos proceso šalims saugumo ir užtikrintumo aplinką, teikia vilties ir garantiją, kad viskas, ką jie pasakys mediacijos proceso metu, liks tik tarp šalių, kurios dalyvavo mediacijos procese. Dėl to konfidencialumas yra ne tik mediacijos proceso principas, bet ir šio proceso privalumas.
- *Mediacijos procesas yra mažiau formalus ir yra lankstesnis* – šis privalumas išskiria mediaciją iš kitų ginčų sprendimo būdų. Sprendžiant ginčą teisme yra taikomos iš anksto žinomos ir įstatymo leidėjo sukurtos griežtos proceso taisyklės, nuo kurių nukrypti galima visai nedaug. Tai taisyklės su atitinkamais ter-

<sup>763</sup> Шамликашвили, Ц. „Когда спор идет о жизни и здоровье“. Медиация и право. Посредничество и примирение. 2010, 2 (16), июнь.

- minais, pasisakymo tvarkomis, klausimų ir atsakymų pateikimo formomis. Mediacijos procesas yra mažiau formalus, pasižymi lankstumu. Žinoma, mediacijos procesas taip pat turi atitinkamas taisykles, tačiau jos nėra taip stipriai išsprautos į rėmus. Šalys gali nuspręsti dėl proceso vietos, susitarti dėl jiems patogaus laiko, nustatyti taisykles, kuriomis jie vadovausis procese. Tai ypač svarbu sprendžiant ginčus tarp pacientų ir gydytojų ar sveikatos priežiūros įstaigų atstovų. Kai procesas yra lankstesnis, šalys neįaučia streso, įtampos, tai itin svarbu ginče, kuris susijęs su neigiamais asmens sveikatos pokyčiais, o kartais ir gyvybės netekimu.
- *Mediacijos procesas užtrunka mažiau laiko ir jam reikia mažiau išlaidų.* Bet kokio ginčo išsprendimo trukmė turi esminės reikšmės ginčo šalims. Ginčas yra emociškai nemalonus procesas, kuris tam tikrais atvejais atitinkamai kainuoja ne tik finansine, bet ir laiko prasme. Dėl to svarbu rasti ginčo sprendimo būdą, kuris padėtų taupyti ir laiką, ir pinigus. Tokio pobūdžio ginčiuose, kuriuose ginčo šalys yra pacientai ir sveikatos priežiūros įstaigos, tvyro ypač stipri emocinė įtampa, susipina gausybė jausmų – neapykanta, liūdesys, skausmas, pyktis, užuojauta. Teisminio proceso metu gali būti sunku išlieti emocijas, o kartais net neįmanoma, nes ginčo šalys yra atstovaujamos teisininkų. Juo labiau svarbu pažymėti tai, kad teisminis procesas gali trukti ne vienus metus. Juk pacientų ir gydymo įstaigų ginčiuose reikia atlikti įvairias ekspertizes, apklausti ne vieną ekspertą, o tam reikia ilgo ginčo sprendimo laikotarpio, trunkančio ne vienus metus. Be to, reikia atkreipti dėmesį ir į tai, kad šio pobūdžio ginčai dažnai nesibaigia pirmosios instancijos teisme. Tai kartu reiškia ir itin dideles išlaidas, kurios yra sietinos ne tik su išlaidomis už teisinę pagalbą.

Priešingas teisminiam ginčų sprendimui yra alternatyvusis ginčų sprendimo būdas – mediacija. Kaip matyti iš aukščiau minėto mediacijos projekto, atlikto 2007 m. Niujorke, dažniausiai vienam mediacijos procesui vidutiniškai buvo sugaištama apie 2–3 val. laiko atsižvelgiant į ginčo sudėtingumą. O vidutinė ginčo sprendimo trukmė siekė 4,5 val. Tai reiškia, kad šiuo būdu ginčas yra išsprendžiamas greitai, mažiausio-

mis sąnaudomis, o, svarbiausia, šalims pavyksta atkurti ir išsaugoti gerus tarpusavio santykius.

- *Didesnis įvykdytų susitarimų skaičius* – šalys, kurios bendru sutarimu priėmė joms priimtina sprendimą, dažniausiai yra linkusios jį vykdyti gera valia, skirtingai nuo tų sprendimų, kuriuos priėmė tretieji asmenys.
- *Mediacijos procesas bet kuriuo metu ir bet kurioje stadijoje gali būti baigiamas esant vienos iš ginčo šalių pageidavimui.* Mediacija yra savanoriškas procesas. Šalys mediaciją renkasi savo noru, laisva valia, nieko neverčiamos. Dėl to šalys bet kuriuo metu ginčo sprendimą gali nutraukti. Tai yra ypač svarbu ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų, kur proceso laisvumas garantuoja ir saugią ginčo sprendimo aplinką.

#### **20.4.2. Mediacijos trūkumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų**

Nors mediacija yra vienas iš priimtinausių alternatyvių ginčų sprendimo būdų dėl savo privalumų ir galimo itin greitai pasiekiamo rezultato, tačiau ji nėra panacėja. Šis procesas, be privalumų, turi ir savų trūkumų:

- Mediacija yra savanoriškas procesas. Kadangi savanoriškumas yra ginčo šalies valios išraiška, itin svarbu, kad abi ar daugiau ginčo šalių sutiktų, jog jų ginčas būtų sprendžiamas mediacijos būdu. Neretai pasitaiko atvejų, kai pacientas, nukentėjęs dėl medicinos praktikos klaidos, ar paciento artimieji yra per daug prisilėgti arba vedami keršto jausmo vengia ginčo sprendimą patikėti tarpininkui. Dėl to tam tikrais atvejais mediacijos procesas gali ir neįvykti dėl objektyvių ir subjektyvių priežasčių, kurios yra grindžiamos žmogiškuoju veiksniu, pasireiškiančiu valios išraiška;
- Mediacijos procese nėra galimybės taikyti laikinųjų apsaugos priemonių siekiant užtikrinti savo reikalavimų įvykdymą. Teisminis procesas garantuoja atitinkamas reikalavimo užtikrinimo priemones, kurios padėtų užtikrinti tinkamą palankaus teismo sprendimo įvykdymą. Mediacijos procese laikinųjų apsaugos priemonių taikymas nėra įmanomas, nes tai savanoriškas procesas, kurio nereglamentuoja ir nesaisto griežtos procesinės teisės normos.

- Mediatorius yra neutralus asmuo, jis negali patarti nė vienai iš šalių dėl priimamo sprendimo, taip pat mediatorius nepriima ir netvirtina šalių priimto sprendimo.
- Nepavykus mediacijos procesui, papildomai sugaištama laiko, kuris galėjo būti skirtas kitiems ginčo sprendimo būdams. Tai vienas iš mediacijos trūkumų, kai išėikvotas laikas nėra vainikuojamas sėkmingu ginčo išsprendimu. Šis trūkumas turėtų būti sistemiskai siejamas su mediacijos savanoriškumo procesu. Bet kuri šalis gali pasitraukti iš proceso nenurodydama to priežasčių, o tai reikš ne tik laiko sugaišimą, bet ir atitinkamų lėšų investavimą į nesėkmingą ginčo sprendimą.
- Nėra galimybės įpareigoti šalis vykdyti susitarimą, kurį jos pasiekė mediacijos metu. Jei šalys susitaria dėl ginčo sprendimo ir pasiekia kompromisą, susitarimas gali likti tik tarp šalių, tačiau nėra priemonių, padedančių užtikrinti, kad jis būtų įvykdytas. Kita vertus, susitarimas, sudarytas tarp šalių, yra privalomas abiem šalims ir tai savaimė reiškia, jog šalys privalo vykdyti tai, dėl ko susitarė. Būtent mediacijos metu pasiekti susitarimai vykdomi geranoriškiau, nes tai pačių šalių pasiektas susitarimas.
- Nėra aiškaus mediacijos reglamentavimo. Siekiant, kad ginčas būtų perduodamas medijuoti, būtina abiem šalims ar jų atstovams turėti žinių apie mediaciją, proceso ypatumus, mediatoriaus paskyrimą ir kitus vertinamuosius kriterijus. Dėl informacijos trūkumo šalys negali ir nesinaudoja mediacijos institutu.



### Klausimai

1. Kokie yra mediacijos privalumai ir trūkumai ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų?
2. Kokia yra mediacijos reikšmė sprendžiant ginčus tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų?
3. Dėl kokių priežasčių gydytojai vengia pripažinti savo klaidas?
4. Kokia yra atsiprašymo reikšmė ginčiuose tarp pacientų ir sveikatos priežiūros įstaigų?



## Literatūra

1. An Act respecting apologies. Bill 108. [interaktyvus] <[http://www.ontla.on.ca/bills/bills-files/39\\_Parliament/Session1/b108ra.pdf](http://www.ontla.on.ca/bills/bills-files/39_Parliament/Session1/b108ra.pdf)> [žiūrėta 2011-10-11].
2. Balcerzak, G. A.; Leonhardt, K. K. *Alternative Dispute Resolution in Healthcare* [interaktyvus]. <<http://www.psqh.com/julaug08/resolution.html>> [žiūrėta 2011-11-09].
3. Brogienė, D. *Civilinius ieškinius keičia baudžiamosios bylos* [interaktyvus]. <<http://www.lgs.lt/civilinius-ieskinius-keicia-baudziamosios-bylos.html>> [žiūrėta 2011-08-05].
4. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva Nr. 2008/52/EB dėl tam tikrų mediacijos civilinėse ir komercinėse bylose aspektų [interaktyvus]. <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32008L0052:LT:NOT>> [žiūrėta 2011-06-15].
5. Gillies, R. A.; Speers, S. H.; Young, S. E.; Fly, Ch. A. Teaching Medical Error Apologies: Development of a Multi Component Intervention. *Family Medicine*. 2011, Vol. 43, No. 6.
6. Gotbaum, R. Practice of hospital Apologies Is Gaining Ground. [interaktyvus]. <<http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=15073418>> [žiūrėta 2011-09-14].
7. Hancock, A. *Mandatory mediation divides Italy;s lawyers* [interaktyvus] <<http://www.cdr-news.com/arbitration-and-adr/112-articles/1129-mandatory-mediation-legislation-divides-italys-legal-profession>> [žiūrėta 2011-06-15].
8. Hyman, C. S.; Liebman, C. B.; Schechter, C. B.; Sage, W. M. Interest-based Mediation of Medical Malpractice Lawsuits: A Rute to Improved Patient Safety. *Jorunal of Health Politics, Policy and Law*. 2010, Vol. 35, No. 5, Duke University Press.
9. Hyman, Ch. S.; Liebman, C. B. *Medical error disclosure, Mediation Skills, and Malpractice litigation*. Demonstration project of Pennsylvania project. 2005.
10. Hyman, Ch. S.; Schechter, C. B. *Mediation Medical Malpractice Lawsuits Against Hospitals: New York City's Pilot Project*. Health Affairs, 2006, Vol. 25, No. 5.
11. Holly Hayes Bovio. Mediation in Healthcare. 2009 [interaktyvus]. <<http://www.mediate.com/articles/bovioH1.cfm>> [žiūrėta 2011-12-14].
12. Institute of Medicine Report, 1999 [interaktyvus]. <<http://md-jd.info/abstract/Institute-of-Medicine-Report.html>> [žiūrėta 2011-07-15].
13. Kahn Gordon Timko & Rodriques P.C. [interaktyvus]. <<http://www.kgtrpc.com/CM/Articles/NY-Pilot-Program-Aimed-at-Reducing-Preventable-Medical-Mistakes.asp>> [žiūrėta 2011-03-05].

14. Klass, A. A. Why do people sue their doctor? *Canad. M.A.J.* 1960, Vol, 83 [interaktyvus] <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1938597/pdf/canmedaj00852-0026.pdf> [žiūrėta 2011-06-01].
15. Krupa, C. *Medical liability: By late career, 61 % of doctors have been sued.* American medical news [interaktyvus] <<http://www.ama-assn.org/amednews/2010/08/16/prl20816.htm>> [žiūrėta 2011-06-25].
16. LaMance, K. Medical Malpractice: Patient Arbitration Agreement [interaktyvus]. <<http://www.legalmatch.com/law-library/article/medical-malpractice-patient-arbitration-agreements.html>>. [žiūrėta 2011-03-09].
17. Law division amended court rules [interaktyvus]. <<http://madisoncountycircuitcourt.org/cms/wp-content/uploads/2011/03/MEDICAL-MALPRACTICE-Mediation-rules-revised-2008-4.pdf>> [2011-08-09].
18. Liebman, C. B.; Hyman, C. S. A Mediation Skills model To Manage Disclosure Of Errors And Adverse Events To Patients. *Health Affairs.* 2004, Vol. 23, No. 4, p. 22–23.
19. Lowry, J. R. *Why People Sue Hospitals and Health Care Professionals* [interaktyvus]. <[http://www.strasburger.com/p4p/publications/why\\_people\\_sue\\_hospitals.htm](http://www.strasburger.com/p4p/publications/why_people_sue_hospitals.htm)> [žiūrėta 2010-08-03].
20. LR Konstitucija. *Vastybės žinios.* 1992, Nr. 33-1014.
21. LR medicinos praktikos įstatymas. *Valstybės žinios.* 1996, Nr. 102-2313.
22. LR pacientų teisių ir žalos sveikatai atlyginimo įstatymas. *Valstybės žinios.* 2009, Nr. 145-6425.
23. LR sveikatos priežiūros įstaigų įstatymas. *Valstybės žinios.* 1996, Nr. 66-1572.
24. LR sveikatos sistemos įstatymo preambulė. *Valstybės žinios.* 1998, Nr. 63-1231.
25. McDonald, N.; Attarn, A. Medical errors, apologies and apology laws. *CMJA.* 2009, Vol. 180, No. 1 [interaktyvus]. <<http://www.cmaj.ca/content/180/1/11.full>> [žiūrėta 2011-06-15].
26. Medical Malpractice. How Medical Negligence Claims Differ From Other Claims [interaktyvus]. <<http://e-medicalmalpractices.com/how-medical-negligence-claims-differ-from-other-claims/>> [žiūrėta 2011-07-01].
27. Robbenolt, J. K. Apologies and settlement levers. *Journal of Empirical Legal Studies.* 2006, Vol. 3, p. 333. University of Illinois College of Law.
28. Robert Wood Johnson Foundation. Does Mediation Work Better Than Trial for Settling Medical Malpractice Cases [interaktyvus]. <<http://www.rwjf.org/reports/grr/032057.htm>> [žiūrėta 2010-08-01].
29. Roscoe, J. R. *Mediation of Helath care disputes.* Helath care Law. 2010
30. Rubbenolt J. K. *Apologies and Medical Error.* Symposium: Clinical Risk And Judicial Reasoning, 2009.

31. Šuopis, A.; Starkus, J. *Lingua latina medica*. Vilnius, 1975, p. 152.
32. Types of Medical Mistakes. [interaktyvus]. <<http://www.rightdiagnosis.com/mistakes/types.htm>> [žiūrėta 2011-06-25].
33. U.S. Politics today. Connecticut Mandates Mediation for Medical Malpractice Cases. 2010 [interaktyvus]. <<http://uspolitics.einnews.com/247pr/172680>> [žiūrėta 2011-10-15].
34. Шамликашвили, Ц. „Когда спор идет о жизни и здоровье“. Медиация и право. *Посредничество и примирение*. 2010, 2 (16), июнь.



## 21. MEDIACIJA INTELEKTINĖS NUOSAVYBĖS APSAUGOS SRITYJE

---

### Turinys:

---

- 21.1. Mediacijos taikymo intelektualinės nuosavybės apsaugos srityje priežastys.
  - 21.2. Lietuvoje esančios teisinės mediacijos taikymo intelektualinės nuosavybės apsaugoje prielaidos.
  - 21.3. Tarptautiniai intelektualinės nuosavybės ginčų sprendimo mediacijos būdu mechanizmai.
- 

### 21.1. Mediacijos taikymo intelektualinės nuosavybės apsaugos srityje priežastys

Intelektinė nuosavybė pačia bendriausia prasme gali būti suprantama kaip informacija, kuri turi potencialią komercinę vertę arba dėl to, jog jos nežino tretieji asmenys (pvz., komercinės paslaptys), arba dėl to, kad nors ši informacija ir yra žinoma tretiesiems asmenims, bet ji negali būti naudojama trečiųjų asmenų be šios informacijos savininko sutikimo (pvz., prekės ženklai). Ši informacija suteikia jos savininkams turtines ir neturtines teises, konkurencinį pranašumą ir turi konkrečią finansinę vertę civilinėje apyvartoje, todėl siekiant apsaugoti intelektualinę nuosavybę yra sukurti įvairūs tarptautinės teisės mechanizmai. Pavyzdžiui, dar 1883 m. buvo priimta Paryžiaus konvencija dėl pramoninės nuosavybės saugojimo<sup>764</sup>, o 1989 m. priimtas Madrido sutarties dėl tarptautinės ženklų registracijos protokolas<sup>765</sup> ir kt. Šie tarptautiniai intelektualinės nuosavybės apsaugos mechanizmai įtvirtinti ir nacionalinėje Lietuvos teisėje. Kaip veiksmingai užtikrinama intelektualinės nuosavybės apsauga, daugiausia priklauso ne nuo minėtų tarptautinių ir nacionalinių teisinės apsaugos mechanizmų, bet nuo pačių intelektualinės nuosavybės savininkų pastangų. Todėl nūdienos verslo aplinkoje nebestebina įmonių su darbuotojais sudaromos konfidencialios informacijos neplatavimo sutartys,

---

<sup>764</sup> Paryžiaus konvencija dėl pramoninės nuosavybės saugojimo. *Žin.*, 1996, Nr. 75.

<sup>765</sup> Madrido sutarties dėl tarptautinės ženklų registracijos protokolas. *Žin.*, 1997, Nr. 50.

rengiami komercinių paslapčių sąrašai, nacionaliniu, Europos Bendrijos ar tarptautiniu lygmeniu registruojami prekės ženklai, įgaliotose valstybės institucijose registruojami išradimai ir pan. Tačiau net ir intelektinės nuosavybės objektų registracija ar itin skrupulingai parengtos sutartys, numatančios autorinių kūrinių ar pramoninės nuosavybės objektų naudojimo, disponavimo ir valdymo civilinėje apyvartoje ribas, negali panaikinti ginčų kilimo galimybių. Dėl šios priežasties kiekvienas intelektinės nuosavybės teisių subjektas turėtų gerai žinoti ne tik objektinės teisės garantuojamus intelektinės nuosavybės apsaugos mechanizmus, bet ir keletą būdų, kaip galima spręsti kilusius ginčus dėl intelektinės nuosavybės pažeidimų.

Tradicinis ginčų sprendimo būdas yra teisminis procesas. Šiuo būdu paprastai yra sprendžiami ir iš intelektinės nuosavybės teisių santykių kylantys ginčai. Tiesa, nemaža dalis ginčų dėl pramoninės nuosavybės objektų yra nagrinėjami kvaziteisminėse institucijose, tačiau ir šios institucijos dėl savo viešumo bei formalaus ginčų sprendimo proceso ne itin daug kuo skiriasi nuo klasikinio teismo proceso. Be to, šias kvaziteismines institucijas ir teismą vienija ryškus požymis – galutinio sprendimo teisė dėl ginčo išsprendimo priklauso ginčą nagrinėjančiam arbitrai, dėl ko ginče yra įmanoma pasiekti tik teisinę, bet ne socialinę taiką, nes trečiajam asmeniui priėmus privalomą sprendimą, dažniausiai viena šalis laimi kitos šalies sąskaita, dėl ko apie tolesnį ginčo šalių bendradarbiavimą negali būti ir pagalvojama. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos valstybinio patentų biuro Apeliacinis skyrius (toliau – Apeliacinis skyrius) nagrinėja ginčus dėl patento paraiškos, puslaidininkinių gaminių topografijų, dizaino ir prekių ženklų registravimo. Apeliacijų ir protestų nagrinėjimo taisyklių<sup>766</sup> 3 punkte nustatyta, kad Apeliacijos skyrius nagrinėja apeliacijas ir protestus vadovaudamasis nepriklausomumo ir nešališkumo, kolegialumo, viešumo, teisėtumo ir teisingumo, protingumo, šalių procesinio lygiateisiškumo, rungimosi, proceso koncentracijos ir ekonomiškumo principais. Pažymėtina, kad minėti ginčų sprendimo principai taip pat yra vieni pagrindinių, kuriais teismas vadovaujasi nagrinėdamas civilines bylas – Lietuvos Respublikos civilinio proceso ko-

<sup>766</sup> Madrido sutarties dėl tarptautinės ženklų registracijos protokolas. *Žin.*, 1997, Nr. 50.

dekso<sup>767</sup> II skyriuje „Civilinio proceso principai“ yra įtvirtinti tiek nepriklausomumo ir nešališkumo (21 straipsnis), tiek viešumo (9 straipsnis), tiek šalių procesinio lygiateisiškumo (17 straipsnis), tiek rungimosi (12 straipsnis), tiek ir proceso koncentracijos ir ekonomiškumo principai (7 straipsnis), o Lietuvos Respublikos civilinio kodekso<sup>768</sup> 1.5 straipsnyje, be kita ko, yra įtvirtinti teisingumo ir protingumo principai. Be to, Apeliacijų ir protestų nagrinėjimo taisyklių 104 punkte nustatyta, kad Apeliacinis skyrius išsprendžia apeliaciją ar protestą iš esmės priimdamas sprendimą. Taigi, kaip matyti, tiek teisme, tiek ir Apeliaciniame skyriuje ginčo šalys neturi ginčo išsprendimo teisės, o ginčo sprendimo procesas daugeliu atvejų vyksta pagal griežtas taisykles ir principus, kurių turiniui ginčo šalys iš esmės negali daryti realios įtakos.

Žinoma, toks formalizuotas ginčų sprendimo procesas ne visuomet gali atitikti intelektinės nuosavybės savininkų ar naudotojų interesus ir poreikius, kai yra sprendžiami su intelektinės nuosavybės naudojimu, disponavimu ar valdymu susiję ginčai. Dėl šios priežasties intelektinės nuosavybės apsaugos srityje tampa aktualus alternatyvių ginčo sprendimo būdų klausimas. Užsienio teisės literatūroje įvardijamos šios pagrindinės priežastys, lemiančios alternatyvių su intelektinės nuosavybės civiline apyvarta susijusių ginčų sprendimo būdų poreikį<sup>769</sup>:

- intelektinės nuosavybės apsauga reikalauja operatyvių sprendimų, o teismo procesas įprastai užtrunka labai ilgai ir tokio proceso metu priimtas sprendimas besiginčijančioms šalims gali tapti nebeaktualus;
- ilgas ginčo sprendimo procesas teisme lemia ir dideles bylinėjimosi išlaidas;
- teismo proceso metu nėra pasiekiamas lankstus, visas ginčo šalis tenkinantis sprendimas, t. y. pasibaigęs ginčo sprendimas teisme visuomet reiškia vienos ginčo šalies pergalę, o kitos – pralaimėjimą;

<sup>767</sup> Apeliacijų ir protestų nagrinėjimo taisyklės AP/02/2009, patvirtintos Valstybinio patentų biuro direktoriaus 2005 m. gruodžio 1 d. įsakymu Nr. 3R-132.

<sup>768</sup> Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr. 36-1340.

<sup>769</sup> Adithya, Joseph. *Alternative Dispute Resolution Mechanisms in the Intellectual Property Regime* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-05] <<http://www.manupatrafast.com/articles/PopOpenArticle.aspx?ID=78779378-b7d0-44bd-a04c-b637daee867f&txtsearch=Subject:%20Intellectual%20Property%20Rights>>.

- ginčo šalys teismo proceso metu iš esmės negali kontroliuoti bylinėjimosi proceso rezultatų;
- bylinėjimosi proceso baigties perspektyva dažnai yra neaiški ir ją ne visuomet gali tinkamai įvertinti net ir profesionalūs teisininkai;
- teismo procesas daugeliu atveju yra viešas, o tai gali pakenkti besibylinėjančių subjektų dalykinei reputacijai;
- ginčo sprendimas teisme dažniausiai reiškia ir bendradarbiavimo tarp buvusių verslo partnerių pabaigą, t. y. teismo proceso metu pasiekama tik teisinė, bet ne socialinė taika.

Taigi minėti ginčų sprendimo teisme trūkumai gali paskatinti intelektinės nuosavybės ginčų šalis ieškoti alternatyvių ginčų sprendimo būdų. Vienas operatyviausių, ekonomiškiausių, progresyviausių ir vienas dažniausiai naudojamų alternatyvių ginčų sprendimo būdų intelektinės nuosavybės apsaugos srityje yra mediacija. Neabejotinai mediacijos privalomumais laikytini šiai alternatyvai būdingi neformalumo, universalumo, operatyvumo, ekonomiškumo, mediacijos proceso kontrolės ir konfidencialumo principai. Tiek šie principai, tiek ir ginčų sprendimo teisme trūkumai yra svarbios priežastys, kodėl vis daugiau intelektinės nuosavybės ginčų (ypač tarptautinėje arenoje) yra sprendžiami mediacijos būdu. Tačiau derėtų pažymėti, jog mediacijos taikymas intelektinės nuosavybės apsaugos srityje turi savo specifinių priežasčių.

**Pirma**, intelektinės nuosavybės ginčų dalykas neretai yra susijęs su tam tikros technologinės informacijos naudojimu, disponavimu ar valdymu. Pavyzdžiui, išradimai, kurių teisinė apsaugos forma yra patentas, pagal Lietuvos Respublikos patentų įstatymo<sup>770</sup> 2 straipsnį yra patentabilūs, jeigu jie yra nauji, išradimo lygio ir turi pramoninį pritaikomumą. Akivaizdu, kad sprendžiant klausimą dėl išradimų patentabilumo yra itin svarbus technologinių žinių panaudojimas, o tai dažnai nėra susiję su teisėjo kompetencija ir jo kasdiene teisine veikla. Žinoma, teisėjas, spręsdamas ginčą, gali remtis ekspertų išvadomis, tačiau ekspertizų atlikimas neretai užtrunka gana ilgai, o tai daugeliu atveju nėra suderinama su ginčo šalių interesu į operatyvų ir ekonomišką ginčo išsprendimą. Mediacijos procese, priešingai negu teisiniame procese, ginčo šalys yra

<sup>770</sup> Lietuvos Respublikos patentų įstatymas. *Žin.*, 1994, Nr. 8-120.

laisvos pasirinkti mediatorių. Sprendžiant sudėtingus intelektinės nuosavybės ginčus, susijusius su įvairia technologine informacija, šalys gali pasirinkti nepriklausomą ir specialių technologinių žinių turintį mediatorių, kuris gali padėti ginčo šalims priimti objektyvia informacija pagrįstą sprendimą. Tokiu būdu dėl mediatoriaus kompetencijos nėra būtinybės klausti ekspertų nuomonės ir skirti ekspertizes, o tai ginčo sprendimą daro operatyvesnį, veiksmingesnį ir labiau priimtina ginčo šalims.

*Antra*, dažnai intelektinės nuosavybės ginčai peržengia nacionalinės jurisdikcijos ribas. Nors daugelis valstybių yra tarptautinių konvencijų ir sutarčių, nustatančių vienodus intelektinės nuosavybės apsaugos standartus, dalyvės, tačiau visuomet išlieka rizika, kad atskiros valstybės turi skirtingų idėjų, susijusių su intelektine nuosavybe ir jos apsaugos lygmeniu. Antai Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 1.53 straipsnio 1 dalyje nustatyta, kad intelektinės nuosavybės teisėms ir jų gynimui taikoma valstybės, kurioje prašoma apginti šias teises, teisė. Įsivaizduokime situaciją – Lietuvos įmonei priklausantis pramoninis išradimas be sutikimo buvo panaudotas Kinijos pramonėje. Manytina, kad Lietuvos įmonė tokiu atveju apskritai atsisakytų ginti savo pažeistas teises į intelektinę nuosavybę (pramoninį išradimą), nes net ir tuo atveju, jeigu teisminis ginčo nagrinėjimas vyktų Lietuvos teismuose, būtų sunku prognozuoti teismo sprendimo įvykdymo realumą. Tokiu atveju būtų susiduriama su Kinijos teisės ir verslo kultūros supratimo, vertimo, atstovavimo ir kitomis problemomis, kurios numatytų dideles laiko ir bylinėjimosi išlaidų investicijas. Dėl šių priežasčių tokiu atveju bene geriausia išeitis – pasiūlymas kitai šaliai kilusį ginčą išspręsti mediacijos būdu, nes tik mediacija iš esmės gali pasiūlyti galimybes išspręsti internacionalinius intelektinės nuosavybės ginčus, nors nė vienos valstybės teismas dėl savo nacionalinio pobūdžio tokių galimybių negali suteikti. Šiuo metu jau yra sukurti tarptautinių intelektinės nuosavybės ginčų mediacijos būdu sprendimo mechanizmai. Pavyzdžiui, Pasaulio intelektinės nuosavybės organizacija yra įsteigusi Arbitražo ir mediacijos centrą<sup>771</sup>, kuriame yra siūloma tarptautinius intelektinės nuosavybės ginčus spręsti mediacijos būdu.

<sup>771</sup> WIPO Arbitration and mediation center [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/>>.

**Trečia**, mediacijos taikymui sprendžiant intelektinės nuosavybės ginčus gali daryti įtaką ir susiformavusių ginčų sprendimo kultūrų skirtumai. Pavyzdžiui, kaip nurodoma lyginamosios teisės doktrinoje, „konfucionistinėje tradicijoje iššaknijęs nusigrėžimas nuo viešo ginčų iškėlimo kreipiantis į valstybinę teismą visuose gyventojų sluoksniuose išliko toks stiprus, jog tomis teisinėmis pozicijomis, kurias suteikė nauji įstatymai, kreipimusi į teismą naudojasi tik nedidelis gyventojų skaičius; vietoj to, kaip ir anksčiau, vyravo ankstesniosios taikaus tarpininkavimo formos“<sup>772</sup>. Taigi, jeigu ginčas dėl intelektinės nuosavybės kiltų su Japonijoje ar Kinijoje, kuriose vis dar svarbi konfucionistinė tradicija, reziduojančiu teisės pažeidėju, bene geriausias bendras ginčų sprendimo vardiklis galėtų būti mediacija, nes ši alternatyva yra gerai žinoma tiek Vakarų teisės, tiek ir Rytų teisės tradicijos šalyse.

**Ketvirta**, intelektinės nuosavybės sukūrimas, naudojimas ir valdymas yra susijęs su tam tikra kūrybine veikla, todėl ir sprendžiant ginčus dėl intelektinės nuosavybės būtinas kūrybingas požiūris į konfliktą ir į jo sprendimo būdus. Įprastas teismo procesas dėl savo griežto formalumo ir eksplicitiškų procedūrų ne visuomet gali garantuoti kūrybišką ginčo sprendimą. Mediacija yra neformalus ginčų sprendimo būdas, todėl ginčo šalys turi visišką laisvę priimti kūrybingus ir šalių interesus atitinkančius susitarimus, kurių neretai negali garantuoti teisminis procesas.



#### Mediacijos taikymo intelektinės nuosavybės apsaugos srityje priežastys

1. Intelektinės nuosavybės ginčų dalykas neretai yra susijęs su tam tikra technologine informacija, todėl norint teisingai ir pagrįstai sureguliuoti ginčą, būtinas tinkamas šios technologinės informacijos supratimas, kuris paprastai nėra būdingas teisminį ginčą nagrinėjančiam teisėjui. Mediacijos proceso metu intelektinės nuosavybės ginčo šalys visuomet gali pasirinkti specialių žinių turintį ir technologinę informaciją suprantantį tarpininką.
2. Dažnai intelektinės nuosavybės ginčai peržengia nacionalinės jurisdikcijos ribas, dėl to susiduriama su užsienio valstybės teisės aiškinimo ir taikymo problema. Mediacija yra tikruosius ginčo šalių interesus atskleidžiantis ir šalims vienai kitą suprasti leidžiantis ginčų sprendimo būdas, todėl yra tinkamesnis būdas spręsti tarptautinius intelektinės nuosavybės ginčus, kylančius tarp šalių iš skirtingų jurisdikcijų negu teisminis procesas.

<sup>772</sup> Zweigert, K.; Kotz, H. *Lyginamosios teisės įvadas*. Vilnius: Eugrimas, 2002, p. 256.

3. Mediacija yra gerai žinoma ginčų sprendimo procedūra Vakarų ir Rytų teisės tradicijų šalyse, todėl ginčo šalims gali padėti suprasti kultūrinius ginčų sprendimo skirtumus.
4. Intelektinės nuosavybės ginčų objektas visuomet yra susijęs su tam tikra kūrybine informacija ir veikla, o tai numato ir kūrybingų ginčų sprendimo būdų poreikį. Mediacija yra kūrybingas ginčų sprendimo būdas.

## 21.2. Lietuvoje esančios teisinės mediacijos taikymo intelektinės nuosavybės apsaugoje prielaidos

Lietuvos nacionaliniuose teisės aktuose, reglamentuojančiuose intelektinės nuosavybės apsaugos klausimus, mediacijai, kaip alternatyviam ginčų sprendimo būdai, dėmesio iš esmės neskiriama. Tačiau tam tikrų teisinių prielaidų taikyti mediaciją sprendžiant iš intelektinės nuosavybės teisinių santykių kylančius ginčus Lietuvos teisiniame reglamentavime galima aptikti. Bene ryškiausias mediacijos instituto įtvirtinimo intelektinės nuosavybės apsaugos reglamentavime pavyzdys yra Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo<sup>773</sup> 72 straipsnio 4 dalies 2 punkto nuostata, numatanti, kad Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių taryba tarpininkauja kolektyvinio administravimo asociacijų ir kūrinių ar gretutinių teisių objektų naudotojų derybose dėl autorių licencinių sutarčių sudarymo, autorinio atlyginimo ir jo mokėjimo tvarkos nustatymo, išskyrus atvejus, kai autorinį atlyginimą ir jo mokėjimo tvarką nustato Vyriausybė. Kaip matyti, minėta Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostata numato galimybę taikyti mediaciją kaip ginčų prevencijos įrankį, t. y. į Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių tarybą dėl tarpininkavimo kolektyvinio administravimo asociacijos ir kūrinių ar gretutinių teisių objektų naudotojai gali kreiptis dar tuomet, kai realus ginčas tarp šalių nėra kilęs, tačiau yra potenciali ginčo kilimo rizika ateityje. Taigi šiuo atveju trečiasis nepriklausomas asmuo – Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių taryba, sudarant autorines licencines sutartis, gali atlikti reikšmingą vaidmenį dalyvaudama kolektyvinio administravimo asociacijų ir kūrinių ar gretutinių teisių objektų naudotojų derybose dėl atitinkamos autorinės licencinės sutarties turinio (autorinio atlyginimo ir jo mokėjimo tvar-

<sup>773</sup> Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymas. *Žin.*, 1999, Nr. 50-1598.

kos, sutartimi suteikiamų autorių teisių apimties ir pan.), be to, taip padėti sukurti konkrečią potencialių ginčų dėl kūrinių ar gretutinių teisių objektų prevencijos sistemą. Pažymėtina, kad Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių taryba yra visuomeninė institucija, susidedanti iš 15 narių. Juos skiria Kultūros ministerija, vadovaudamasi autorių teisių ir gretutinių teisių turėtojų, naudotojų ir nepriklausomų narių lygaus atstovavimo principais ir atsižvelgdama į pateiktus autorių teisių ir gretutinių teisių turėtojų, naudotojų, kolektyvinio teisių administravimo asociacijų, mokslo ir studijų institucijų ir kitų suinteresuotų asmenų pasiūlymus. Tarybos nariais gali būti mokslininkai ir kiti autorių teisių ir gretutinių teisių specialistai. Taigi, kaip matyti, į Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių tarybą yra skiriami autorių teisių ir gretutinių teisių specialistai, daugeliu atveju turintys šalių pasitikėjimą, nes jie yra deleguojami vadovaujantis autorių teisių ir gretutinių teisių turėtojų, naudotojų ir nepriklausomų narių lygaus atstovavimo principais. Dėl šios priežasties darytina išvada, kad Lietuvos autorių teisių ir gretutinių teisių taryba, kaip tarpininkė tarp kolektyvinio administravimo asociacijų ir kūrinių ar gretutinių teisių objektų naudotojų, visiškai atitinka tiek profesionalumo, tiek ir nepriklausomumo kriterijus, kuriuos privalo atitikti kiekvienas mediatorius, sprendžiantis esamas ar potencialas konfliktines situacijas.

Kalbant apie kitas Lietuvoje egzistuojančias mediacijos taikymo intelektinės nuosavybės apsaugos sistemoje teises prielaidas derėtų paminėti nuolatinę arbitražo instituciją – Vilniaus komercinio arbitražo teismą<sup>774</sup>. Ši arbitražo institucija turi patvirtinusi Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentą<sup>775</sup>, pagal kurį, be kita ko, padedant Vilniaus komercinio arbitražo teismo rekomenduojamiems tarpininkams, gali būti sureguliuoti ir iš intelektinės nuosavybės teisinių santykių kylantys ginčai. Derėtų pastebėti ir tai, kad nors, kaip minėta, Vilniaus komercinio arbitražo teismas ir gali teikti intelektinės nuosavybės ginčų

<sup>774</sup> Vilniaus komercinio arbitražo teismas [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-07]. <<http://www.arbitrazas.lt/>>.

<sup>775</sup> Vilniaus komercinio arbitražo teismo Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentas, patvirtintas Vilniaus komercinio arbitražo teismo 2003 m. gruodžio 8 d. nutarimu [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2012-11-07]. <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>>.



mediacijos paslaugas, tačiau iki šiol į šią arbitražo instituciją dėl tarpininkavimo sprendžiant intelektinės nuosavybės ginčus, kaip ir kitokio pobūdžio komercinius ginčus, iš esmės nesikrepiama. Vis dėlto derėtų pažymėti, kad, remiantis tarptautinių arbitražo institucijų praktika, mediacija, kaip alternatyvus tarptautinių intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo būdas, yra gana populiarius. Toliau bus aptariami šiuo metu taikomi tarptautiniai intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo mediacijos būdu mechanizmai.

### 21.3. Tarptautiniai intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo mediacijos būdu mechanizmai

Daugelis užsienio valstybėse įsteigtų arbitražo institucijų teikia ir mediacijos paslaugas, todėl būtų ganėtinaai sudėtinga sudaryti baigtinį institucijų, teikiančių intelektinės nuosavybės ginčų mediacijos paslaugas, sąrašą. Todėl toliau bus aptariami tik populiariausi tarptautiniai intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo mediacijos būdu mechanizmai.

Pasaulinės intelektinės nuosavybės organizacijos (PINO) **Arbitražo ir mediacijo centro**<sup>776</sup> (ang. *WIPO Arbitration and mediation center*) pagrindinis įkūrimo tikslas buvo siekis sudaryti privatiems asmenims galimybes naudotis alternatyviais intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo būdais, visų pirma arbitražu ir mediacija. PINO Arbitražo ir mediacijos centras buvo įkurtas dar 1994 m. (o 2010 m. buvo atidarytas šio centro filialas Singapūre) ir iki šiol šiame centre buvo administruojama daugiau kaip 280 mediacijos ir arbitražo procesų. Pastebėtina, kad, nors, kaip ir minėta, centras buvo įkurtas dar 1994 m., tačiau daugelis mediacijos ir arbitražo procesų centre buvo administruojami tik pastaraisiais metais. Ši aplinkybė, matyt, gali būti siejama su didėjančia intelektinės nuosavybės svarba nūdienos verslo aplinkoje ir dėl to pagausėjusiais nesutarimais dėl intelektinės nuosavybės naudojimo ir valdymo skaičiumi bei su pastaruoju metu vis labiau didėjančiu poreikiu ieškoti alternatyvių ginčų sprendimo būdų.

<sup>776</sup> WIPO Arbitration and mediation center [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/>>.

PINO Arbitražo ir mediacijos centras veikia kaip mediacijos bylų administratorius, todėl turi parengęs savo Mediacijos taisykles<sup>777</sup>, kurioomis į šį centrą besikreipiančios intelektinės nuosavybės ginčų šalys gali vadovautis, yra sukaupęs daugiau kaip 1500 mediatorių ir arbitrų, besispecializuojančių intelektinės nuosavybės ginčų srityje, duomenų bazę, kurių paslaugomis gali naudotis ginčo šalys. Be to, Arbitražo ir mediacijos centro veikla apima ir intelektinės nuosavybės ginčų prevenciją, pasireiškiančią tiek įvairių seminarų, konferencijų intelektinės nuosavybės prevencijos klausimais organizavimą, tiek ir rekomenduojamų mediacijos išlygų, kurios gali būti įtrauktos į įvairias su intelektinės nuosavybės civiline apyvarta susijusias sutartis, parengimu. Pažymėtina, kad mediatorių ir arbitrų duomenų bazės kūrimui Arbitražo ir mediacijos centre yra skiriamas ypatingas dėmesys, nes į šį centrą kreipiamasi tiek dėl įvairių nacionalinių, tiek ir dėl tarptautinių intelektinės nuosavybės ginčų sprendimo mediacijos būdu. Kai kuriems intelektinės nuosavybės ginčams gali būti reikalinga speciali mediatoriaus kompetencija ir gebėjimas suprasti ginčo šalių interesus, todėl Arbitražo ir mediacijos centras, siekdamas užtikrinti profesionalų ir įvairiapusišką mediacijos paslaugų teikimą, į mediatorių ir arbitrų sąrašą įtraukia įvairių patirtį ir kompetenciją turinčius asmenis. Šiuo atveju pagrindiniai kriterijai, kuriais remiantis yra sudaroma mediatorių ir arbitrų duomenų bazė, yra šie:

- Intelektinės nuosavybės ginčui taikytina teisė bei mediatoriaus gebėjimas taikyti ir aiškinti tam tikros valstybės teisę.
- Mediatoriaus tautybė.
- Mediatoriaus turimos žinios vienoje ar kitoje intelektinės nuosavybės srityje.
- Mediatoriaus patirtis atitinkamoje verslo ar pramonės srityje.
- Mediatoriaus kalbų mokėjimas.
- Vieta, kurioje mediatoriaus gali ar sutinka teikti mediacijos paslaugas.

Taigi į Arbitražo ir mediacijos centrą besikreipiančioms šalims stengiamasi rekomenduoti tik tuos mediatorius, kurie konkrečiu atveju turi reikiamus gebėjimus tarpininkauti šalių ginče. Kaip rodo Arbitražo ir

<sup>777</sup> WIPO Mediation rules [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules/index.html>>.

mediacijos centro tinklalapyje pateikta statistinė informacija, Arbitražo ir mediacijos centro rekomenduojamų mediatorių dalyvavimas intelektinės nuosavybės ginčų sprendime yra gana rezultatyvus – net 68 proc. visų pagal Arbitražo ir mediacijos centro numatytas procedūras vykę mediacijos procesai baigėsi sėkmingu intelektinės nuosavybės ginčų išsprendimu<sup>778</sup>.

Pažymėtina, kad šiame centre mediacijos būdu sprendžiamų ginčų objektas dažniausiai yra susijęs su informacinėmis technologijomis (IT), prekių ženklais, patentais ir autorių teisėmis, tačiau ypatingas dėmesys yra skiriamas mediacijos praktikos vystymui sprendžiant filmų ir audiovizualinių menų pramonėje kylantiems intelektinės nuosavybės ginčams. Šioje pramonės šakoje dažnai kyla ginčų dėl prodiusavimo, finansavimo, distribucijos, transliavimo, audiovizualinių projektų vystymo, muzikos sinchronizavimo, atlikimo, rėmimo, licencijavimo, televizijos ir kitų audiovizualinės raiškos formatų, su autorių teisėmis susijusių sutarčių sudarymo ir vykdymo. Kad būtų galima išspręsti ginčus dėl šių sandorių, reikia ne tik didelių laiko ir finansinių sąnaudų, bet ir būtina turėti specialių teisinių žinių bei atitinkamos patirties, taip pat suvokti filmų ir audiovizualinių menų pramonėje vykstančius procesus. Natūralu, kad teismas ne visuomet gali pasiūlyti veiksmingas tokio tipo ginčų sureguliuojimo galimybes, nes teisėjai ne visuomet gali tinkamai suprasti ir įsigilinti į minėtos pramonės šakos subtilybes. Be to, kaip žinia, teismo procesas dažniausiai baigiasi tik teisinės, bet ne socialinės taikos pasiekimu. Būtent socialinė taika dažnai ir yra pagrindinis tikslas, kurio siekiama sprendžiant su filmų ir audiovizualinių menų pramone susijusius ginčus, nes prodiusavimo, transliavimo ir kitų minėtų filmų ir audiovizualinių menų pramonėje sudaromų sutarčių dalykas dažnai yra susijęs su tęstinių projektų vykdymu ir įgyvendinimu. Dėl šios priežasties tampa aktualus alternatyvių ginčų sprendimų būdų, kurie gali pasiūlyti ne tik teisinės, bet ir socialinės taikos galimybes, klausimas. Todėl Arbitražo ir mediacijos centras, pastebėdamas didėjančią specialių žinių, susijusių su filmų ir audiovizualinių menų pramone, poreikį, ypatingą dėmesį ir skiria mediacijos bei arbitražo taikymui sprendžiant filmų ir audiovizua-

<sup>778</sup> WIPO Caseload Summary [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/center/caseload.html>>.

linių menų pramonėje kylančius ginčus. Pastebėtina, kad ypatingą šio centro dėmesį minėtoje pramonės šakoje kylantiems intelektinės nuosavybės ginčams patvirtina ir tas faktas, jog Arbitražo ir mediacijos centras turi parengęs atskiras Mediacijos ir Arbitražo taisykles, skirtas spręsti išskirtinai intelektinės nuosavybės ginčams, kylantiems filmų ir audiovizualinių menų pramonėje<sup>779</sup>.

**Vidaus rinkos derinimo tarnyba**<sup>780</sup> (ang. *Office for Harmonization in the Internal Market* – (OHIM)). Nuo 2011 m. spalio mėnesio Vidaus rinkos derinimo tarnyba pradėjo teikti nemokamas mediacijos paslaugas. Šioje institucijoje teikiama mediacijos procedūra – tai ginčo šalims neprivalomas alternatyvus ginčų sprendimo būdas jau padavus apeliaciją Apeliacinei tarybai dėl vieno iš Vidaus rinkos derinimo tarnybos skyrių priimtų sprendimų, susijusių su prekių ženklais ar dizainu. Vykstant mediacijai, apeliacijos procedūros sustabdomos, kol šalių ginče bus priimtas šalis tenkinantis susitarimas. Atkreiptinas dėmesys, kad mediacijos procedūroje mediatoriaus teisėmis gali dalyvauti tik Vidaus rinkos derinimo tarnybos rekomenduojamas mediatorius, kurį šalys gali pačios išsirinkti iš šios tarnybos pateikto mediatorių sąrašo. Paprastai mediacijos procedūra yra vykdoma tik Vidaus rinkos derinimo tarnybos buveinėje, esančioje Alikantėje (Ispanija), tačiau ginčo šalims pageidaujant ši procedūra gali būti vykdoma ir Briuselyje (šiuo atveju yra imamams vienkartinis 750 eurų mokestis, skirtas mediatoriaus kelionės išlaidoms padengti). Pažymėtina, kad visi Vidaus rinkos derinimo tarnybos rekomenduojami mediatoriai specializuojasi Europos Bendrijos prekių ženklų ir dizaino srityse, todėl šalys, siekdamos išvengti ilgo ir nemažai kainuojančio bylinėjimosi Vidaus rinkos derinimo tarnybos Apeliacinėje taryboje, Europos Teisingumo Teisme, o galbūt ir nacionaliniuose teismuose, gali pasinaudoti nemokama galimybe spręsti su Europos Bendrijos prekių ženklais ir dizainu susijusius ginčus pagal Vidaus rinkos derinimo tarnybos siūlomą mediacijos procedūrą. Ši procedūra išsamiau numatyta

<sup>779</sup> WIPO Mediation and Expedited Arbitration Rules for Film and Media [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-08]. <<http://www.wipo.int/amc/en/film/rules/>>.

<sup>780</sup> Office for Harmonization in the Internal Market [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09]. <<http://oami.europa.eu/ows/rw/pages/CTM/regProcess/mediation.en.do>>.

Mediacijos taisyklėse, kurios yra patvirtintos Apeliacijos tarybos prezidiumo 2011 m. balandžio 14 d. sprendimu<sup>781</sup>.

**Kinijos tarptautinė ekonomikos ir prekybos arbitražo komisija**<sup>782</sup> (ang. *China international economic and trade arbitration commission*). Ši arbitražo institucija buvo įkurta dar 1956 m. ir šiuo metu yra didžiausia arbitražo ir mediacijos bylų administratorė Kinijoje. Į šią instituciją intelektualinės nuosavybės ginčų šalims vertėtų atkreipti dėmesį dėl kelių priežasčių. Visų pirma Kinija yra viena didžiausių intelektualinės nuosavybės pažeidėjų visame pasaulyje, todėl kyla gana didelė rizika, kad intelektualinės nuosavybės, ypač pramoninės nuosavybės (prekės ženklų, išradimų, dizaino ir pan.) savininko teisės bus pažeistos būtent šioje šalyje. Antra, Kinijos visuomenės sąmonėje vis dar gąjį konfucionizmo filosofijos mintis, skelbianti, kad žmonių tarpusavio santykiuose turi vyruoti harmonija, sutarimas, todėl šioje šalyje mediacija ir kiti alternatyvūs ginčų sprendimo būdai turi gana senas mediacijos tradicijas, tad bene vienintelis būdas apginti pažeistas intelektualinės nuosavybės teises gali būti tik mediacija, o ne Kinijos valstybėje vykstantis teisminis procesas, kuris gali būti itin brangus ir nerezultatyvus dėl Kinijos teisės supratimo stygiaus, vertimo, atstovavimo ir kitų su Kinijos teisinės kultūros neišmanymu susijusių problemų. Pažymėtina, kad Kinijos tarptautinė ekonomikos ir prekybos arbitražo komisija turi patvirtinusi Mediacijos taisykles<sup>783</sup>. Pagal jas vykstanti mediacijos procedūra iš esmės nesiskiria nuo to mediacijos proceso modelio, įprastai taikomos ir Vakarų teisės tradicijos šalyse, todėl ši procedūra gali būti lengvai suprantama ir priimtina intelektualinės nuosavybės teisių turėtojams iš Vakarų valstybių. Tad ginčų sprendimas mediacijos būdu Kinijos tarptautinėje ekonomikos ir prekybos arbitražo komisijoje gali būti puiki alternatyva sprendžiant ginčus dėl intelektualinės nuosavybės pažeidimo Kinijos regione.

<sup>781</sup> Rules on mediation [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09]. <[http://oami.europa.eu/ows/rw/resource/documents/CTM/rules\\_on\\_mediation\\_en.pdf](http://oami.europa.eu/ows/rw/resource/documents/CTM/rules_on_mediation_en.pdf)>.

<sup>782</sup> China international economic and trade arbitration commission [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-10]. <<http://www.cietac.org/index.cms>> .

<sup>783</sup> Mediation rules [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09]. <<http://www.scietac.org/main/en/mediation/rules/index.shtml>> .



## Klausimai

1. Kokį mediacijos stilių taikytumėte sprendami tarptautinius intelektinės nuosavybės ginčus? Pagrįskite savo atsakymą.
2. Ar visuomet mediacija yra tinkamas būdas spręsti intelektinės nuosavybės ginčus? Pagrįskite savo atsakymą.
3. Kuri iš išvardytų mediacijos taikymo intelektinės nuosavybės apsaugos srityje priežasčių yra svarbiausia? Pagrįskite savo atsakymą.



## Literatūra

1. Adithya, J. Alternative Dispute Resolution Mechanisms in the Intellectual Property Regime. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-05] <<http://www.manupatrafast.com/articles/PopOpenArticle.aspx?ID=78779378-b7d0-44bd-a04c-b637daee867f&txtsearch=Subject: proc.20Intellectual proc.20Property proc.20Rights>>.
2. Apeliacijų ir protestų nagrinėjimo taisyklės AP/02/2009, patvirtintos Valstybinio patentų biuro direktoriaus 2005 m. gruodžio 1 d. įsakymu Nr. 3R-132.
3. China international economic and trade arbitration commission [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-10]. <<http://www.cietac.org/index.cms>> .
4. Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymas. *Žin.*, 1999, Nr. 50-1598.
5. Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr. 36-1340.
6. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262.
7. Lietuvos Respublikos patentų įstatymas. *Žin.*, 1994, Nr. 8-120.
8. Madrido sutarties dėl tarptautinės ženklų registracijos protokololas. *Žin.*, 1997, Nr. 50.
9. Mediation rules [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09]. <<http://www.scietac.org/main/en/mediation/rules/index.shtml>> .
10. Office for harmonization in the internal market [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09]. <<http://oami.europa.eu/ows/rw/pages/CTM/regProcess/mediation.en.do>>.
11. Paryžiaus konvencija dėl pramoninės nuosavybės saugojimo. *Žin.*, 1996, Nr. 75.
12. Rules on mediation [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-09].< [http://oami.europa.eu/ows/rw/resource/documents/CTM/rules\\_on\\_mediation\\_en.pdf](http://oami.europa.eu/ows/rw/resource/documents/CTM/rules_on_mediation_en.pdf)>.
13. Vilniaus komercinio arbitražo teismas [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-07]. <<http://www.arbitrazas.lt/>>.

14. Vilniaus komercinio arbitražo teismo Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentas, patvirtintas Vilniaus komercinio arbitražo teismo 2003 m. gruodžio 8 d. nutarimu [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2012-11-07]. <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>>.
15. WIPO Arbitration and mediation center [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/>>.
16. WIPO Arbitration and mediation center [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/>>.
17. WIPO Caseload Summary [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/center/caseload.html>>.
18. WIPO Mediation and Expedited Arbitration Rules for Film and Media [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-08]. <<http://www.wipo.int/amc/en/film/rules/>>.
19. WIPO Mediation rules [interaktyvus]. 2012 [žiūrėta 2012-11-06]. <<http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules/index.html>>.
20. Zweigert, K.; Kotz, H. *Lyginamosios teisės įvadas*. Vilnius: Eugrimas, 2002. P. 256.

## 22. E. MEDIACIJA

---

### Turinys:

---

- 22.1. Mediacijos taikymo elektroninėje erdvėje prielaidos ir galimybės.
  - 22.2. E. mediacijos samprata.
    - 22.2.1. Tradicinė mediacija ir e. mediacija: kokie skirtumai?
  - 22.3. E. mediacijos ištakos ir evoliucija.
  - 22.4. E. mediacijos privalumai ir trūkumai.
    - 22.4.1. Svarbiausi e. mediacijos privalumai.
    - 22.4.2. Svarbiausi e. mediacijos trūkumai.
  - 22.5. E. mediacijos procedūriniai ypatumai.
  - 22.6. Svarbiausi e. mediacijos projektai.
- 

### 22.1. Mediacijos taikymo elektroninėje erdvėje prielaidos ir galimybės

Šiuolaikiniame pasaulyje, kai daugelis žmonių neįsivaizduoja savo gyvenimo be įvairiausių informacinių technologijų, natūralu, kad ir ginčų sprendimas palengva persikelia į elektroninę erdvę, kurioje konfliktuojantys asmenys gali nesutarimus išspręsti dar greičiau ir ekonomiškiau. Analizuojant interneto įtaką alternatyvaus ginčų sprendimo sklaidai, akivaizdu, kad ji yra milžiniška. Skirtingai nei teisminis bylų nagrinėjimas, alternatyvaus ginčų sprendimo būdai yra mažiau formalizuotys ir saistomi imperatyvių nacionalinės teisės aktų. Dėl šios savybės nėra sudėtinga, brangu ar imlu laikui pasiūlyti besiginčijantiems asmenims naujos kokybės paslaugas nesutarimų sprendimo srityje. Vis dėlto šis reiškinys negali būti vertinamas vienareikšmiškai. Visų pirma dėl to, kad interneto daromas poveikis nėra vienodas visiems asmenims, nes norint pasinaudoti jo teikiamomis galimybėmis, būtinas tam tikras išmanymas ir pozityvus požiūris į pokyčius. Antra, ne visos tradicinių alternatyvaus ginčų sprendimo būdų geriausiosios savybės gali reikštis virtualioje erdvėje, kuri sumažina tiesioginį bendravimą akis į akį ir viena iš vertybių laiko apskritai ginčo šalių ir mediatoriaus anonimiškumą.

Mediacija, kaip vienas iš populiariausių alternatyvaus ginčų sprendimo būdų, taip pat susiduria su egzistencinio pobūdžio klausimu: ar vir-



tualioje erdvėje teikiamos mediacijos paslaugos gali būti tokios pat vertingos socialiai kaip ir teikiamos tikrovėje? Mokslinėje literatūroje daug diskutuojama apie mediacijos paslaugų teikimą elektroninėje erdvėje: „dalis akademikų ir praktikų jaučia, kad mediacija internetu gali būti vykdoma ir vykdoma sėkmingai esant tam tikroms aplinkybėms; kiti pasisako, kad tai neturi būti apskritai leidžiama“<sup>784</sup>. Nuomonių išsiskyrimas argumentuojamas įvairiai atsižvelgiant į analizuojamą aspektą, todėl ir sunku įvardyti vyraujančią poziciją. Tam, kas diskutuojama teorijoje, atsakymus jau yra paruošusi praktika. Šiandien veikia daug interneto portalų, kuriuose pasitelkus įvairiausių informacinių ir ginčo sprendimo technologijų konvergenciją siūloma besiginčijančioms šalims taikant informacines technologijas padėti šalinti konfliktus.

Tiek ne visi mediatoriai vienodu mastu naudoja įvairias elektronines priemones savo darbe, tiek ir ne visi klientai yra pajėgūs ir nori gauti daug paslaugų elektroniniu formatu. Internetas šiame kontekste gali būti vertinamas kaip komunikacijos priemonė, padedanti spręsti ginčus, ir kaip erdvė, kurioje yra sprendžiami ginčai. Pirmuoju atveju nekyla abejonių, jog mediacijos srityje, kaip ir daugelyje kitų, internetas jau šiandien yra užėmęs tokią svarbią vietą, kad daugelis žmonių vargiai galėtų dirbti be jo teikiamų palengvinimų. Visų pirma reikia turėti omenyje, kad internetas plačiai naudojamas kaip vienas iš žmonių komunikacijos būdų (kaip telefonai, faksai ar tradicinis paštas). Nepaisant skiriančių atstumų, elektroniniu paštu ar pasitelkus įvairias tekstinio bendravimo programas paprasta, greita ir pigu dalytis informacija, bendrauti tarpusavyje. Šiandien absoliuti dauguma mediatorių, kaip ir kitų profesijų atstovų, savo darbe naudoja daug įvairių pagalbinių priemonių, padedančių susisiekti su klientais, perduoti jiems įvairią informaciją, rengti susitarimus dėl mediacijos bei taikos sutartis, pavykus ginčą išspręsti taikiai, ieškoti informacijos, reikalingos dirbant su įvairiais ginčais ir t. t. Nuolat plečiamos interneto galimybės keičia šio pasaulinio tinklo vaidmenį ir jis jau peržengė eilinio komunikacijos būdo svarbą ir virto erdve, kurioje atkartojamos žmonių kasdienio gyvenimo situacijos, sprendžiamos įvairios realybėje kylančios problemos. Atsižvelgiant į tai, neišvengiamas ir media-

<sup>784</sup> Raines, S. S. Can online mediation be transformative? Tales from front. *Conflict resolution Quarterly*. 2005, Vol. 22, No. 4, p. 438.

cijos, kaip alternatyvaus ginčų sprendimo būdo, kėlimasis į elektroninę erdvę. Platus įvairių informacinių technologijų naudojimas alternatyvaus ginčų sprendimo procesuose, neišskiriant medicijos, yra nulemtas visas sritis apimančios interneto ekspansijos. Internetu galime įsigyti įvairiausių prekių, paslaugų, užsiregistruoti pas gydytojus, apdrausti savo turtą ir sveikatą, kreiptis į valstybines institucijas informacijos, valdyti savo pinigus, skolintis ir atlikti daugelį kitų veiksmų, kuriuos dar tik prieš keliasdešimt metų turėjome daryti nuvykę į tam tikras įstaigas, įmones ar organizacijas. Kodėl gi negalėtumėme savo ginčų spręsti internetu? Internetas jau yra tapęs puikiausia mediatorių veiklos viešinimo priemone. Dauguma jų turi asmenines interneto svetaines, kuriose žmonėms, ieškantiems žinių apie mediciją, pateikiama gausybė informacijos (tekstinės, garsinės ar vaizdo), asmenys internetu gali registruotis į susitikimus su mediatoriumi, realiuoju laiku bendrauti su juo, vaizdo konferencijomis bendraujant matyti jį, net neišeinant iš savo namų ar biuro. Ginčas gali būti sprendžiamas šalims sutarus prisijungimo prie visų įsidiegtos programinės įrangos laiką, nepatiriant beveik jokių laiko ir finansinių sąnaudų, įprastų atvykstant fiziškai į medicijos sesijos vietą. Dar daugiau naudos tokiais atvejais įgyja besiginčijantys asmenys, reziduojantys ar dirbantys skirtinguose miestuose, valstybėse ar net žemynuose.

Internetas neabejotinai turi privalumų, palyginti su kitais komunikacijos būdais. Kaip jau buvo minėta, jis yra pasiekiamesnis, pigesnis ir patogesnis. Medicijos taikymo srityse internetas įgyja dar didesnę reikšmę ir dėl to, kad didelė dalis komercinių sandorių šiandien jau yra vykdoma elektroninėje erdvėje. Šis sandorių sudarymo būdas paplito šviesos greičiu, nes leidžia be didelių finansinių išlaidų plėstis į kitas rinkas ir savo produktus ar teikiamas paslaugas pardavinėti globalioje rinkoje. Sudarius sandorį skirtingų šalių, kultūrų verslininkams ir tokiaame kontekste kilus ginčui, sunku įsivaizduoti, kad nesutariančios šalys atsisės prie derybų stalo ir dirbs kartu tol, kol taikus ir abipusiai priimtinas sprendimas bus priimtas. Pasak S. R. Cole ir K. M. Blankley'aus, „Kadangi dėl atstumo didėja išlaidos, susijusios su teisiniu priemonių ėmimusi užsienio valstybėje, jurisdikcijos nustatymu ar priverstiniu sprendimo vykdymo organizavimu, tokiais atvejais neformalus ginčo sprendimas virtualioje erdvėje gali būti vienintelis tokio pobūdžio komercinių ginčų

sprendimo būdas.<sup>785</sup> Jurisdikcijos sprendžiant virtualioje erdvėje kylančius ginčus problemą analizuoja ir alternatyvaus ginčo sprendimo būdų platesnio taikymo virtualioje erdvėje galimybę, kaip išeitį iš susidariusios situacijos, nurodo ir kiti mokslininkai. Pavyzdžiui, pasak Josepho W. Goodman, „Interneto naudojamas nuolat didėja ir tapo labai aktuolu sumodeliuoti veiksmingus mechanizmus kylantiems ginčams internete spręsti, nes tradiciniai mechanizmai, kaip bylinėjimasis, gali būti per daug imlūs laikui, brangūs ir kelti jurisdikcijos nustatymo problemų.“<sup>786</sup> F. A. Cona nurodo, jog „išaušus modernios tarptautinės komercijos laikui, daugybė tarptautinių komercinių ginčo sprendimo mechanizmų išsivystė taip, kad tapo nepriklausomi nuo tradicinių sprendžiamąją galią kitiems subjektams perkeliančių ginčų sprendimo būdų“<sup>787</sup>. Taigi elektroninės komercijos sandorių dalyviai susiduria su įvairiomis problemomis, kurių sprendimai ne visuomet lengvai pasiekiami, nes veikla internete nepasižymi nuodugnia reglamentacija, o susidūrus su tarptautinio pobūdžio ginču, ne visuomet aiški tokio nesutarimo jurisdikcija.

Atkreiptinas dėmesys, kad šiandieną kalbant apie ginčų sprendimą internetu negalima apsiriboti nesutarimų, kurių kilimo ištakos taip pat glūdi virtualioje erdvėje, analize. Teorijoje plačiai aptariamoms, o praktikoje taikomoms virtualaus ginčų sprendimo technologijoms ir konfliktams, kylantiems tikrovėje, spręsti. Iš esmės „alternatyvaus ginčų sprendimo perkėlimas į virtualią erdvę buvo lemtas dviejų veiksmų: 1) virtualios erdvės potencialas taikyti veiksmingesnius metodus tiek ginčams, kylantiems virtualioje erdvėje, tiek ir kitiems ginčams; 2) sunkumai naudojant tradicinius alternatyvaus ginčų nagrinėjimo būdus smulkiuose ginčiuose ar tarptautiniuose virtualiuose ginčiuose“<sup>788</sup>. Taigi virtuali erdvė pati savaime yra patraukli vieta ginčams spręsti, ypač tais atvejais, kai dėl

<sup>785</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193 2006–2007, p. 193.

<sup>786</sup> Goodman, J. W. *The pros and cons of online dispute resolution: an assessment of cyber-mediation websites* [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-0-10-03] < <http://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=dltr> >.

<sup>787</sup> Cona, F. A. Application of Online Systems in Alternative Dispute Resolution. *Buffalo Law Review*. 1997, Vol. 45, p. 967.

<sup>788</sup> Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006, p. 277.

jų mažos vertės ar tarptautinio pobūdžio, nesant virtualaus sprendimo galimybės, ginčo šalys tiesiog nesiryžtų ginti savo interesus tradicinėmis priemonėmis, nes apskaičiuotų tokių procedūrų imlumą laikui ir pinigams, taip pat greičiausiai priimtų sprendimą, kad toks ginčo sprendimas pats savaime bus brangesnis nei jo pagrindų gautas rezultatas.

Aukščiau išvardytos priežastys, lėmusios poreikį ginčų sprendimą organizuoti virtualioje erdvėje, gali būti nuolat pildomos, neužmirštant ir mediatorių kaip verslo atstovų paskatų pasiūlyti novatoriškas paslaugas ir tuo įgyti konkurencinį pranašumą, ar imant domėn didžiųjų elektroninės prekybos portalų, veikiančių globalioje rinkoje ir savo paslaugas teikiančių net skirtingų žemynų gyventojams, norą versle kylančius ginčus spręsti greitai ir ekonomiškai. Informacinių technologijų vystymasis ir jau pasiektas aukštas pritaikomumo lygis sukūrė tinkamas prielaidas identifikuotam poreikiui būti tenkinamam. Taip ginčų sprendimo srityje vartotojas jau gali rinktis elektronines paslaugas ir naudotis jų teikiamais pranašumais.

## 22.2. E. mediacijos samprata

Analizuojant ir apibrėžiant e. mediacijos sampratą, būtina turėti omenyje, kad mediacijos laipsniškas kėlimasis į virtualiąją erdvę nėra išskirtinis procesas, nes tokia specifika pasižymi visi alternatyvaus ginčų sprendimo būdai, taip pat net ir ginčų sprendimas valstybės teismuose. Šie procesai sietini su plačia informacinių technologijų skvarba visose gyvenimo srityse, neišskiriant ir konfliktų sprendimo. Mokslinėje literatūroje jau senokai vartojamas ginčų sprendimo internetu (angl. *Online dispute resolution* – ODR) terminas, kuris apibrėžiamas kaip „dviejų ar daugiau šalių bendravimas naudojant elektronines komunikavimo priemones susitarimui pasiekti“<sup>789</sup>. Šią apibendrinančią ir apimančią įvairius alternatyvius ginčų sprendimo būdus internetu sąvoką vartoja mokslininkai ir mediatoriai praktikai. Kadangi mediacija internetu neginčijamai yra vienas iš ginčų sprendimo būdų virtualioje erdvėje, kalbant apie

<sup>789</sup> Schultz, T., et al. *Online Dipute Resolution: the state of the art and the issues* [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-10-30] < [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=899079](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=899079) >.

e. mediacijos sampratą ir apibrėžiant jos sąvoką, reikia įvertinti šio būdo specifiką ir aukščiau pateiktą sąvoką papildant išskirtinai mediacijai būdingais aspektais, suformuluoti e. mediacijos apibrėžimą. Tokiu būdu e. mediacija – tai dviejų ar daugiau šalių bendravimas turint tikslą pasiekti susitarimą padedant nešališkam trečiajam asmeniui, naudojant elektronines komunikavimo priemones. Sistemiskai analizuojant mokslinę literatūrą, darytina išvada, jog e. mediacija tai – neformalus ginčo sprendimas mediacijos būdu, naudojant įvairias informacines technologijas arba vykdant mediacijos sesijas iš dalies arba visiškai virtualioje erdvėje. Iš pateikto apibrėžimo matyti, kad e. mediacija gali būti suprantama siaurąja ir plačiąja prasmėmis. Plačiąja prasme e. mediacija turėtų būti suprantama kaip bet koks mediacijos procesas, kurio metu jo dalyviai naudojami informacinėmis technologijomis. Į šios sąvokos apimtį įeitų tiek mediacijos procesas, kurio metu protarpiais dalyviai bendrauja elektroniniu paštu, tiek ir tokia procedūra, kai dalyviai ginčą sprendžia virtualioje erdvėje, t. y. būdami skirtingose vietose informacinėmis technologijomis bendrauja realiuoju laiku. Siaurąja prasme e. mediacija – tai iš esmės klasikinė mediacija, kurios metu naudojamos informacinės technologijos, bet ginčo sprendimas nėra perkeliamas į elektroninę erdvę. Tokia mediacija, kurios metu ginčas nagrinėjamas virtualioje erdvėje arba didžioji ginčo nagrinėjimo dalis vyksta tokiu būdu, vadinama „online“ (liet. *tiesioginis, neautonominis*) mediacija arba lietuvių kalbai artimesniu mediacijos internetu pavadinimu. Vis dėlto toks e. mediacijos ir „online“ mediacijos sąvokų atskyrimas nėra visuotinai pripažįstamas, nes dažnai mokslinėje literatūroje šie apibrėžimai vartojami kaip sinonimai.

### 22.2.1. Tradicinė mediacija ir e. mediacija: kokie skirtumai?

Kaip jau buvo minėta kituose vadovėlio skyriuose, mediacija – tai derybos, kurių metu šalims konfliktą spręsti padeda trečioji šalis – mediatorius. Šio asmens pagrindiniai tikslai yra „padėti šalims nustatyti esminius nesutarimo objektus, inicijuoti tarp jų dialogą ir pasitelkus derybas atvesti jas prie abiem šalims priimtino sprendimo priėmimo“<sup>790</sup>. Mediatorius taip pat gali suteikti šalims reikalingą teisinę informaciją,

<sup>790</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193 2006–2007, p. 194.

padėti išsiaiškinti savo poreikius. Mediacijos proceso nesaisto jokios teisiškai privalomos nuostatos, kas jį daro patraukliu, neformaliu ir veiksmingu alternatyvaus ginčų sprendimo būdu. Šalių sprendimas įforminamas arba žodiniu susitarimu, arba mediacijos taikos sutartimi, kuri gali būti tvirtinama teismuose ir įgyti teismo sprendimo galią. Tradicinė mediacija paprastai vykdoma tiesioginio bendravimo principu, t. y. akis į akį. Tokį bruožą daugelis mokslininkų įvardija kaip būtinają mediacijos elementą<sup>791</sup>. Procese taip pat dažni ir mediatoriaus uždari susitikimai su viena iš šalių. Pasitelkęs įvairiausias technikas mediatorius stengiasi kontroliuoti derybų kryptį, palengvinti šalių tarpusavio bendravimą, padėti rasti abipusiai priimtinausią sprendimą.

E. mediacijos atveju procesas vykdomas pasitelkus internetą. Mediacija, kaip ir kiti ginčų sprendimo būdai, neišskiriant teisinio bei arbitražo, pastaruoju metu daugiau ar mažiau gali būti taikomi internetu. Aukščiau aprašytos tradicinės mediacijos technikos yra perkeliamos į virtualią erdvę, kurioje procesas vyksta pigiau ir greičiau, nes nereikalaujama, kad šalys ir mediatorius fiziškai susirinktų į vieną patalpą. Mediatoriaus funkcijos išlieka tos pačios. Lygiai taip pat, kaip ir tradicinės mediacijos atveju, jis sprendžia, kokias technikas naudoti, kokį mediacijos modelį taikyti. Šalių pasiektas susitarimas taip pat gali būti sudarytas raštu ir net be fizinio pasirašymo (pvz., galima naudoti elektroninio parašo technologijas, kurios nuolat tobulėja ir tampa vis priimtinesnės vartotojams, o jų teisinė galia pagal įstatymus prilyginama fiziškai pasirašytam aktui).

### 22.3. E. mediacijos ištakos ir evoliucija

Informacinių technologijų sklaida XX a. pabaigoje ir XXI a. pradžioje ypatingu greičiu palietė visas visuomeninio gyvenimo sritis. Dar 1995 m. nebuvo kalbos apie ginčų sprendimą pasitelkus internetą, nes šis tinklas buvo „daugiausiai naudojamas tik karo ir akademinėse institucijose“<sup>792</sup>. Plečiantis ir populiarėjant interneto naudojimui atsirado poreikis šia priemone spręsti ginčus. E. mediacijos gimimas siejamas iš

<sup>791</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193 2006–2007, p. 195.

<sup>792</sup> Ten pat, p. 198.

esmės su Masačusetso universiteto 1997 m. inicijuota programa „Virtuali ombudsmeno tarnyba“ (*Online Ombuds Office*), kurios vykdymo metu buvo sudaryta galimybė besiginčijančioms šalims virtualiai bendrauti su kontrolieriumi, kuriuo buvo neutralus trečiasis asmuo, paprastai pareigūnas, atsakingas už įvairiausių ginčų sprendimą<sup>793</sup>. Didžiausio pasiekimo ši programa pasiekė tuomet, kai sudarė partnerystės sutartį su plačiai žinomu portalu *eBay* dėl bandomosios programos, skirtos ginčų, kylančių dėl virtualių aukcionų, sprendimo virtualiu būdu. Programa buvo labai sėkminga ir kaip atsakas į tai daugelyje pasaulio valstybių pradėjo didėti virtualaus ginčų sprendimo paslaugų pasiūla. Vėliau šios programos pagrindu buvo sukurtas *SquareTrade* portalas, kuriame ir šiaandien sėkmingai sprendžiami elektroninių parduotuvių bei jų klientų ginčai. 1998 m. pradėjo veikti e. mediacijos paslaugas teikiantis portalas *Internet Neutral*, savo klientams sukūręs gana modernią platformą, kurioje įvairiomis informacinėmis technologijomis buvo siūloma spręsti ginčus mediacijos būdu. Tokio tipo paslaugas teikiančių svetainių<sup>794</sup> nuolat gausėjo, nepasisėkusius projektus keitė kiti. Šiaandien pasaulyje veikia daugybė mediacijos internetu paslaugas teikiančių portalų, dar daugiau atskirų profesionalių mediatorių asmeninių svetainių siūlo tokio pobūdžio paslaugas.

Mokslinėje literatūroje<sup>795</sup> skiriamos trys kategorijos įmonių, teikiančių e. mediacijos paslaugas. Visų pirma minimos įmonės, kurios naudoja kompiuterius komunikacijai ir tradicinės mediacijos administravimui palengvinti (iš esmės jos vykdo e. mediaciją siaurąja prasme, nes neperkelia ginčo sprendimo į virtualią erdvę). Kitos įmonės naudoja kompiuterinę komunikaciją kaip dalį tradicinės mediacijos proceso (tarpinis lygmuo, nes tokios įmonės tam tikrus mediacijos proceso veiksmus gali vykdyti virtualioje erdvėje). Trečioji grupė – įmonės, teikiančios virtualios mediacijos paslaugas. Jos paprastai naudoja specifinę programi-

<sup>793</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193 2006–2007, p. 199.

<sup>794</sup> Svarbiausi portalai, teikiantys e. mediacijos paslaugas, yra [www.squaretrade.com](http://www.squaretrade.com), [www.cybersettle.com](http://www.cybersettle.com), [www.emediator.co.uk](http://www.emediator.co.uk), [www.resolvemydispute.com](http://www.resolvemydispute.com) ir daugelis kitų.

<sup>795</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193 2006–2007, p. 200.

nę įrangą. Atitinkamai ir e. mediaciją pagal informacinių technologijų naudojimo mastą galime skirstyti į tris lygius: e. mediaciją, kurios metu informacinės technologijos padeda procesą organizuoti ir administruoti; e. mediacija, kurios dalis proceso vykdoma virtualioje erdvėje; e. mediacija, kuri vykdoma virtualioje erdvėje iš esmės.

## **22.4. E. mediacijos privalumai ir trūkumai**

### **22.4.1. Svarbiausi e. mediacijos privalumai**

E. mediacijos, kaip ir kitų procesų, kurie pastaruoju metu iš realios erdvės vis dažniau persikelia į elektroninę, patrauklumo paslaptis – ekonomiškumas, nes sumažėja ir laiko sąnaudos, ir finansinės išlaidos. Sprendžiant įvairiausių ginčus tradiciniais būdais, dažniausiai neišvengiama būtinybė nesutarimo šalims fiziškai atvykti į ginčo sprendimo vietą. Ar tai būtų teismas, arbitražas, derybos arba mediacija, asmeninio dalyvavimo būtinybė daugeliu atveju išlieka. Kelionės išlaidos, darbo laiko praradimas, pasireiškiantis ir negautomis pajamomis, laiko, skirto poilsiui, sutrumpėjimas ir daugelis kitų veiksnių lemia, kad ginčo šalys yra linkusios ieškoti alternatyvų. Tradicinė mediacija siūlo daug lankstesnę procesą ir mažesnes laiko bei finansines sąnaudas nei, pvz., teisminis nagrinėjimas ar arbitražas, tačiau šios sąnaudos gali būti dar labiau sumažinamos į pagalbą pasitelkus informacines technologijas ir pasinaudojus jų teikiamomis galimybėmis. E. mediacijos atveju šalims gali būti sukurtos galimybės spręsti savo ginčus neišeinant iš savo namų ar biuro, ką jau kalbėti apie tarptautinius ginčus, kuriems norint sureguliuoti, tradicinės mediacijos atveju bent vienai iš šalių reikėtų vykti į užsienį.

Analizuojamas privalumas turi sąsają ir su jau minėtu taikytinos teisės tarptautiniuose ginčiuose nustatymo problema. Dažnos situacijos, kai nėra aišku, kurios valstybės teisę reikėtų taikyti, ir ginčo šalys be profesionalių teisininkų pagalbos (kas vėlgi lemia dideles finansines išlaidas) nėra pajėgios to nustatyti. Perduodant ginčą nagrinėti e. mediacijos būdu, dažniausiai taikytinos teisės problema nekyla, nes abipusėmis pastangomis ir padedamos mediatoriaus šalys randa priimtinausią sprendimą, kuris neprivalo būti grindžiamas pozityviosios teisės normomis.



Kitas e. mediacijos privalumas – ginčo nagrinėjimo vietos neutralumas. Žmonės yra jautrūs juos supančiai aplinkai. Dažnam asmeniui atsidūrimas svetimoje erdvėje sukelia psichologinį diskomfortą. Mediacijos atveju tokia bloga vienos iš šalių savijauta gali lemti derybinių galių sumažėjimą. Tradicinės mediacijos atveju vieta mediacijai dažniausiai parenkama neutrali. Tačiau net ir tokio pobūdžio vieta šalims yra sve-tima ir gali kelti nepatogumų. Priešingas rezultatas gali būti pasiekia-mas bendraujant virtualiai. Pasak S. Cole ir K. Blankley'aus, „interne-tas taip pats sukuria neutralią platformą deryboms, nes, skirtingai nei advokato biuras ar kokia kita sesijos vieta, nepasiduoda nė vienos iš ša-lių kontrolei. Tokiu būdu ši neutrali platforma sumažina potencialius jėgų netolygumus.“<sup>796</sup> Šiai idėjai pritaria ir B. L. Bealas, nurodydamas, jog „Mediatorius ir šalys daug patogiau gali jaustis savo biuruose. Tokiu atveju nė viena iš šalių nesijaus sutrikdyta svetimos aplinkos.“<sup>797</sup> Būtent mediacijos sesijų vietos tinkamumo visiems mediacijos dalyviams prob-lema galima išspręsti ginčo sprendimą perkėlus į virtualią erdvę. Nors šis e. mediacijos privalumas dažnai kritikuojamas oponuojant į sąsajas su tiesioginio kontakto nebuvimo problema, reikia pripažinti, kad virtua-lioje erdvėje visiškai ir besąlygiškai užtikrinamas sesijų aplinkos neutra-lumas, jautresnėms asmenybėms teikiantis daugiau pasitikėjimo savimi ir gebėjimo sutelkti dėmesį išskirtinai į ginčo sprendimą.

Sprendžiant ginčus virtualioje erdvėje yra didesnė galimybė šalims po mediacijos sesijų peržvelgti jų eigą, pakartotinai susipažinti su kitos šalies argumentais, geriau apgalvoti savo poziciją ir tiksliau nustatyti savo lūkesčius. Tokią galimybę suteikia faktas, kad virtualioje erdvėje komunikacija daugiausia vykdoma tekstiniu būdu. Ši savybė turi savo privalumą, nes tekstas yra lakoniškesnis ir vienareikšmiškesnis išreikšta in-formacija nei žodinė komunikacija, kurios metu matoma ir kūno kalba. Pasak A. M. Braeutigamo, „tekstinėje aplinkoje neįmanoma pastebėti negatyvių kūno kalbos ženklų ir juos neteisingai interpretuoti. Tada, kai neverbalinės komunikacijos trukdžiai pašalinami, šalys geriau sutelkia

<sup>796</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193, 2006–2007, p. 204.

<sup>797</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 738.

dėmesį į esminius aspektus.<sup>798</sup> Besiginčijančios šalys dažnai reiškia savo negatyvias emocijas kalbėdamos, tačiau rašydami visi žmonės labiau sutelkia savo mintis, be to, jie, prieš išsisūdamis savo žinutes kitai šaliai ar (ir) mediatoriui, gali jas perskaityti. Bendraudamos internetu tekstinio komunikavimo priemonėmis, šalys turi daugiau laiko savo pozicijai apmąstyti, labiau įsigilinti į kitos šalies argumentaciją ir nuslopinti savo neigiamas emocijas, nurinti ir mąstyti blaiviai.

Įvairių interneto technologijų naudojimas mediacijos procese besiginčijančioms šalims kartais gali pasiūlyti dar vieną privalumą – jų tapatybės ar tam tikrų savybių neatskleidimą. L. Q. Hansas, JAV mokslininkas, tiriantis virtualios erdvės teisę, pažymi, kad „anonimiškumas yra ypač vertinama vertybė internete“<sup>799</sup>, ir net įvardija šią savybę kaip dalį interneto kultūros. Kadangi mediatoriai, kaip ir kiti žmonės, gali turėti tam tikrų neigiamų nuostatų lyties, amžiaus, rasės ar kitais aspektais, anonimiškumas ginčo sprendimo proceso metu neleistų kilti prielaidoms kalbėti apie vienos iš šalių diskriminavimą ar negatyvų mediatoriaus vertinimą dėl jo savybių, neturinčių jokio sąryšio su ginču. Šios įžvalgos taip pat taikytinos ir šalių tarpusavio santykiams. Didelė dalis ginčų, sprendžiamų e. mediacijos būdu, yra kilę elektroninėje erdvėje, o tai lemia, kad greičiausiai šalys nėra mačiusios viena kitos, mažai žino viena apie kitą. Literatūroje<sup>800</sup> anonimiškumas vertinamas kaip e. mediacijos privalumas išlaikant lygiavertę padėtį toms šalims, kurios galėtų būti iškreiptai vertinamos dėl savo socialinių ekonominių ypatumų. Tai gi e. mediacijos atveju, kai yra bendraujama anonimiškai arba neteikiant apie save jokios papildomos su ginčo sprendimu tiesiogiai nesusijusios informacijos, gali būti išvengiama tam tikrų stereotipinių vertinimų, galinčių turėti įtakos siekiamo susitarimo turiniui.

<sup>798</sup> Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006, p. 293.

<sup>799</sup> Hang, L. Q. Online Dispute resolution systems: the future of cyberspace law. *Santa Clara Law Review*. 2001, Vol. 41, p. 858.

<sup>800</sup> Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006, p. 297.

### 22.4.2. Svarbiausi e. mediacijos trūkumai

Tradicinės mediacijos atveju literatūroje iškeliami keturi svarbiausi veiksniai, turintys esminę įtaką proceso sėkmei – prieinamumas, kokybė, veiksmingumas ir sąžiningumas<sup>801</sup>. Tik esant visų šių keturių veiksnių vienovei mediacija pasiekia savo tikslus, iš kurių svarbiausias – taikus ginčo sprendimas ir socialinės taikos tarp šalių atkūrimas. E. mediacijos atveju šie keturi veiksniai išlieka svarbiausiųjų gretose, tačiau būtina pastebėti, kad šiuo atveju esama ir kitų veiksnių, kurių raiška yra būtina. Tam, kad klientai galėtų pilnaverčiai naudotis e. mediacijos paslaugomis, jie turi turėti prieigą prie informacinių technologijų galinių įrenginių ir turi būti pajėgūs (žinių atžvilgiu) tuo naudotis. Pasak B. L. Bealo, „daugybė verslininkų iki šiol jaučia asmeninį diskomfortą naudodamiesi kompiuteriais, internetu ir ypač specializuotomis komunikavimo technologijomis kaip pokalbių svetainės, tekstinio bendravimo programos ar vaizdo konferencijos“<sup>802</sup>. Sistemiskai analizuojant šį veiksnių, akivaizdu, kad jis galėtų būti įvardytas kaip vienas iš e. mediacijos trūkumų, nes riboja asmenų, kurie neturi pakankamai žinių informacinių technologijų srityje ir (arba) negali naudotis internetu, galimybes rinktis šį ginčų sprendimo būdą. Jeigu viena iš šalių susiduria su tokio pobūdžio problema, yra didelė tikimybė, kad ji atsidurs nepalankesnėje situacijoje nei kita šalis, kuri yra įgijusi daugiau įgūdžių darbe su informacinėmis technologijomis. Mokslinėje literatūroje keliama idėja, jog būtent mediatorius, teikiantis savo paslaugas virtualioje erdvėje, gali užtikrinti, kad abi šalys turi pakankamus įgūdžius ir techninę įrangą, idant jų ginčas būtų sprendžiamas virtualioje erdvėje<sup>803</sup>. Tačiau ar toks sprendimas tinkamas visais atvejais? Tikrai ne. Rinkoje kasdien vis daugėja automatizuotų ginčų nagrinėjimo mediacijos būdu paslaugų, o jų teikėjai nesidomi klientų kompiuteriniu raštingumu, juk tai mažintų pelną, nes padidintų finansines ir laiko sąnaudas. Vis dėlto nuolat didėjant informacinių technologijų

<sup>801</sup> Cole, S, Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193, 2006–2007, p. 202.

<sup>802</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 736.

<sup>803</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193, 2006–2007, p. 203.

skvarbai į visas visuomenės gyvenimo dalis, kompiuterinio raštingumo problema nuosekliai mažėja. Atsižvelgiant į tai, kad didžioji dalis e. mediacijos būdu sprendžiamų ginčų yra kilę elektroninėje erdvėje, keliami prielaida, jog „jei asmenys yra pakankamai išprusę naudotis elektronine komercija, darytina išvada, kad jie pakankamai išprusę ir gali veiksmingai bendrauti internetu“<sup>804</sup>. Kitais atvejais, kai sprendžiamas klausimas dėl ginčo (kilusio ne virtualioje erdvėje) sprendimo e. mediacijos būdu, lemiamą vaidmenį vaidina kiekvienos šalies savikritiškas savo informacinių technologijų naudojimo įgūdžių įsivertinimas. Mediacija savo prigimtimi yra savanoriškas procesas (neimant domėn atskirų privalomos mediacijos praktikos modelių), todėl asmuo, nepasitikintis savo technologiniu išprusimu, visuomet gali atsisakyti virtualaus proceso ir ieškoti kitų ginčo sprendimo būdų realioje tikrovėje.

Kitas dažnai kritikuojamas e. mediacijos bruožas – galimybės ginčo šalims ir mediatoriumi susitikinėti akis į akį nebuvimas. Daugeliu e. mediacijos siaurąja prasme atvejų tradicinė mediacija yra tik papildoma tam tikromis veiklomis, kurios yra atliekamos internetu. Kalbėdami apie mediaciją, kuri iš esmės vykdoma internetu, turime pripažinti, kad bendravimas virtualioje erdvėje negali visiškai pakeisti tiesioginio bendravimo bei fizinio šalių ir mediatoriaus kontakto. Šis veiksnys ypač svarbus tampa tuomet, kai kalbama apie terapinį mediacijos poveikį ar transformacinį, t. y. santykius keičiantį, šio proceso efektą. Mokslinėje literatūroje e. mediacijos kritikai nurodo, jog „technologijos transformuoja mediaciją į nuasmenintą procesą, kai gali atsirasti šalių nesusikalbėjimas, o dėl to šalys gali būti linkusios mažiau pasitikėti viena kita bei mediatoriumi“<sup>805</sup>. Kai nėra fizinio šalių ir mediatoriaus kontakto, mažėja neverbalinės kalbos įvertinimo galimybė, o būtent šis bendravimo aspektas mediacijos metu yra labai svarbus ir teikiantis kitai šaliai bei mediatoriumi informacijos apie tikruosius šalies ketinimus, interesus ar lūkesčius.

Vis dėlto kartais asmenims, tarp kurių kilęs ginčas, yra labai sunku konstruktyviai bendrauti dėl emocinio krūvio, todėl aukščiau paminėtas

<sup>804</sup> Hang, L. Q. Online Dispute resolution systems: the future of cyberspace law. *Santa Clara Law Review*. 2001, Vol. 41, p. 859.

<sup>805</sup> Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193, 2006–2007, p. 203.

e. mediacijos trūkumas tam tikrais atvejais gali tapti ir privalumu. Pavyzdžiui, jeigu kalbėtumėme apie bendravimą internetu ne realiu laiku, vienas iš e. mediacijos privalumų yra tas, kad, palyginti su įprastomis mediacijos sesijomis, nuotolinis bendravimas ne realiuoju laiku (pvz., naudojant elektroninį paštą) neįpareigoja asmens į jam pateiktus klausimus atsakyti tuoj pat. Daugeliu atvejų žmogus, apgalvojęs susiklosčiusią padėtį, pasvėręs visas savo elgesio alternatyvas, gali atsakyti netgi priešingai, nei tai būtų padaręs tik paklausus. Mokslinėje literatūroje nurodoma, jog „dažnai perdedama diskusijų, vykstančių realiuoju laiku, reikšmė. Labiau nepasvarstę, mes dažnai automatiškai darome prielaidą, kad tokios diskusijos yra tinkamesnės. Vis dėlto, be privalumų, tokios tipo diskusijos kelia daug problemų, ypač esant aštriam konfliktui tarp šalių.“<sup>806</sup> Tarp tokių nepageidaujamo pobūdžio reiškinių paminėtinas ir pirmiau aprašytas faktas, kad ginčą besprendžiantys žmonės atsiduria nepažįstamoje aplinkoje, o tai jiems gali kelti nepatogumų. Taip pat vienam iš šalių gali tekti laukti, kol mediatorius asmeniškai kalbėsis asmeniškai su kita šalimi. Galų gale šalims gali būti labai sunku dėl emocinės būklės leisti laiką vienoje patalpoje.

Tiesioginio kontakto nebuvimo problemai virtualioje erdvėje spręsti yra siūlomos įvairios išeitys. Viena iš jų vaizdo konferencijų naudojimas. E. mediacijos šalininkai nurodo, jog tokiu būdu šalys ir mediatorius mato vienas kitą realiuoju laiku ir visi esminiai e. mediacijos bei tradicinės mediacijos skirtumai pašalinami: paprasta sekti besiginčijančių asmenų ir tarpininko kūno kalbą, puikiai girdimos jų balsų intonacijos, jaučiama emocinė būklė. B. L. Bealas taip pat nurodo, jog „esama kelių priežasčių, kodėl vaizdo konferencijos yra veiksmingesnis metodas e. mediacijai. Šalių ir mediatoriaus sąveika yra labai svarbi mediacijos sėkmei. Pavyzdžiui, mediatorius turi pelnyti šalių pasitikėjimą. Tai dažnai pelnoma rimtu elgesiu, profesionaliu prisistatymu, laiku panaudotu humoru ir tiesiog dėl charizmos. Šias savybes sudėtinga perteikti nematant žmogaus. Taip pat šalys gali daugiau pasiekti įtikinėdamos kitą šalį, jei naudos vizualinio

<sup>806</sup> Melamed, J. C. *Mediating on the Internet: Today and Tomorrow*. 1 Pepp. Disp. Resol. L.J. 11, 2000–2001, p. 13.

įtikinėjimo priemonės.<sup>807</sup> Kūno kalbos bendraujant svarba yra neginčijama, tačiau šiuolaikinės informacinės technologijos nuolat vystosi ir jau šiandien siūlo gana didelę įvairovę komunikavimo priemonių, kuriomis bendraujantys asmenys mato vienas kitą realiuoju laiku.

Dar vienas šios problemos aspektas, be abejo, suteikiantis e. mediacijai privalumo, yra tas, kad tarpininkavimo sprendžiant ginčą metu informacinių technologijų naudojimas komunikacijos su šalimis metu leidžia mediatoriui atskirai pabendrauti su šalimis (angl. *caucus*), kitai šaliai to net nežinant. Pasitelkus technologijas įmanoma net vienu metu bendrauti atskirai su abiem ginčo šalimis ir taip naudojant tinkamas technikas pasiekti vertingų rezultatų. Tokiu būdu šalys nejaus nepatogumo tuo metu, kai, pvz., bus priverstos laukti, kol mediatorius akis į akį kalbės su priešingoje barikadų pusėje esančiu varžovu. Neramią būseną gali lemti faktas, jog šaliai bus neramu ir įtartina, laukiant atskiro pokalbio pabaigos, o tai nukreips dėmesį nuo siekio susitarti ir gali lemti dar didesnę susipriešinimą ir pasitikėjimo mediatoriumi mažėjimą. Mokslinėje literatūroje teigiama, jog „tokios problemos pašalinamos virtualioje erdvėje vykstančios ne realiojo laiko mediacijos atvejais, nes internete dirbantis mediatorius gali strategiškai ir nestabdydamas proceso naudoti asmeniškus pasitarimus siekdamas geriau suprasti problemas ir nuogąstavimus, netrukdydamas mediacijos eigos ar nekeldamas nepatogumų laukiančiai šaliai“<sup>808</sup>. Vis dėlto atkreiptinas dėmesys, kad tokios e. mediacijos teikiamos galimybės išnaudojimas pozityviems tikslams pasiekti reikalauja gerų mediatoriaus įgūdžių ir stiprių etinių nuostatų.

Vienas iš svarbiausių mediacijos principų yra konfidencialumas. Jo užtikrinimo klausimas yra labai aktualus analizuojant tradicinės mediacijos probleminius klausimus, o tuo labiau gilinantis į e. mediacijos problematiką. Šiuolaikiniame pasaulyje informacija yra didelė vertybė, todėl renkantis ginčų sprendimo būdus, šalys šį aspektą neabejotinai įvertina. Tradicinėje mediacijoje konfidencialumo principas vertintinas dviem aspektais. Visų pirma jis prilyginamas privatumui. Šiuo aspektu

<sup>807</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 737.

<sup>808</sup> Braeutigam, A. M. *Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts.* *Appalachian Journal of Law.* 2006, p. 287.

konfidencialumo garantija tradicinės mediacijos atveju yra ta, kad šalys ir mediatorius bendrauja vienuoje ir niekas kitas tokiose procedūrose paprastai negali dalyvauti. Antra, mediacijos procese sužinota informacija laikoma konfidencialia. Šalims procese svarbu ne tik užtikrinti procedūrų privatumą, bet ir užkirsti kelią mediacijos procese sužinotai informacijai pavišinti. Mediacijos metu šalys, kurioms garantuotas konfidencialumas, jaučiasi laisviau, o būdamos tikros, kad niekas negalės pasinaudoti mediacijos proceso metu sužinota informacija, net jei ginčo taikiai išspręsti nepavyks, nebijo atskleisti ir įrodymų, kuriais jai reikės gintis teisme. Pateikta konfidencialumo mediacijos procese problematika aktuli tiek tradicinei mediacijai, tiek ir e. mediacijai, tačiau pastaroji susiduria su papildomais veiksniais. Tradicinės mediacijos atveju pažeidus konfidencialumo reikalavimus ir slaptai informacijai patekus į viešumą, dažniausiai gana paprasta nustatyti asmenis, kurie ginčo sprendimo procese galėjo susipažinti su nutekėjusia informacija. Tuomet yra paprasčiau imtis teisinių priemonių, pvz., mediacijos paslapties neišlaikiusių mediatorių patraukti atsakomybėn (jeigu konkrečios valstybės įstatymai ar kiti teisės aktai tai numato) ar jau vykstant teismo procesui byloje dėl ginčo, kurio prieš tai nepavyko išspręsti mediacijos būdu, neleidžiant šaliai naudotis įrodymais, apie kurių buvimą buvo sužinota iš kitos šalies taikiai sprendžiant ginčą.

E. mediacijos atveju konfidencialumo problema yra dar sudėtingesnė ir reikalaujanti atskiro dėmesio. Visų pirma didelė dalis mediacijos proceso dokumentų yra rašytinės formos, t. y. elektroninių laiškų pavidalu, įvairių e. mediacijos procese naudojamų specializuotų informacijos perdavimo programų atmintyse ir pan. Tradicinių alternatyvaus ginčų sprendimo būdu atveju nebūna sesijų įrašų, nebent kalbėtumėme apie neteisėtą informacijos įrašymą arba fiksavimą abiejų ginčo šalių sutikimu<sup>809</sup>. Tokiu būdu esama prielaidų, kad konfidencialią informaciją pavišinti yra paprasčiau ir patikimiau (šaltinio požiūriu, nes pašalinamas žmogiškasis veiksnys, todėl neteisėtai viešinama informacija yra išgryninta ir nekelianti abejonės savo autentiškumu). Antra, mediacijos dalyviams bendraujant virtualiai, toks procesas, be specialių priemonių saugumui

<sup>809</sup> Hang, L. Q. Online Dispute resolution systems: the future of cyberspace law. *Santa Clara Law Review* 2001, Vol. 41, p. 859.

užtikrinti, negali garantuoti, jog ginčo sprendimo eigos slapta nestebi kiti subjektai: tinklo administratoriai, institucijos, administruojančios ginčų sprendimą darbuotojai ar pan. Trečia grėsmė yra šalių tapatumo užtikrinimo procese problema. Yra galimybė, kad prie e. mediacijos sistemų gali prisijungti pasinaudoję prisijungimo duomenimis asmenys, kurie iš tikro nėra proceso šalys. Pavyzdžiui, susirašinėjant elektroniniu paštu ar vykdant virtualią mediacijos sesiją tekstinio susirašinėjimo būdu, šalies poziciją gali be jos žinios pateikti neteisėtai prisijungęs asmuo. Tokias problemas iš dalies sprendžia įvairios saugumo dirbant internetu priemonės: sudėtingų algoritmų slaptažodžiai, elektroninio parašo technologijos, bet kiekvienas asmuo, dalyvaujantis e. mediacijos procese, kaip ir kitais atvejais, kai veikiama ir sprendimus priimama virtualioje erdvėje, turi būti daug atsargesnis ir labiau susipažinęs su galimomis grėsmėmis.

Tradicinės mediacijos metu pasiekti susitarimai paprastai šalių vykdomi geranoriškai. To paslaptis paprasta: jeigu sprendimas yra priimtinas abiem šalims, kokia prasmė yra jo nevykdyti? Tačiau vis dėlto pasitaiko atvejų, kai net ir pavykus taikiai išspręsti konfliktą ir sudarius susitarimą, kuriame tokie rezultatai yra įtvirtinami, šalių problemos gali nesibaigti. Mediacijos metu pasiekti susitarimai kartais nėra geranoriškai vykdomi. Siekiant apsitrausti nuo galimo kitos šalies sutarties nevykdymo, svarbu užtikrinti priemones, kuriomis mediacijos metu pasiektas susitarimas įgytų privalomumą vykdymo atžvilgiu. Tradicinės mediacijos atveju gana įprasta praktika yra tokį susitarimą perduoti tvirtinti teismams ar kitoms kompetentingoms institucijoms (atsižvelgiant į galiojančią teisinę reglamentaciją).

Kaip ši problema sprendžiama virtualioje erdvėje? Kadangi virtualūs ginčų sprendimo būdai dar tik vystosi, natūralu, kad daugeliu atvejų nėra sukurtas joks mechanizmas, kuriuo virtualioje erdvėje sudarytas susitarimas įgytų privalomąją vykdyti galią. Neapibrėžtumą šioje situacijoje sukuria ir faktas, kad daugeliu atvejų nebus galima nustatyti susitarimo sudarymo vietos, turinčios esminę reikšmę nustatant ginčų dėl tokių susitarimų teisingumą.

Analizuojant šią problemą ir sistemiškai žvelgiant į tradicinėje mediacijoje esantį susitarimo tvirtinimo kompetentingose institucijose modelį, darytina išvada, kad jis gali būti taikomas ir virtualioje erdvėje sudary-



tiems susitarimams tvirtinti. Pavyzdžiui, remiantis Lietuvos Respublikos teise, Civilinio kodekso 6.983 straipsnio 3 dalyje nustatyta, jog „Tautos sutartis turi būti rašytinė. Šio reikalavimo nesilaikymas sutartį daro negaliojančią.“<sup>810</sup> To paties teisės akto 1.73 straipsnio 2 dalyje nustatyta, jog „Rašytinės formos sandoriai sudaromi surašant vieną dokumentą, pasirašomą visų sandorio šalių, arba šalims apsieičiant atskirais dokumentais. Rašytinės formos dokumentui prilyginami šalių pasirašyti dokumentai, perduoti telegrafinio, faksimilinio ryšio ar kitokiais telekomunikacijų galimais įrenginiais, jeigu yra užtikrinta teksto apsauga ir galima identifikuoti parašą.“<sup>811</sup> Taigi jeigu mediacijos metu pasiektas susitarimas, kvalifikuojamas kaip sutartis, užkertanti kelią ateityje kilti teismo ginčui (taikos sutartis), yra sudarytas rašytine forma tam tikru telekomunikacijų galiniu įrenginiu, užtikrinant teksto apsaugą ir parašų identifikavimą, toks susitarimas gali būti teikiamas teismui tvirtinti Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodekso<sup>812</sup> 140 straipsnio nustatyta tvarka.

Didesniu problemišku pasižymėtų e. mediacijos metu sudarytų susitarimų tarptautinių ginčų atveju tvirtinimo problema, nes tektų spręsti jurisdikcijos klausimą, galbūt susidurti su kolizinėmis teisės normomis ar net teisės spragomis reglamentuojant tokių susitarimų tvirtinimą.

Virtualus ginčų sprendimas, neišskiriant e. mediacijos, kaip ir kito pobūdžio verslas, veikiantis internete, pasižymi dideliu lankstumu. Šis veiksnys yra vienas iš elektroninio verslo privalumų, tačiau, kita vertus, standartizuotų veiklos vykdymo taisyklių nebuvimas ar jų lankstumas gali kelti grėsmę, kad tokios paslaugos nebus tokios kokybiškos, kokių tikisi vartotojai. E. mediacijoje šis veiksnys yra labai svarbus. Būdamą neformaliu ginčų sprendimo būdu, mediacija elektroninėje erdvėje dar mažiau saistoma taisyklių ir privalomos teisinės reglamentacijos. Lankstumo didinimo kaina šioje situacijoje gali tapti paslaugų kokybė. Kalbant apie mediacijos paslaugas, ši problema yra labai aktuali, nes paslaugų sektorius, priešingai nei prekių sektorius, nėra toks jautrus kokybės inspektavimui. Bet kurios prekės, t. y. parduodamo daikto, kokybę, galima patikrinti, nes tai fizinis objektas. Paslaugų atveju kokybės įvertinimus

<sup>810</sup> Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262.

<sup>811</sup> Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Žin.*, 2000, Nr. 74-2262.

<sup>812</sup> Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas. *Žin.*, 2002, Nr. 36-1340.

iš esmės teikia tik jų vartotojai. E. mediacijos atveju situacija tampa dar sudėtingesnė, nes susiduriame su konfidencialumo mediacijos procese reikalavimais, todėl šaliai, nepatenkintai mediatoriaus paslaugomis, gali kilti sunkumų atskleidžiant nekokybiškumo priežastis, bet nepaviešinant proceso informacijos.

E. mediacijos paslaugų kokybės klausimas taip pat susijęs su mediatorių kvalifikacija apskritai. Kadangi pasaulyje nėra universalių ir tarptautiniu mastu pripažintų reikalavimų mediatoriams, tokia veikla gali užsiimti bet kuris asmuo, net ir neturintis tinkamo pasirengimo bei įgūdžių. Teikiant paslaugas virtualioje erdvėje galimybių reikštis nekompetentingiems asmenims yra dar daugiau. Kita klausimo dalis – mediatoriaus etika. Nors regioniniu mastu yra dokumentų, reglamentuojančių mediatorių etikos klausimus<sup>813</sup>, globaliu mastu universalus tokio pobūdžio galiojančio dokumento nėra. Turint omenyje virtualių ginčų sprendimo būdų populiarumą sprendžiant tarptautinio pobūdžio ginčus, tokio reglamentavimo būtinumas akivaizdus. Sveikintina didžiausių virtualaus ginčų sprendimo būdu paslaugų teikėjų iniciatyva savo mediatorių veiklą reglamentuoti etikos taisyklėmis. Jeigu kiekvienas virtualaus ginčų sprendimo paslaugų teikėjas įtvirtintų savo etikos taisyklės, pamažu šis klausimas nebekeltų susirūpinimo, o mediatorių elgesys proceso metu būtų ribojamas etikos reikalavimais.

## 22.5. E. mediacijos procedūriniai ypatumai

Analizuojant mediacijos proceso ypatumus būtina atsižvelgti į faktą, kad mediacija yra neformalus procesas, o tai lemia, jog egzistuoja daugybė skirtingų šio alternatyvaus ginčų sprendimo būdo procedūrų. Procedūrinių taisyklių įvairovė atsirado todėl, kad bene kiekvienas mediatorius, laikydamasis mediacijos principų, gali taikyti kiekvienam atvejui skirtingas taisykles (išskyrus atvejus, kai mediacijos procesas vykdomas pagal konkrečios institucijos patvirtintas taisykles), jeigu, jo manymu, tai padės išspręsti ginčą. E. mediacijos atveju procedūrų įvairovė dar didesnė. Vienos iš pirmaujančių virtualaus ginčų sprendimo srityje ben-

<sup>813</sup> Europos mediatorių etikos kodeksas [interaktyvus]. 2004 [žiūrėta 2012-09-19]. <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)>.

drovės interneto portale<sup>814</sup> yra siūloma akiai įpareigojančio mediatoriaus (angl. *blind-bidding mediator*) ginčų sprendimo sistema, kurioje pasitelkus specializuotą programinę įrangą sėkmingai sprendžiami įvairūs ginčai. Procedūra labai supaprastinta. Jos metu ginčą inicijuojanti šalis užsiregistruoja sistemoje ir nurodo ginčo esmę, kitos šalies kontaktus bei tris jai priimtinius sprendimo variantus (ginčo sumą pinigais), kurie kitai šaliai nėra atskleidžiami. Pateikus šiuos duomenis, sistema informuoja kitą šalį, kuri gauna prisijungimo prie informacijos apie ginčą prisijungimo raktą. Apsvarsčius besiskundžiančio asmens argumentus, šalis teikia sistemai savo siūlymus, o pastaroji derina juos su besiskundžiančio asmens deklaruotais pasirinkimais. Jei pasiūlymas ir ginčą inicijavusio asmens nurodytas sprendimas sutampa, sistema informuoja, kad ginčas yra išspręstas. Jeigu nėra vienas iš trijų siūlymų nėra tenkinantis, galima dar kartą įvesti savo pakoreguotus siūlomus sprendimus. Nepavykus susitarti antruoju bandymu, šalys nukreipiamos pas mediatorių, dirbantį tiesioginiu pokalbiu telefonu. Pateiktas pavyzdys puikiai iliustruoja e. mediacijos modelio, orientuoto į sprendimo priėmimą, taikymą internete. Gilinantis į šią situaciją kyla daug klausimų: ar tai iš esmės yra mediacija? Kas yra mediatorius? Tokios automatizuotos ginčų sprendimo sistemos dažnai tik formaliai gali būti vadinamos kaip siūlančios mediacijos tradicine jos prasme paslaugas, nes mediatorius tokiu atveju tėra technologija, o ne žmogus. Taip į ginčo sprendimą tarpininkų pasitelkiama ne nešališka trečioji šalis, o tam tikra technologija, suprogramuota elgtis pagal rutininius šablonus, nesvarstanti, nemąstanti ir nesigilinti į ginčo specifiką.

Iš principo kalbant apie mediacijos proceso modelius virtualioje erdvėje, visų pirma siūlytina visus modelius skirstyti į dvi dalis: orientuotus į sprendimo priėmimą (vieno iš jų pavyzdį pateikėme anksčiau) ir santykių tarp šalių keitimą. Toks skirstymas yra siūlomas S. S. Raines, tyrusios, ar e. mediacija apskritai gali būti transformuojanti<sup>815</sup>. Ši autorė nurodo, jog daugelis ginčų, sprendžiamų internetu, neįtraukia šalių emocionaliai ir jos teturi tikslą išspręsti juos ir judėti toliau. Tokiais atvejais nėra tikslinga

<sup>814</sup> How Cybersettle Works [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-30]. <<http://www.cybersettle.com/pub/home/demo.aspx>>.

<sup>815</sup> Raines, S. S. Can online mediation be transformative? Tales from front. *Conflict resolution Quarterly*. 2005, Vol. 22, No. 4, p. 438.

naudoti transformuojantį mediacijos modelį, kuriam reikia daugiau laiko ir šalių pastangų gilinantis į kitos šalies padėtį ir jausmus. Vis dėlto ginčai yra skirtingi, kaip ir jų sprendimo technologijos, kurias taiko mediatoriai. Todėl kiekvienu atveju mediatoriui reikia įvertinti šalių tikslus, taip pat jei yra poreikis bei technologinių galimybių taikyti transformuojamą mediacijos modelį. Pažymėtina, kad tokia praktika yra sunkiai įgyvendinama automatizuotuose ginčų sprendimo procesuose, nes būtina, kad mediatorius ypač įsitrauktų. Todėl apie tokių modelių, kurių tikslas neapsiriboja taikaus sprendimo priėmimu, taikymą greičiausiai galima diskutuoti tik analizuojant privačias profesionalių mediatorių iniciatyvas visą savo praktiką ar dalį jos vykdant virtualioje erdvėje.

## 22.6. Svarbiausi e. mediacijos projektai

E. mediacija pasaulyje yra gana populiari ir plačiai taikoma sprendžiant įvairiausių ginčus. Pirmieji ginčų sprendimo virtualioje erdvėje paslaugų teikėjai daugiausia dėmesio skyrė elektroninės komercijos ginčams. Tai yra natūralu įvertinant jų potencialą būti sprendžiamais toje pačioje erdvėje, kur yra kilę. Nemažai ginčų sprendimo paslaugas mediacijos būdu siūlančių interneto svetainių sprendžia ginčus, kylančius iš šeimos teisinių santykių, komercinius ginčus, kylančius ne tik elektroninėje erdvėje, ginčus, kylančius iš darbo teisinių santykių. Atkreiptinas dėmesys, kad, be populiariausių mediacijos portalų, daugybė pavienių profesionalių mediatorių savo teikiamų paslaugų sąrašą papildė e. mediacija ir tokiu būdu įtraukia į savo profesinę veiklą įvairias informacines technologijas, susijusias su komunikacija. Šiame poskyryje glaustai aptarsime keletą svarbių e. mediacijos vystymosi procese interneto svetainių, kuriose teikiamos e. mediacijos paslaugos.

Tobulėjant įvairioms informacinėms technologijoms, į virtualią erdvę pradėjo krypti verslininkų akys, identifikavusios palankią verslui įvairiose srityse vykdyti terpę. Atsižvelgiant į tai, kad interneto skvarba į kiekvieną visuomenės gyvenimo sritį nuolat gilėjo, nuo technologinės pažangos stengėsi neatsilikti ir mediacijos paslaugų teikėjai. Pirmieji mediacijos virtualioje erdvėje projektai buvo pradėti vykdyti dar 1998 m. Bruce'as Leonardas Bealas, mediatorius praktikas, taip pat užsiimantis

advokato praktika, pastebėjęs, kad prekyba ir bendradarbiavimas pamažu keliai į elektroninę erdvę, atkreipė dėmesį, kad tokios komunikacijos metu, kaip ir realioje erdvėje, kyla ginčų. Šiam teisininkui kilo mintis, kad jeigu šalys dirba kartu pasitelkusios interneto technologijas, tai „intuityviai, šioje srityje kilusių ginčų sprendimas taip pat gali būti perkeltas į internetą“<sup>816</sup>. Tokių paskatų vedamas, šis mediatorius nusprendė perkelti savo įgūdžius ir patirtį į virtualią erdvę ir sukūrė *Internet Neutral* portalą<sup>817</sup>, kuriame buvo siūlomos mediacijos internetu paslaugos. Tai maždaug 25 puslapių interneto portalas. Jame buvo pateikiama informacija apie mediaciją, skelbiamas mediatorių sąrašas, išvardytos technologinės priemonės, kurias taikant vykdoma e. mediacija, pateiktas kainininkas, mediacijos taisyklės naudotinos mediacijos procesuose, vykdomuose per šį portalą. *Internet Neutral* šalims buvo siūlomas visą ginčo nagrinėjimo procesą vykdyti internetu, nebent šalys pageidautų ginčo sprendimo metu organizuoti susitikimus tikroje erdvėje ar telekonferencijos būdu. Portale buvo nurodyta, jog „mediacijos sesijos bus vykdomos internetu, naudojant elektroninį paštą, realiuoju laiku vykdomus tekstinius pokalbius, pokalbių svetaines ar vaizdo konferencijas“<sup>818</sup>. Buvo paskelbta, kad kiekviena šalis turės atskirą prieigą ir virtualią konfidencialaus bendravimo su mediatoriumi erdvę, taip pat abi šalys ir mediatorius bendroms sesijoms naudosis bendra erdve. Konfidencialumas garantuojamas mediacijos procese naudojant atskirus bendravimo kanalus, apsaugotus slaptažodžiais, kurie prieš pradėdant naudotis bus siunčiami šalims elektroniniu paštu. *Internet Neutral* portalas iš esmės buvo platforma, skirta ginčo nagrinėjimui organizuoti ir administruoti. Šis portalas teikė technologinę pagalbą mediatoriams, kurie mediacijos sesijas vedė internetu. Šiai svetainei pradėjus veikti, buvo sulaukta nemažo susidomėjimo. Vis dėlto šio projekto sėkmingu verslu pavadinti negalima. Pasak jo įkūrėjo, „jeigu būtumėme sulaukę tiek bylų, kiek sulaukėme užklausų iš asmenų,

<sup>816</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 735.

<sup>817</sup> Prieiga per internetą <[www.internetneutral.com](http://www.internetneutral.com)>. Pažymima, kad šiuo metu šis portalas nebeveikia.

<sup>818</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 738.

norinčių teikti mediacijos paslaugas, būčiau turėjęs sėkmingą verslą<sup>819</sup>. Sistemiškai analizuojat šio portalo patirtį akivaizdu, kad buvo tikimasi greitų rezultatų. Vis dėlto tokioje srityje kaip ginčų sprendimas visos naujovės prigyja lėtai. Portalo įkūrėjas savo straipsnyje nurodė, jog jo pastangos perkelti mediaciją į elektroninę erdvę buvo nesėkmingos, nes: „1) šalys nebuvo sutarusios savo ginčus perduoti spręsti mediacijos būdu; 2) šalys nebuvo sutarusios naudoti interneto technologijų, tokių kaip elektroninis paštas, pokalbių svetainės, tekstinio bendravimo programos ar vaizdo konferencijos, mediacijos procese; 3) nesutarimų kiekis nebuvo pakankamas, kad galėtų užtikrinti e. mediacijos sąnaudų padengimą; 4) šalys iš esmės neteisingai supranta mediacijos prigimtį ir savo ginčus pageidauja spręsti bylinėjantis<sup>820</sup>. Atsižvelgiant į visas šias priežastis projektas buvo nutrauktas, teigiant, kad mediacijai internete dar nebuvo atėjęs laikas. Nepaisant neilgo šio portalo gyvavimo laiko, kaip pirmasis bandymas perkelti mediaciją į virtualiąją erdvę ši svetainė turėjo įtakos e. mediacijos vystymuisi ir paskatino tolesnes iniciatyvas šioje srityje.

Kitas e. mediacijos taikymo pavyzdys yra bene daugiausia dėmesio sulaukiantis virtualaus ginčų sprendimo portalas *SquareTrade*<sup>821</sup>, pripažįstamas vienu iš sėkmingiausių ginčų sprendimo internete projektų. Jo sėkmę daugiausia lėmė tai, kad jis buvo specialiai sukurtas siekiant spręsti virtualioje erdvėje dėl iš prekių pirkimo ir pardavimo internetu sutarčių kylančius ginčus. Šio portalo gimimas siejamas su populiariausio pasaulyje elektroninių aukcionų portalo *eBay.com* fenomenalia sėkme. Kadangi šiame aukcione visame pasaulyje kiekvieną dieną perkama ir parduodama milijonai prekių, natūralu, kad kylančių ginčų skaičius taip pat didelis. Pasak A. Braeutigamo, „tapo aišku, kad tradiciniai ginčų sprendimo metodai nebuvo tinkami tokio tipo transakcijoms, kurios buvo vykdomos išskirtinai virtualioje erdvėje tarp dalyvių, reziduojančių skirtingose valstijose ar valstybėse<sup>822</sup>. Tokie ginčai negalėjo būti palikti

<sup>819</sup> Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735, 1999–2000, p. 741.

<sup>820</sup> Ten pat.

<sup>821</sup> Prieiga per internetą <[www.squaretrade.com](http://www.squaretrade.com)> [žiūrėta 2012-11-12].

<sup>822</sup> Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006, p. 287.

be realios galimybės juos išspręsti. Pažymėtina, kad daugelis tokių ginčų buvo mažos vertės, o turint omenyje sutarties šalis skiriančią atstumą, akivaizdu, jog jos nebūtų pasiryžusios kreiptis į teismus. Šių problemų sprendimą iniciavo paties *ebay.com* portalo vadovybė. Ji, siekdama didesnio vartotojų pasitikėjimo, 1999 m. kartu su Masačusetso universiteto Informacinių technologijų ir ginčų sprendimo centru įvykdė bandomąjį e. mediacijos projektą, kurio metu 144 ginčai buvo sėkmingai išspręsti mediacija pasitelkus elektroninį pašta. Kadangi bandomasis projektas buvo sėkmingas, prie jo prisidėjo nepriklausoma bendrovė „Square Trade“. Bendromis pastangomis buvo sukurta tuo metu analogų iš esmės neturėjusi virtualaus ginčų sprendimo sistema. Pradinėje ginčo sprendimo stadijoje „Square Trade“ siūlo derybas. Šalys gali pačios taikiai išspręsti kilusį ginčą. Jeigu toks būdas nepasitvirtina, šalys gali kreiptis į mediatorių, kuris už sąžiningą mokestį joms padės išspręsti ginčą.

Kai šalys nusprendžia ginčą spręsti mediacijos būdu, mediatorius parenkamas iš 150 profesionalių tarpininkų, teikiančių paslaugas 8 kalbomis. Konkrečiam ginčui parenkamas mediatorius, atsižvelgiant į nesutarimo pobūdį ir šalių vartojamą kalbą. Pasiekus susitarimą, mediatoriai taip pat padeda parengti susitarimą, kuris šalių patvirtinamas portale. Visas mediacijos procesas vyksta internetu. Esama net bylos atnaujinimo galimybės, jei būtų vienos iš šalių kreiptasi dėl sudaryto susitarimo nevykdymo. Įprastai ginčo sprendimas šiame portale taikant e. mediacijos būdą tetrunka dvi savaites<sup>823</sup>. Žinoma greitas sutarimo pasiekimas lemia tokio ginčų sprendimo būdo veiksmingumą ir vis didėjantį populiarumą. *Square Trade* – portalas tai bene sėkmingiausias mediacijos taikymo elektroninėje erdvėje pavyzdys. Dėl patogių vartotojui technologinių sprendimų, bendradarbiavimo su populiariausiu pasaulyje elektroninių aukcionų portalu *Ebay* bei besiginčijusių šalių pozityvių vertinimų, ginčų, sprendžiamų virtualiai, šioje svetainėje nuolat gausėja.

*Square Trade* yra vienas iš sėkmingiausių projektų daugiausia dėl to, kad jo siūlomas ginčo sprendimo procesas yra labai nesudėtingas ir patrauklus vartotojui. Tam, kad tai būtų galima iliustruoti, žemiau pateikiama vie-

<sup>823</sup> Abernethy, S. Building Large-Scale Online Dispute Resolution & Trustmark Systems [interaktyvus]. 2003. [žiūrėta 2012-20-30]. < <http://www.mediate.com/Integrating/docs/Abernethy.pdf> >.

nos iš bylų fabula ir aprašomas susitarimo pasiekimo būdas ir metodika. Šis atvejis – tai tikro ginčo išsprendimo istorija, atpasakota portale [www.mediate.com](http://www.mediate.com). Džonas, pirkėjas gyvenantis Niujorke, nusipirko *eBay* aukcione odinę kėdę už 800 dolerių ir gavęs prekę pamatė, kad ji apipelijus ir skleidžia nemalonų kvapą. Džonas elektroniniu paštu susisiekė su Klara, Kanzase gyvenančia pardavėja, bet ši neigė kėdės trūkumus ir atsisakė grąžinti pinigų. Džonas galėjo ne kreiptis į *Square Trade*, bet paduoti ieškinį į Smulkių skundų teismą, esantį už 1500 mylių Kanzase. Jis vis dėlto užpildė skundą *EBay* portale, o vėliau *Square Trade* svetainėje aprašė problemą naudodamasis automatizuota tiesioginių derybų sistema. Klarai elektroniniu paštu buvo pranešta apie gautą skundą ir buvo suteiktas slaptažodis prisijungti prie jų bylos puslapio. Čia ji galėjo perskaityti Džono skundą ir susipažinti su jo pageidavimais. Klara ir Džonas bandė patys priimti sprendimą bendraudami saugiamo bylos puslapyje, tačiau jiems nepavyko susitarti. Tuomet Džonas paspaudė atitinkamą langą ir pareikalavo profesionalaus *Square Trade* mediatoriaus pagalbos. Jiems buvo paskirtas mediatorius Maikas. Jis turėjo padėti šalims nustatyti esminius ginčo klausimus (viskas buvo atliekama internetu). Pavyzdžiui, Maikas padėjo jiems suprasti, kad pelėšiai galėjo atsirasti pervežant arba kad nemalonaus kvapo Klara nežuodė, nes ji kėdę įsigijo turguje, esančiame po atviru dangumi. Maikas šalims pasiūlė naują sprendimo variantą – išvalyti kėdę. Tai tiko Džonui, nes jis norėjo turėti šią kėdę, ir Klarai, kuriai šis sandoris būtų buvęs naudingas ir leistų išvengti neigiamų pasekmių (kaip *eBay* pardavėja išlaikytų gerą reputaciją). Maikas parengė šalių susitarimą ir Klara pervedė Džonui 100 dolerių, taip padengdama didesniąją dalį kėdės valymo išlaidų (iš viso 150 dolerių). Tokiu būdu byla buvo išspręsta per 20 dienų, kai buvo pateiktas skundas. Taip abi šalys išlaikė savo gerą reputaciją (tai yra svarbu perkant ir praduodant prekes *eBay* aukcionuose), ginčą išsprendė mažiausiomis sąnaudomis, be to, Džonas išlaikė pasitikėjimą *eBay* ir toliau pirko prekes per šį portalą.

Pirmtaku e. mediacijos paslaugų teikimo srityje Didžiojoje Britanijoje save įvardija *E. mediator* portalas<sup>824</sup>. Šioje svetainėje nurodoma, jog čia teikiamos paslaugos nėra mediacija, bet jų teikimo metu taikoma daug mediacijos technikų ir leidžia šalims pasinaudoti šio ginčų sprendi-

<sup>824</sup> Prieiga per internetą <[www.emediator.co.uk](http://www.emediator.co.uk)> [žiūrėta 2012-11-14].



mo būdo pranašumais. Savo paslaugas šis portalas orientuoja į skubančius, skirtingose vietovėse reziduojančius asmenis, tarp kurių ginčas kilo iš ankstesnių santykių, susiformavusių virtualioje erdvėje, o ginčo vertė nesiekia 15 000 svarų. Šis portalas iš esmės atlieka tik ginčo sprendimo administravimo funkciją, nes ginčą spręsti perduoda mediatoriui, fiziniam asmeniui, kuriam, kaip savo srities profesionalui, nebereikia rūpintis organizaciniais, mediacijos proceso apmokėjimo ir kitais klausimais. Mediacijos procesas vykdomas internetu arba tiesioginių susitikimų metu, atsižvelgiant į šalių ir mediatoriaus susitarimą. Iš portalo pateiktos informacijos matyti, kad šis e. mediacijos paslaugų teikėjas nenaudoja automatizuotų mediacijos sistemų, o tik administruoja daugeliu atvejų tradicinės mediacijos proceso eigą pasitelkęs informacines technologijas.

Dar vienas mediacijos paslaugas internetu teikiantis portalas yra *Resolve my dispute*<sup>825</sup>. Šiame portale pasitelkus specializuotos programinės įrangą teikiamos ginčų sprendimo internetu paslaugos. Dažniausiai klientai kreipiasi į šį paslaugų teikėją vykdydami sandorius tam tikroje elektroninės prekybos svetainėje, kuriose yra paskelbtos nuorodos, kad ginčo atveju rekomenduojama kreiptis į *Resolve My Dispute* sistemą. Pasirinkus šią nuorodą, klientui pateikiama informacija apie ginčo sprendimo galimybes nurodant, kad asmuo gali kreiptis ir tiesiogiai į pardavėją. Pasirinkus ginčo sprendimą *Resolve my dispute* portale, suteikiama išsami informacija apie ginčo sprendimo taisykles ir nurodymai, kaip pildyti skundą. Pildydamas skundo formą, klientas yra prašomas nurodyti savo kontaktinius duomenis, išsamiai aprašyti nusiskundimo esmę, prašomas susikurti slaptažodį, kad galėtų prisijungti prie ginčo sprendimo sistemos. Atlikus šiuos veiksmus reikia nurodyti pageidaujamus ginčo sprendimo variantus. Užpildžius ir patvirtinus skundą, apie jo gavimo faktą elektroniniu paštu informuojamas pardavėjas ir jis turi per 72 valandas pateikti savo atsakymą. Skundą pateikęs asmuo taip pat elektroniniu paštu informuojamas apie bylos numerį, prisijungimo prie sistemos duomenis. Gautas pardavėjo atsakymas persiunčiamas klientui. Šiame etape vykdomos dviejų ciklų tiesioginės derybos, kurių metu šalys bando susitarti. Susitarus šiame etape, byla baigiama ir sudaromas susi-

<sup>825</sup> Prieiga per internetą <[www.resolvemydispute.com](http://www.resolvemydispute.com)> [žiūrėta 2012-09-28].

tarimas. Jeigu šalims nepavyksta susitarti, padėti ginčą spręsti skiriamas mediatorius, kuris susipažįsta su šalių pozicijomis ir siūlo rekomendacinį ginčo sprendimo būdą, su kuriuo šalys gali susipažinti savo paskyroje. Šis etapas taip pat vykdomas dviem ciklais. Jeigu susitarimas nepasiekiamas, mediatorius turi teisę priimti šalis įpareigojantį sprendimą.

Sistemiškai vertinant pateiktus sėkmingiausių e. mediacijos portalų pavyzdžius ir jų taikomų procesų aprašymus, akivaizdu, kad absoliuti dauguma tokio pobūdžio svetainių neteikia mediacijos paslaugų ta apimtimi, kuria suprantama klasikinė mediacija. Iš esmės visi šie metodai yra tam tikri įvairių alternatyvaus ginčų sprendimo būdų naudojamų technikų hibridai, papildyti automatizuotų sistemų veiksmu. Labiausiai klasikinę mediacijos dvasią atitinkančiu galime įvardyti portalą *e-mediate*, nes tai tėra institucinę mediacijos proceso organizavimo funkciją atliekantis subjektas. Labiausiai nuo klasikinės mediacijos sampratos nutolęs yra *Resolve My Dispute* portalas, nes jo teikiamos paslaugos pasižymi galimybe galutinėje proceso stadijoje mediatoriui priimti šalis saistantį sprendimą, tuo užbaigiant mediacijos procesą, o tai nėra suderinama su mediacijos esme. Apibendrinant pateiktus pavyzdžius būtina pažymėti, kad mediacija virtualioje erdvėje įgauna įvairių kitų savybių, kurių neturi tradicinė mediacija. Dėl technologinio nepakankamumo ir negalėjimo užimti fizinio asmens vaidmens, taip pat pasižymėti gebėjimu suvokti gautą informaciją, ją analizuoti ir vertinti, informacinės technologijos dar negali teikti visų mediacijos paslaugų, vadovaujantis klasikine šio alternatyvaus ginčų sprendimo būdo samprata.



### Klausimai

1. Kokios yra e. mediacijos ištakos? Įvardykite ir charakterizokite esmines e. mediacijos atsiradimo prielaidas ir pirmuosius didžiausią įtaką šio instituto vystymuisi turėjusius projektus.
2. Įvardykite pagrindinius sunkumus, su kuriais gali susidurti asmenys, ketinantys savo ginčą spręsti e. mediacijos būdu.
3. Palyginkite šiame skyriuje pateiktus e. mediacijos paslaugas teikiančių portalų ginčo sprendimo modelius, nurodydami jų santykį su klasikine mediacija.

### Praktinė užduotis

Įvertinkite žemiau aprašytą atvejį, nurodydami tokio virtualaus ginčo sprendimo mediacijos būdu modelio privalumus ir trūkumus:

Olandijos teisinės pagalbos centro iniciatyva<sup>826</sup> buvo siūloma ribotam skaičiui asmenų, kurie kreipėsi teisinės pagalbos, išspręsti savo ginčą internetu. Esminis tokio bandomojo projekto siekis buvo patikrinti ginčų sprendimo internetu potencialą sprendžiant skyrybų bylas. Besiskiriančios poros prieš tai, kol dar nesulaukė pasiūlymo ginčą spręsti taikant mediaciją internetu, buvo įvertinamos pagal tokius kriterijus: ar jos gali naudotis internetu, ar abi šalys turi elektroninius paštus ir ar jos sutinka ginčą spręsti taikant mediaciją internetu. Kai pora yra pripažįstama tinkama dalyvauti projekte ir abu sutuoktiniai yra davę sutikimą ginčą spręsti mediacijos būdu internetu, paskirtas mediatorius sukuria tos konkrečios bylos paskyrą specializuotoje programinėje mediacijos įrangoje ir pakviečia besiskiriančius asmenis kiekvieną asmeniškai elektroniniu paštu prisijungti prie paskyros. Šalys privalo perskaityti vartotojo sutartį ir patvirtinti, kad sutinka su joje nustatytomis sąlygomis. Tuomet šalys privalo atsakyti į keletą klausimų, tarp kurių yra klausimai apie vaikų skaičių, santuokos trukmę ir t. t. Šio klausimyno tikslas – suteikti mediatoriui žinių apie sutuoktinius ir jų ginčą. Abi šalys gali bendrauti tarpusavyje ir su mediatoriumi pasitelkusios tekstinio bendravimo programas. Visa komunikacija tarp šalių, vadovaujama mediatoriaus, kuris gali spręsti, kokia informacija gali būti matoma kitai šaliai, o kuri ne. Visas bendravimas vykdomas ne tiesiogiai, o daugiausia elektroniniu paštu. Iš šalių buvo reikalaujama perskaityti vienai kitos žinutes ne vėliau kaip per 48 valandas. Išsprendus visus ginčo klausimus, susitarimas perkeliamas į elektroninio formato sutartį. Abi šalys privalo patvirtinti sutartį, kil ji dar nepateikta PDF formatu. Kiekviena iš šalių gali atsispausdinti ir pasirašyti sutartį. Tik pasirašius sutartį toks dokumentas pasikonsultavus su teisininkais arba tiesiogiai perduodamas teismui santuokai nutraukti.

<sup>826</sup> Atvejįs aprašytas Gramatikov, M.; Klaming, A. Getting divorced online: procedural and outcome justice in online mediation. *Journal of Law & Family studies*. 2012, Vol. 14, p. 104–105.



## Literatūra

1. Abernethy, S. *Building Large-Scale Online Dispute Resolution & Trustmark Systems* [interaktyvus]. 2003. [žiūrėta 2012-20-30]. < <http://www.mediate.com/Integrating/docs/Abernethy.pdf> >.
2. Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735. 1999–2000, p. 735–768.
3. Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006, p. 277–301.
4. Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193. 2006–2007, p. 193–212.
5. Cona, F. A. Application of Online Systems in Alternative Dispute Resolution. *Buffalo Law Review*. 1997, Vol. 45, p. 975–999.
6. Europos mediatorių etikos kodeksas [interaktyvus]. 2004 [žiūrėta 2012-09-19]. <[http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr\\_ec\\_code\\_conduct\\_lt.pdf](http://ec.europa.eu/civiljustice/adr/adr_ec_code_conduct_lt.pdf)>.
7. Goodman, J. W. *The pros and cons of online dispute resolution: an assessment of cyber-mediation websites* [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-0-10-03] < <http://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=dltr> >
8. Gramatikov, M.; Klaming, A. Getting divorced online: procedural and outcome justice in online mediation. *Journal of Law & Family studies*. 2012, Vol. 14, p.97–120.
9. Hang, L. Q. Online Dispute resolution systems: the future of cyberspace law. *Santa Clara Law Review*. 2001, Vol. 41, p. 837–866.
10. *How Cybersettle Works* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-30]. < <http://www.cybersettle.com/pub/home/demo.aspx>>.
11. Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodeksas. *Valstybės žinios*. 2002, Nr. 36-1340.
12. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. 74-2262.
13. Melamed, J. C. *Mediating on the Internet: Today and Tomorrow*. 1 Pepp. Disp. Resol. L.J. 11 2000–2001, p. 11–28.
14. Raines, S. S. Can online mediation be transformative? *Tales from front. Conflict resolution Quarterly*. 2005, Vol. 22, No. 4, p. 437–451.
15. Schultz, T., et al. *Online Dispute Resolution: the state of the art and the issues*. [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-10-30] < [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=899079](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=899079)>.
16. [www.emediator.co.uk](http://www.emediator.co.uk).
17. [www.resolveydispute.com](http://www.resolveydispute.com).
18. [www.squaretrade.com](http://www.squaretrade.com).

## 23. MEDIACIJA IR MEDIALIZACIJA

---

### Turinys:

---

Įvadas.

23.1. Medializacijos poveikis.

23.2. Viešoji erdvė ir visuomenės nuomonė.

23.3. Žiniasklaidos ypatybės.

23.4. Žiniasklaidos vaidmenį aiškinančios teorijos.

23.5. Lietuvos žiniasklaidos ypatumai.

23.6. Mediatorius ir žiniasklaida.

---

### Įvadas

Bet koks įvykis ar asmuo gali patekti į viešąją erdvę, t. y. išgarsėti. Tačiau ne kiekvienas ten atsiduria. Įprasto gyvenimo fone išsiskiriantys nesutarimai, konfliktai, o drauge ir pastangos juos spręsti, taip pat taikyti priešininkus dėmesio sulaukia gerokai greičiau ir lengviau negu kiti įvykiai. Netikėtumų ir neįprastumų nuolat ieškančios žiniasklaidos dėmesys konfliktams liudija, kad santarvė yra normali visuomenės būseną, o nemaža dalis informacijos vartotojų ieško aštresnių pojūčių. Visuomenės susidomėjimas neišvengiamai daro poveikį ir pačiam konfliktui, ir bandymams sutaikyti.

Buvimas garsenybe turi savo kainą. Vieni asmenys beatodairiškai trokšta išgarsėti, investuoja į savo įvaizdį, bet jiems niekaip nesiseka. Kiti džiaugiasi ir didžiuojasi nuolat būdami viešumoje, tačiau kai tik viešuma darosi nebenaudinga, nori užsisklęsti privačioje erdvėje ir pyksta, jei garsenybės statusas neleidžia to daryti. Gyvename pasaulyje, kuriame pinasi tikrieji ir tariamieji įvykiai. Tikraisiais vadintume tuos, su kuriais tiesiogiai susiduriame ar apie kuriuos sužinome. Tariamieji įvykiai – tie, kurie sukurti vien tam, kad jų herojai išgarsėtų. Amerikiečių istorikas Danielis Boorstinas klausia, ar mums iš tikrųjų reikia žinoti apie tą garsenybę, kuri tėra *asmuo, garsus dėl savo garsumo*<sup>827</sup>.

---

<sup>827</sup> Boorstin, D. *The image: a guide to pseudo-events in America*. New York: Vintage Books, 1992, p. 57.

Tariamųjų įvykių – vien dėl patekimo į viešąją erdvę sukurtų atsitikimų – perpildyta visuomenė dažnai nesugeba apsisaugoti nuo tariamųjų žinių. Taip rizikuojama ne tik supainioti tikruosius ir tariamuosius konfliktus, bet ir apskritai sukeisti vertybinius kriterijus. Įdomu palyginti 2008 m. rugsėji plačiai Lietuvos viešojoje erdvėje nuskambėjusius du įvykius: visą pasaulį sudrebinusį investicinio banko *Lehman Brothers* bankrotą ir anuometinių populiariosios kultūros vadinamųjų žvaigždžių Mios ir Zvonkės konfliktą privačiame vestuvių vakarėlyje. Žiniasklaida ne tik plačiai rašė apie antrąjį konfliktą, virtualioje erdvėje šis vadinamasis įvykis sulaukė gerokai daugiau skaitytojų komentarų negu didžiausias pasaulyje banko bankrotas. Viešoji erdvė dviejų moterų peštynes išpūtė, dirbtinai palaikė ir kaitino konfliktą. Tikėtina, kad tai buvo sumaniai režisuotas reklaminis triukas. Banko *Lehman Brothers* bankroto padarinius visas pasaulis jautė ne vienerius metus, tačiau Lietuvos viešojoje erdvėje ši žinia nublanko, nes žiniasklaida nesugebėjo paaiškinti bankroto poveikio paprastam žmogui. Išpūsdama išorinį konfliktą (dviejų dainininkių santykius) ir slopindama giluminius prieštaravimus (kuriuos atskleidė *Lehman Brothers* bankrotas), viešoji erdvė gali iškreipti įvykio esmę. Kyla pavojus, kad visuomenė dėmesį sutelks į smulkmenas, o rimtų problemų nepastebės.

Įvykiui ar asmeniui patekus į viešumą, aplinkos dėmesys neretai virsta visuomenės nuomonės spaudimu. Demokratinėje visuomenėje toks poveikis ypač svarbus. Visuomenės nuomonės apklausos neretai koreguoja politikų sprendimus, o ką jau bekalbėti apie rinkimus ar referendumus. Žvelgiant iš istorinės perspektyvos aišku, kad viešumo įtaka plečiasi, gilėja ir įgauna vis įvairesnių formų. Senovės graikų polio „tautos susirinkimas“ ir kokios nors šiandieninės vietos bendruomenės vieši svarstymai gal ir nedaug skiriasi, tačiau iš esmės pakito piliečio samprata, aptariamų problemų gausa ir geografija.

Viešosios erdvės įtaką reikėtų sieti ne tik su demokratijos pokyčiais, bet ir su technologijų plėtra. Interneto socialiniai tinklai lengvai sukviečia į protestus, kelia revoliucijas, t. y. aštrina konfliktus arba greitina jų atomazgas. Mobilioju telefonu siunčiamos trumposios žinutės (SMS), elektroniniai laiškai ar įrašai tinklaraščiuose pakeitė atsišaukimus ar neformalų bendravimą. Savotiškas paradoksas: vadinamieji antiglobalistai

protestams naudoja dėl pasaulio globalėjimo sukurtas ir išpopuliarėjusias technologijas, kurios kiekvienam tapo prieinamos taip pat dėl globalėjimo.

Pasitelkę technologijas ne tik greičiau sužinome apie įvykius, technologijos skubina pačius įvykius ir visuomenės reakciją. 1961 m. vasarą, kai Rytų Vokietija staiga uždarė Vakarų Berlyną ir pradėjo statyti sieną, Jungtinių Amerikos Valstijų prezidentas Džonas Kenedis pirmąjį oficialų pranešimą paskelbė po aštuonių dienų, o 1989 m., griūvant Berlyno sienai, prezidentas Džordžas Bušas vyresnysis buvo priverstas į įvykius reaguoti, nepraėjus nė aštuonioms valandoms<sup>828</sup>.

Technikos ir technologijų tobulėjimas bei prieinamumas kone kiekvienam ne tik „greitina“ pasaulį, bet ir keičia vaidmenis, menkina šimtmečius kurtas žiniasklaidos privilegijas. Šiandien fiksuoti (fotografuoti, filmuoti, komentuoti) įvykius gali kiekvienas. Tradicinė žiniasklaida praranda ir žinių skelbimo monopolį, keičiasi pati viešosios erdvės samprata, dažnai trinamos ribos tarp privataus ir visuomeninio pasaulio. Konfliktams, jiems spręsti, prevencijai ir mediacijai šiedu veiksniai – pasaulio demokratėjimas, technologijų spartėjimas – suteikia naują pobūdį, kyla nauji iššūkiai. Palengvėjusiu išėjimu į viešumą ir naudojamosi, ir ne mažiau sėkmingai piktnaudžiaujama.

Šiame skyriuje aptarsime mediacijos – taikinamojo tarpininkavimo – ryšius su medializacija – sąmoningu ar nesąmoningu išėjimu į viešumą, pranešimu apie įvykius ar asmenis visuomenės informavimo priemonėse (žiniasklaidoje). Taip pat bendrais bruožais patarsime, kaip mediatorius turėtų bendrauti ir bendradarbiauti su žiniasklaida.

### 23.1. Medializacijos poveikis

Medializacija skirtingai paliečia visus keturis svarbiausius taikomojo tarpininkavimo elementus: 1) konflikto dalyvius; 2) ginčo esmę ir pobūdį; 3) mediatorių; 4) kontekstą.

1. Atsitiktinai ar specialiai viešumon iškilusios konflikto dalyvių asmenybės, viešas jų charakteristikų nagrinėjimas nesunkiai žadina

<sup>828</sup> Gilboa, E. *Effects of Global Television News on U.S. Policy in International Conflict*. Seib, P. (ed.) *Media and Conflict in the Twenty-First Century*. Gordonsville: Palgrave Macmillan, 2005, p. 10.

aistras, gali lengvai niekais paversti visus bandymus taikyti ar iš esmės pakeisti jėgų santykį derybose. Platesnis paviešinimas nesunkiai paskatina visuomenės solidarumą ir užuojautą, nors gali ir pakurstyti neapykantą ar nepakantumą. Paviešinus konfliktą, žiniasklaida dažniausiai susidomi ne tik ginčo dalyviais apskritai, bet ir imasi nagrinėti jų asmenines savybes, privatų gyvenimą.

Nesvarbu, dėl ko kilo nesutarimai, išgarsėjusio konflikto dalyviai tampa svarbūs, o tai paranku politikams – sudėtingos situacijos išryškina visuomenės lyderius. Galima teigti, kad vieši konfliktai kuria lyderius, o kartu ir priešus. Kaip taikliai pastebėjo Murray'us Edelmanas, *lyderiai ir priešai stiprina vienas kitą: gilindami emocinį politinio spektaklio įtaigumą ir teikdami žiūrovams intelektualinę pasitenkinimą, kurį sukelia netikros, nevienareikšmiškos ir sudėtingos situacijos transformacija į suprantamą reiškinį*<sup>829</sup>.

2. Pagarsėjus konfliktui, kinta ginčo esmė ar pobūdis: asmeninė ar vietinės svarbos problema nesunkiai virsta visuomenine, dažniausiai išplečiama nagrinėjamų klausimų grupė. Tai apsunkina tarpininkavimą. Žiniasklaidos dėmesys spartina įvykius, o skuba derybose dažnai nebūna naudinga. Tylus ginčo sprendimas darosi praktiškai neįmanomas. Žiniasklaida dėl vadinamojo visuomenės intereso dažnai reikalauja paskelbti įvykių smulkmenas, dalyvių pozicijas, o tai gali menkinti ginčo dalyvių motyvaciją siekti kompromisų ar daryti nuolaidas. Neretai žurnalistai informaciją apie ginčą gauna neoficialiais kanalais, derybos apauga gandais, o tai menkina dalyvių tarpusavio pasitikėjimą. Žiniasklaida atveria plačias propagandos, dezinformavimo bei manipuliavimo galimybes ir tuo sumaniai naudojasi politinių ginčų dalyviai. Pavyzdžiui, viešas per televiziją transliuojamas vadovo pareiškimas gali tiesiogiai veikti derybas, sumaišyti oponentų planus, visam procesui suteikti kitą, nebūtinai palankią kryptį.
3. Ginčo ir tarpininkavimo paviešinimas žvelgiant į ilgalaikę perspektyvą naudingiausias gali būti mediatoriui. Jeigu žiniasklaidos dėmesys ir apsunkins konkretaus klausimo ar ginčo sprendimą,

<sup>829</sup> Edelman, M. *Politinio spektaklio konstravimas*. Vilnius: Eugrimas, 2002, p. 48.



sėkmės atveju mediatoriaus išgarsės, sustiprins savo visuomeninį autoritetą, o tai ateityje turėtų padėti spręsti ginčus. Tiesa, mediatoriaus išgarsėjimas kelia ir savų pavojų – tikėtina, kad žiniasklaida bandys ieškoti tikrų ar tariamų tarpininko interesų, užkulisinių ryšių. Tačiau po tokio žiniasklaidos „patikrinimo“ mediatoriaus skaidrumu niekas nebeabejos.

Žiniasklaida pati sunkiai atlaiko pagundą tapti ginčo mediatoriumi. Tačiau taikintojo vaidmuo savo esme yra priešingas žiniasklaidos prigimčiai, todėl viešas žiniasklaidos tarpininkavimas dažniausiai būna ritualizuotas, retai paliečia giluminius ginčo klodus ir tik ypatingais atvejais gali būti sėkmingas. Todėl būtų naivu žiniasklaidą laikyti papildomu ginčo sprendimo kanalu. Jeigu ginčo dalyviai negali tiesiogiai susitikti, jų bendravimas per žiniasklaidą tikriausiai tik dar labiau padidintų nesusikalbėjimą ir paaštrintų konfliktą. Ne veltui kai kurie politikai laikosi nuostatos nežiūrėti publicistinių televizijos laidų ar diskusijų, kurios dažniausiai siekia žadinti jausmus ir menkina mediacijai tokį svarbų gebėjimą į problemas ir ginčą pažvelgti iš perspektyvos.

4. Bene didžiausią įtaką viešinimas daro bendrajam ginčo ir bandymų tarpininkauti kontekstui, į kurį ir sutelksime ypatingą dėmesį, atskirai aptardami viešąją erdvę ir visuomenės nuomonę, žiniasklaidos ypatybes ir jos vaidmenį aiškinančias teorijas, Lietuvos žiniasklaidos ypatumus bei ryšius su visuomene.

Tačiau dar norėtusi atkreipti dėmesį į taikymo proceso ritualizavimą ir simbolizmą, kurį mėgsta pabrėžti žiniasklaida. Net jeigu ir ginčas ar mediacija konkrečiai žiniasklaidos auditorijai nėra aktualūs ir įdomūs, išoriniai ženklai dažniausiai būna fotogeniški ar telegeniški. Taip net tolimas, egzotiškoje šalyje vykstantis ginčas ar taikymas gali patraukti visuomenės dėmesį ir daryti netiesioginę įtaką visam procesui. Ne veltui (ypač pirmasis) konflikto dalyvių susitikimas apipinamas įvairiais kone magišką prasmę turinčiais ritualais. Patiems ginčiniams ir mediatoriumi svarbu, kaip ir kada jie pasirodys viešumoje, kaip paspaus rankas, kokia tvarka susės prie derybų stalo, ar drauge papietaus ir kokius tostus pasakys ar nepasakys. Visa tai žurnalistai fiksuoja

kaip reikšmingus įvykius. Labai svarbus akcentas gali būti vieša kalba miniai. Čia, ko gera, vertėtų priminti Jungtinių Amerikos Valstijų prezidento Džono Kenedžio kalbą „Ich bin ein Berliner“ (Esu berlynetis), kurią jis pasakė 1963 m. birželio 26 d. Vakarų Berlyne, praėjus dvidešimt dviem mėnesiams, kai buvo pastatyta Berlyno siena. Kalba tapo tikru šaltojo karo simboliu.

Svarbus ir simboliškas gali būti ir įvykio laikas. Pavyzdžiui, buvusiam Irako diktatoriui Sadamui Huseinui mirties bausmė įvykdyta 2006 m. gruodžio 30 d. Vakarų pasauliui tai buvo priešpaskutinė senųjų metų diena, o musulmonams – vienos didžiausių metų švenčių (beje, kilnojamosios) Eid al-Adha išvakarės. Tokią dieną plačiai pasaulyje išgarsintas įvykis veikiausiai paaštrino aistras, negu paskatino taikytis. Vienaip ar kitaip pavadindami taikos sutartį galime padidinti jos simbolinę reikšmę. Šiaurės Airijos taikos sutartis buvo pasirašyta 1998 m. Didįjį penktadienį Belfaste, taip susitarimui suteikiant visiems krikščionims prasmingą ženklą.

### 23.2. Viešoji erdvė ir visuomenės nuomonė

Bendriausiais bruožais viešąją erdvę reikėtų vadinti daugybę visuomenės bendravimo erdvių<sup>830</sup>, kurios sudaro sąlygas bendruomenėms dalytis informacija, idėjomis, viešai ir laisvai svarstyti svarbius klausimus. Būtent viešojoje erdvėje gimsta vadinamoji visuomenės nuomonė. Viešosios erdvės sąvoką pasiūlė ir išpopuliarino Jūrgenas Habermasas. Klasika tapusiam veikale „Viešosios erdvės struktūriniai pokyčiai“ (*Strukturwandel der Öffentlichkeit*) vokiečių filosofas gražiai atskleidė, kaip formavosi šiuolaikinė viešoji erdvė, kokią įtaką šiam tapsmui darė pirklių kavinės, klubai, kuriuose susidūręs formalus ir neformalus bendravimas peraugo į visuomeniškai svarbias diskusijas. Tačiau tikrai šiuolaikiniu reiškiniu, skatinančiu pilietinį vyksmą, viešoji erdvė tapo tik žiniasklaidos pastangomis.

Gyvenimo konfliktai neišvengiamai patenka į viešąją erdvę, čia dažniausiai sukelia savus jau viešosios erdvės konfliktus, kuriuos pavadintu-

<sup>830</sup> Čia erdvę reikėtų suprasti ne tik ir ne tiek kaip vietą, bet ir kaip vyksmą – susirinkimą, susitikimą ir pan., kur vyrauja laisva atmosfera.

me diskusijomis. Taip viešojoje erdvėje aptariamas konfliktas gali paskatinti naujas visuomenines idėjas ir apskritai prisidėti prie demokratijos plėtos. Kita vertus, į viešumą išėję konfliktai visuomenei atrodo reikšmingesni, prieštaravimai gali darytis aštresni, sunkiau ieškoti kompromiso ir susitarti. Tiesą sakant, daugelio konfliktų net nepastebėtume, jie mums neegzistuos, jeigu jų nebūtų viešojoje erdvėje.

Tokį konflikto patekimo į viešąją erdvę dvilypumą vaizdžiai iliustruotų skirtingos dviejų Lietuvos prezidentų Valdo Adamkaus ir Dalios Grybauskaitės reakcijos į Rusijos vadovų kvietimus dalyvauti Pergalės dienos minėjime Maskvoje. Kas penkerius metus siunčiami Kremliaus kvietimai Lietuvoje sulaukia prieštarų vertinimų. Diskusijose dažniausiai susiduria dvi skirtingos ir, atrodytų, nesutaikomos nuostatos: 1) Rusija buvo okupavusi Lietuvą, Pergalės diena tėra tos okupacijos įteisinimas, todėl Lietuvos vadovams nederėtų tokia proga vykti į Maskvą; 2) Rusija ir Lietuva yra kaimynės, o kaimynės turi sugyventi draugiškai, valstybes sieja gausybė ekonominių ryšių, supykusi Maskva gali pabranžinti žaliavas, uždaryti rinką lietuviškoms prekėms.

2005 m. gavęs kvietimą V. Adamkus ilgai neišsakė savo nuomonės. Jis net išvyko tradicinių atostogų į Meksiką, taip tyčia provokuodamas viešas diskusijas ir kurstydamas aistras. Tik po kelių savaičių, kai buvo paskelbtos prieštaringos ir griežtos nuomonės, visuomenė susipriešino, prezidentas galų gale viešai pareiškė nevyksią į Maskvą, taip nuvildamas raginusių dalyvauti Rusijoje rengiamose iškilmėse. Tačiau kartėlį jautė ir kelionės priešininkai, kuriems atrodė, kad diskusijos be reikalo aštrino dažniausiai nelengvus santykius su Maskva. V. Adamkus viešojoje erdvėje bandė kurti iliuziją, kad išsiklausys į visus argumentus, o tai praktiškai buvo neįmanoma. Galbūt taip mėginta tvirtinti ryžtingo vadovo įvaizdį, visuomenės santarvės idėjos aukotos dėl asmeninių politinių interesų.

2010 m. prezidentė D. Grybauskaitė, numatydamą, kad gali sulaukti kvietimo į Pergalės dienos iškilmes Maskvoje, dar sausį viešai pakvietė Rusijos prezidentą Dmitrijų Medvedevą į Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo dvidešimtųjų metinių minėjimą Vilniuje. Kremliui, kuris SSRS griūtį vadina viena didžiausių XX a. netekčių, Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo sukaktis yra tokia pat prieštaringa šventė, kaip Lietuvai Pergalės minėjimas Maskvoje. Tikėtis Rusijos vadovo apsilankymo tokia

proga būtų naivu. Tačiau D. Grybauskaitė, kviesdama D. Medvedevą, pabandė išvengti tiesioginio kvietimo į Pergalės dienos paminėjimą, o tai jai ir pavyko. Drauge prezidentė užbėgo už akių nevaisingoms ir visuomenę priešinančioms diskusijoms, kokias prieš penkerius metus buvo sukėlęs V. Adamkaus. Lietuva pasiekė ir diplomatinę pergalę: prezidentė buvo pakviesta jai tinkamu laiku apsilankyti Maskvoje.

Pavyzdžiu galėtų būti ir 2005 m. rudenį kilęs vadinamasis danų karikatūrų skandalas, atskleidžiantis, kad dažnai tik į viešąją erdvę pakliuvęs konfliktas tampa tikru konfliktu. Dienraščio *Jyllands-Posten* redakciniam puslapyje paskelbtos musulmonų pranašo Muhamedo karikatūros provokavo, nes pažeidė islamo tradiciją nevaizduoti vadinamųjų Dievo kūrinių. Danų žurnalistai tikino taip bandę savicenzūros ribas. Eksperimentas vargu ar būtų sulaukęs platesnio atgarsio, jeigu ne keli aktyvūs Danijoje prieglobstį gavę musulmonų dvasininkai. Jie sudarė savotišką krikščionių „nusikaltimų dosjė“ ir keliavo po Artimųjų Rytų šalis, visur mėgindami skųstis, kol atgarsio sulaukė po kelių mėnesių gruodį Pasaulinės islamo šalių organizacijos konferencijoje. Tik kai danų laikraščio karikatūros išgarsėjo, kai jas išplatino ir kiti leidiniai, pasaulyje prasidėjo musulmonų protestai, boikotuotos danų prekės, rengti išpuoliai ne tik prieš Danijos, bet ir prieš kitų Vakarų šalių ambasadas. Smurto banga nusinešė per šimtą žmonių gyvybių<sup>831</sup>. Tai buvo viešosios erdvės išprovokuotas konfliktas, kuriame mediacija galėjo būti prasminga tik pirmajame etape, t. y. kol karikatūros buvo žinomos vien Danijoje.

Šiandien viešojoje erdvėje galėtume įžvelgti savotišką jėgų ir įtakų trikampį, kurį sudarytų 1) valdžia; 2) visuomenės nuomonė ir 3) žiniasklaida.

Politikai tampa valdžia, kai laimi demokratinę rinkimų kovą. Jie siekia palaikyti viešąją tvarką, visuomenės santarvę ir tikėjimą, kad tvarkomasi teisingai. Tik taip galima viltis vėl nugalėti rinkimuose. Priklausoma nuo palankios visuomenės nuomonės valdžia siekia daryti įtaką tai nuomonei ir tam pasitelkti žiniasklaidą.

Visuomenės nuomonė nėra vienalytė. Dalis pritaria valdžiai, kita dalis linkusi pasikliauti opozicija, siūlančia kitokius visuomenės tvarkymosi būdus. Piliečiams reikia objektyvios informacijos, kurią siūlo ir

<sup>831</sup> Klausen, J. *The cartoons that shook the world*. New Haven, London: Yale University Press, 2009.

valdžia, ir jos oponentai. Nedaug kas turi laiko ir žinių gilintis į valstybės gyvenimo subtilybes, o paprasčiausiai nori gerai gyventi. Atėjus pasirinkimo metui (rinkimams), reikia patikimo patarėjo.

Žiniasklaida reikalinga ir valdžiai, ir piliečiams. Veikdama ne tiesiogiai, bet per žiniasklaidą, demokratinės valstybės valdžia gali tikėtis lengviau įtikinti piliečius. Piliečiai viliasi, kad padedami žiniasklaidos jie galės susikurti objektyvų vaizdą, apsispręsti, ką paremti per rinkimus. Kita vertus, per žiniasklaidą keldami problemas, piliečiai gali viltis būti išgirsti ne tik valdžios, bet ir bendrapiliečių. Žiniasklaida negali gyvuoti be visuomenės nuomonės, nes tą visuomenės nuomonę kuriantys piliečiai yra žiniasklaidos produktų vartotojai. Valdžia, jos veiksmai yra vienas svarbiausių rimtosios žiniasklaidos objektų ir informacijos šaltinių.

Būdama svarbiu viešosios erdvės veiksmu, žiniasklaida tampa sunkiai pakeičiama valstybės veiklos ir piliečių visuomenės dalimi. Tik per žiniasklaidą galima laiduoti valdžios veiklos skaidrumą. Faktiškai *viešumas ir toliau yra mūsų politinės santvarkos organizavimo pagrindas*<sup>832</sup>. Tačiau žiniasklaida toli gražu nėra idealus viešosios erdvės veikėjas, nuosekliai palaikantis visuomenės jėgų pusiausvyrą ir sąžiningai tarpininkaujantis politinėse, socialinėse ar kultūrinėse diskusijose.

### 23.3. Žiniasklaidos ypatybės

Šiandien žiniasklaidą retai galima pavadinti idealistine veikla. Sukurta ant natūralaus žmogaus noro žinoti pamatų, žiniasklaida greitai atsidūrė savanaudiškų interesų ir idealistinių polėkių sankirtoje: norą platinti žinias ar nuomonę užgožė galimybės neblogai iš tokio platinimo pelnytis. Tiesa, XX ir XXI a. sąvartoje naujosios informacinės technologijos iš dalies atgaivino viešojoje erdvėje informaciją skleidžiančiųjų idealizmą. Anksčiau, norint patekti į žiniasklaidos rinką, reikėjo nemažų investicijų, dabar kai kurios rinkos dalys (pirmiausia naujoji interneto erdvė ir iš dalies radijas) atsivėrė kone kiekvienam norinčiajam. Kuriant savo interneto svetainę, nereikia didelių investicijų ar ypatingų technologijos žinių. Tačiau vieno individo ar nedidelės organizacijos pastangomis

<sup>832</sup> Habermas, J. *The Structural Transformation of the Public Sphere*. Cambridge: Polity Press, 2008, p. 4.

sukurtos dažniausiai elektroninės žiniasklaidos priemonės neretai tampa periferine visuomenės informavimo dalimi. Vadinamoji didžioji žiniasklaida lieka verslu ar didžiojo verslo dalimi.

Žiniasklaidos verslumas yra lyg vieša paslaptis, visuomenės informavimo kanalus valdančios bendrovės stengiasi nepabrėžti savo siekio gauti pelną, o norai gauti kokias mokesčių ar platinimo lengvatas dažniausiai pristatomi kaip žodžio laisvės užtikrinimo priemonė, o ne savanaudiškas verslo interesas. Kai žiniasklaidos veikla grindžiama pelno troškimu, kyla pavojus, kad bus užgožta viešosios erdvės saugotojo ir puoselėtojo funkcija.

Žiniasklaida yra savotiškas verslas. Gauti pelną iš žinių platinimo galima keliais būdais. Pirmiausia iš laikraščių ar žurnalų pelnytasi kaip iš bet kurios kitos prekės, naudotasi skirtumu tarp pagaminimo sąnaudų ir pardavimo kainos. Dideliu tiražu pigiai išspausdintą leidinį galima pigiau platinti ir gauti didesnę pelną. Tačiau sparčiai besiplėtojanti žiniasklaida greitai suprato, kad didžiausia jos vertybė yra ne popierinis leidinys, o vartotojai ir galimybė reguliariai tuos vartotojus pasiekti. Industrinė visuomenė pagimdė reklamą, o reklama tapo vienu svarbiausių žiniasklaidos variklių ir pelno šaltinių. Jau XIX a. pabaigoje radosi leidinių, kurie pardavinėti pigiau nei jų gamybos išlaidos. Pelną duodavo reklama.

Kai už laikraštį ar žurnalą moka pats skaitytojas, galime teigti, kad žinių kokybę tiesiogiai vertina pats vartotojas. Kai didžiąją dalį išlaidų už leidinio (televizijos ar radijo programos) pagaminimą moka reklamos davėjas, tampa nebeaišku, kas yra tikroji žiniasklaidos prekė – informacija ar vartotojas. Klausimai, ar šiandien žiniasklaida pardavinėja žinias vartotojams, ar ji savo skaitytojus, žiūrovus ir klausytojus parduoda reklamos davėjams, nėra grynai retoriniai. Žiniasklaida, kuri pelną gauna ne iš vartotojo, o reklamos, suinteresuota ne žinių kokybe, bet auditorijos dydžiu. Pareigą informuoti keičia noras pritraukti skaitytoją ar žiūrovą ir užvaldyti jo dėmesį.

Jaunose demokratijose neretai kyla pavojų, kad žiniasklaidos verslas nugalės jos informacinį instinktą. Kai susilieja verslo ir politikos interesai, žiniasklaida, būdama verslo dalimi, rizikuoja pradėti pardavinėti ne savo produkciją (laikraščius, žurnalus), ne reklamos laiką ir plotą, bet žinių turinį, nuomones ar dalyvavimą laidose. Teoriškai žiniasklaidą turėtų

saugoti vadinamoji idėjų rinka. Tai savotiškas laisvosios rinkos sampratos pritaikymas viešajai erdvei. Teigiama, kad visuomenei naudinga, kai visos idėjos gali patekti į viešumą, o jau pati visuomenė atsirenka, kas iš tikrųjų jai reikalinga. Idėjų rinka yra neblogas priešnuodis prieš cenzūrą, autoritarizmą, tai tikros demokratijos pamatas. Tačiau į idėjų rinką reikėtų žvelgti tik bendrame visuomenės kontekste, bet kokios idėjos suabsoliutinimas būna pavojingas. Sunku patikėti, kad didžiulę žalą žmonijai padariusios nacizmo ar komunizmo idėjos būtų toleruojamos idėjų rinkoje.

Žiniasklaida stengiasi sutvirtinti savo vaidmenį viešojoje erdvėje, tam panaudodama „ketvirtosios valdžios“ legendą, „sarginio šuns“ įvaizdį ir panašias sąvokas. Šalia klasikinių įstatymų leidžiamosios, vykdomosios ir teisinės valdžių siekianti išsitvirtinti „ketvirtoji valdžia“ tikina esanti arčiausiai paprasto žmogaus. Žiniasklaida esą savo įgaliojimus patvirtina kasdien: piliečiai balsuoja pirkdami (ar nepirkdami) laikraštį, išjungdami ar įjungdami radijo ir televizijos imtuvą. „Ketvirtoji valdžia“, kaip ir „sarginis šuo“ (žiniasklaida turi perspėti visuomenę ir saugoti ją nuo valdžios) viešojoje erdvėje žiniasklaidai leidžia įgyti savotišką moralinį (o neretai ir teisinį) imunitetą. Nuo kitų trijų valdžių žiniasklaidą pirmiausia skiria ribotas atsakomybės suvokimas.

Žiniasklaidos ypatumus galėtume geriau suprasti, įvardydami tris vadinamuosius dėmenis: žinias, reklamą ir pramogas. Tradiciškai žiniasklaidą siejame su visuomeninėmis, politinėmis, ekonominėmis, kultūrinėmis žiniomis, nepagalvojame, kad *daugumai piliečių politika tėra periferinė veikla, o ne svarbiausioji aistra, kaip dažnai mano politikos filosofai*<sup>833</sup>. Nederėtų pamiršti, kad žiniasklaidos priemonės tėra kanalas, kuriuo sklinda žinios, reklama, pramoga. Kiekvienas šių dėmenų atlieka savo funkciją: žinios kuria taurų žiniasklaidos priemonių įvaizdį, pabrėžia visuomeninį vaidmenį ir svarbą, reklama duoda pinigų ir užtikrina pilną, per pramogas žiniasklaida įgyja didelę auditoriją ir nuolatinį dėmesį. Žiniasklaida visą laiką atsiduria pilietiškumo ir verslo sandūroje. Tai vaizdžiai atskleidžia žiniasklaidos požiūris į visuomenėje kylančius konfliktus.

<sup>833</sup> Dunleavy, P.; O'Leary, B. *Valstybės teorijos: liberaliosios demokratijos politika*. Vilnius: Eugrimas, 1999, p. 41.

Pilietiškumas ir visuomenės interesas reikalautų, kad, kilus konfliktui, žiniasklaida siektų santarvės. Tačiau nepamirškime, kad visuomenės informavimo verslas siekia pelno, kad informacijos kanalai negailestingai tarpusavyje konkuruoja dėl vartotojų dėmesio. O dėmesį lengviausia patraukti, parodant įvykį, veiksmą. Kam kurti visokius veiksmo žaidimus, jeigu gyvenimas siūlo autentišką konfliktą. Taip kyla natūrali prieštara su mediacija, kuri bando spręsti, užglaistyti konfliktą. Žiniasklaidai reikalingas konfliktas, nes tai nekasdienis, dėmesį patraukiantis reiškinys, kurį galima parduoti auditorijai ir gauti pelno. Karas, stichinės nelaimės, badas – tai neigiamos žinios, kurios visada randa vietos žiniasklaidos pranešimuose. Konkurencinėje žinių tarpusavio kovoje tokie negatyvūs pranešimai nurungia teigiamas žinias.

Nenuostabu, kad tokiu būdu žiniasklaida iškreipia visuomenės gyvenimo vaizdą. Tai nėra tik jaunų demokratijų problema ar sunkiai nuo pelno įtakos besivaduojančių leidinių liga. Pavyzdžiui, Jungtinėse Amerikos Valstijose paskutinį praėjusio amžiaus dešimtmetį žmogžudysčių skaičius sumažėjo penktadaliu, o žinių laidose pranešimų apie tokius nusikaltimus vien nuo 1993 iki 1996 m. pagausėjo 700 procentų. Amerikos žiniasklaidos tyrinėtojai pastebi, kad didėja ne tik dėmesys kriminalinei veiklai: per dešimtmetį televizijos dvigubai daugiau laiko ėmė skirti linksminimui, nelaimių ir nusikaltimų nušvietimui, o apie aplinkos, politikos ar tarptautinio gyvenimo problemas pranešama vis rečiau<sup>834</sup>. Reiktų pritarti Lietuvos žiniasklaidos patirtį nagrinėjusio Aleksandro Dobrynino nuomonei, kad „*pateikiama kriminalinio pobūdžio informacija tiesiogiai neatspindi kriminogeninės situacijos visuomenėje, bet pateikia ją selektyviai ir iškreiptai; finansiniai tikslai gali būti vienu iš svarbiausių veiksnių, skatinančių pateikti kriminalinę informaciją žiniasklaidoje; dėl demokratinės patirties stokos kriminalinė informacija žiniasklaidoje gali neigiamai veikti viešąją Lietuvos teisinę politikos ir teisinių institucijų vertinimą ir visuomenėje skatinti antidemokratinę nuotaiką*“<sup>835</sup>.

<sup>834</sup> Livingston, S.; Bennett, W. L.; Robinson, W. L. International News and Advanced Information Technology Changing the Institutional Domination Paradigm? Seib, P. (ed.) *Media and Conflict in the Twenty-First Century*. Gordonsville: Palgrave Macmillan, 2005, p. 39.

<sup>835</sup> Dobryninas, A. *Virtuali nusikaltimų tikrovė*. Vilnius: Eugrimas, 2001, p. 15–16.



Laimei, žiniasklaidai toks reikalingas ir jos vaizduojamas konfliktas negali tęstis be galo. Dėmesio centre bet koks įvykis gali išbūti ne daugiau kaip kelias savaites. Pirmasis Persų įlankos karas (1990–1991) buvo palyginti trumpas, jo kulminacija – operacija „Audra dykumoje“ – labai fotogeniška ir lengvai telpanti į televizijos transliacijas, todėl nespėjo nusibosti žiūrovams. Antrojo Persų įlankos karo (2003–2011) pirmasis tarpsnis iki Bagdado užėmimo ir teatralizuotos prezidento Džordžo Bušo kalbos „Misijsa baigta“ lėktuvnešyje *Abraomas Linkolnas* atitiko visus žiniasklaidos reikalavimus ir įsirėžė žiūrovų atmintin. Tačiau vėlesni karo metai tapo tipišku „šaltuoju“ konfliktu, todėl sulaukė mažiau dėmesio. Tokių žiniasklaidai nebeįdomių konfliktų pasaulyje yra daugybė. Kalnų Karabacho, Kipro, net Palestinos konfliktai viešojoje erdvėje dažnai atgyja tik tada, kai pritrūksta kitų žinių. Žiniasklaidos toną diktuoja ciniška taisyklė – naujas įvykis nurungia anksčiau įvykusį, žiūrovus ir skaitytojus esą menkai domina konfliktai, kurie neturi tiesioginės įtakos prekybai, tiekimui, kur nesiučiami savi kariai, kur niekas nežūsta. Galima sakyti, kad žiniasklaidai reikalinga moderni pasaka, kurioje būtų aštrus konfliktas, žūtys, aistros. Kaip teigia amerikiečių tyrinėtojas D. Boorstinas, modernioji viešoji erdvė *reikalauja daugiau [naujienu] negu pasaulis gali mums duoti, todėl mums būtina ką nors išgalvoti, kad kompensuotume šį pasaulio trūkumą*. Būtent todėl *naujienu rinkimas virto naujienu gamyba*<sup>836</sup>.

Čia kiltų klausimas, ar ne tik apie konfliktus rašančiai, bet ir juos kuriančiai žiniasklaidai iš tikrųjų reikalingas ir konflikto sprendimas, jo pabaiga? Ar žiniasklaida yra pasirengusi įvertinti taikos tarpininkų, mediatorių ar teisėjų pastangas. Jeigu konfliktas įvyko seniai, jeigu sprendimas yra neprieštaringas, tikėtis žiniasklaidos dėmesio būtų sunku. Nes tai laikoma tradiciniu, o ne ypatingu įvykiu. O tokiam sunku prasibrauti į pirmuosius laikraščių puslapius.

#### 22.4. Žiniasklaidos vaidmenį aiškinančios teorijos

Kaip ir kiekvieną svarbesnį socialinį reiškinį, žiniasklaidą ir jos įtaką visuomenei bando aiškinti ne viena teorija. Skaičiuojama, kad XX a. ant-

<sup>836</sup> Boorstin, D. *The image: a guide to pseudo-events in America*. New York: Vintage Books, 1992, p. 9, 14.

rojeje pusėje sukurta ar komunikacijai pritaikyta per šešis šimtus teorijų ar modelių<sup>837</sup>. Žinoma, žiniasklaidos tyrinėjimai sudaro tik dalį komunikacijos tyrimų lauko. Čia būtų prasminga atkreipti dėmesį į kelias žiniasklaidos teorijas, kurios padėtų geriau suprasti mediacijos ir medializacijos santykį. Tai darbotvarkės nustatymas (angl. *agenda-setting*), įrėminimas (angl. *framing*) ir vadinamasis vartininko modelis (angl. *gatekeeping*).

**Darbotvarkės nustatymo teorija** yra savotiškas praėjusio amžiaus aštuntojo dešimtmečio sociologų atsakas į ilgai pačių žurnalistų puoselėtą nuostatą, esą žiniasklaida yra lyg hipoderminė adata ar stebuklingoji kulka, kurios kažkokiu ypatingu būdu tiesiogiai daro įtaką visuomenės nuomonei. Kitaip sakant, žiniasklaida skelbia, žmonės patiki ir elgiasi taip, kaip jiems patariama. Totalitarinių valstybių propagandos praktika iš dalies patvirtino, o kartu ir paneigė hipoderminės adatos ir stebuklingosios kulkos teorijas. Milijonai žmonių pakluso nacių ar komunistų ideologijai, tačiau visada radosi ir kitaminčių. Demokratijos sąlygomis žiniasklaidai ilgą laiką buvo komerciškai naudinga tvirtinti savo, kaip visuomenės nuomonės formuotojos, įvaizdį.

Darbotvarkės nustatymo teorija ne griovė žiniasklaidos visagalybės mitą, o mėgino paaiškinti, kaip daroma įtaka visuomenės nuomonei. Vaizdžiai darbotvarkės nustatymo teoriją galėtume apibūdinti taip: žiniasklaida negali nurodyti visuomenei, ką galvoti, bet gali nurodyti, apie ką galvoti. Nuo 1972 m. garsiosios Chapel Hill studijos, kurią Šiaurės Karolinoje atliko Maxwellas McCombsas ir Donaldas Shaw, buvo atlikta keli šimtai tyrimų, kuriais statistiškai įrodytas ryšys tarp žiniasklaidos siūlomos darbotvarkės ir visuomenei rūpimų bei jos nagrinėjamų problemų. Kaip taikliai pastebėjo buvęs įtakingo JAV dienraščio *The New York Times* vadovas Maxas Frankelis, jeigu galima niekinti ar atmesti laikraščio redakcinių straipsnių ar atskirų apžvalgininkų nuomones, į kasdien pateikiamą žinių srautą neįmanoma nekreipti dėmesio. Jis įrėmina intelektlinę ir jausminę rimtųjų amerikiečių darbotvarkę<sup>838</sup>. Kasdien atrinkdama ir mums pateikdama tam tikrus informacinius pranešimus,

<sup>837</sup> Bryant, J.; Miron, D. Theory and Research in Mass Communication. *Journal of Communication*. 2004, Nr. 54, p. 662–704.

<sup>838</sup> McCombs, M. E. *Setting the agenda: the mass media and public opinion*. Malden: Blackwell Publishing, 2008, p. viii.

žiniasklaida sutelkia visuomenės dėmesį būtent į tuos, o ne kitus įvykius ar reiškinius.

Jeigu pasikliausime šia teorija, akivaizdu, kad žiniasklaida dažniausiai jeigu ne trukdo taikinamajam tarpininkavimui, tai bent tampa sėkmingos mediacijos rizikos veiksniumi. Jau minėtas sensacijų ir konfliktų poreikis žiniasklaidą verčia į derybas ir taikymą žvelgti kaip į antrarūšį reiškinį. Nutrūkusios derybos, nepavykęs tarpininkavimas žiniasklaidai dažniausiai atrodo įdomesnis negu sėkmingas. Juk tuomet kyla konflikto, rimtų susidūrimų grėsmė. Tiesa, analizuodama ir viešai nurodydama konfliktų priežastis, žiniasklaida teoriškai galėtų būti naudinga.

Kai vyksta svarbesnės derybos, nesunku pastebėti žiniasklaidos tarpusavio konkurenciją. Visi kanalai įdėmiai seka įvykius ir rungtyniauja, kuris suskubs pirmasis pranešti apie sėkmę ar nesėkmę. Taip skubant ir konkuruojant neretai paskelbiami ir netikslūs ar neteisingi pranešimai. Tai rimtas iššūkis mediatoriams. Vieną svarbesniųjų tikslų – išlaikyti derybų konfidencialumą – vis sunkiau pasiekti. Puikus pavyzdys būtų ilgai besitęsiančių Izraelio ir palestiniečių derybų 1993 m. epizodas. Norvegijai, kuri tuomet slapta tarpininkavo deryboms, pavyko išvengti žiniasklaidos dėmesio. Žinia apie taikos planą tapo tikra sensacija. Jeigu apie derybas būtų pranešinėta, derybininkai tikrai nebūtų galėję susitarti. Būtų trukdžiusi visuomenės nuomonė, savų interesų grupių spaudimas. Žiniasklaidos taip giriamas skaidrumas derybose toli gražu ne visada yra vertybė.

**Įrėminimo teorija** teigia, kad žiniasklaida pateikia savitą įvykio interpretaciją, savaip „supakuotą“ pranešimą. Žmonės dažniausiai vadovaujasi stereotipais, o žiniasklaida tuos stereotipus kuria ir sėkmingai puoselėja. Juk mūsų nuomonė apie įvykį ar reiškinį labai priklauso nuo to, kaip juos pavadiname. Štai skaitantis šį tekstą kolega staiga mirktelėjo – greitai užmerkė ir atmerkė akį. Mes galime pasakyti: „Sumirksėjo“ – tai įprastas akies voko judesys, kurių per dieną padarome šimtus. Bet galime ir pasakyti: „Primerkė akį“, tokiam veiksmui suteikdami viliojimo, valiūkiškumo ar dar kokią kitą prasmę. Panašiai elgiasi ir žiniasklaida, įrėmindama įvykius, apie kuriuos praneša, ir taip darydama įtaką visuomenės nuomonei. Juk neretai mūsų požiūrį lemia pirmasis įspūdis. Laikraštis, televizija ar radijas dažniausiai būna pirmasis šaltinis, kurio sukurtą įspūdį keisti jau sunku.

Nemalonus įrėminimo pavyzdys būtų Lietuvos žiniasklaidos ilgai vartota sąvoka „nusikaltėlių pasaulio autoritetas“. Ar taip apibūdinant gaujų vadeivas nebuvo skatinama nuolaidžiauti kriminaliniam pasauliui? Demokratijos aušroje Lietuvoje siekta suabsoliutinti teiginį „Tik teismas gali pasakyti, kas yra nusikaltėlis“, pamirštant, kad viešojoje erdvėje skelbia savo nuosprendžius, kurie remiasi doroviniais, o ne vien teisiniais argumentais.

Dažnai galima pastebėti, kaip viešojoje erdvėje tarpusavyje varžosi keli to paties įvykio „rėmai“. 2011 m. Europoje plačiai kalbėta apie naują ūkio krizės bangą. Vieni ją vadino „euro krize“, o kiti – „skolų krize“. Atrodytų, smulkmenos, bet kaip jos veikia piliečių nuotaikas šalyse, kurios svarsto galimybes įsivesti bendruosius Europos pinigus. Valstybių vadovai, finansų ministrai ir bankai siekė įtvirtinti „skolų krizės“ rėmą, o žiniasklaida pirmenybę teikė „euro krizei“ vien todėl, kad nerimas dėl bendrųjų Europos pinigų likimo žadėjo didesnes sensacijas ir labiau kurstė aistras.

Įdomus įvykio rėminimo pavyzdys būtų 2011 m. spalį Vilniuje įvykusi nelaimė. Anksti rytą važiuodamas į darbą Lietuvos generalinis prokuroras Darius Valys partrenkė per perėją einančią moterį. Žiniasklaida jau po kelių valandų paskelbė: „Partrenkęs žmogų D. Valys atsistatydina“ (alfa.lt). Konkurencija verčia žurnalistus ne tik skubėti, bet ir skubinti sprendimus priimančias institucijas, šiuo konkrečiu atveju Lietuvos Respublikos prezidentę. Viešojoje erdvėje raginama skubėti, įvykį pateikdama kaip nekvestionuojamą ir visiškai aiškų, žiniasklaida kartu tvirtina ir savo, kaip darbotvarkės diktuojuos, autoritetą. Generalinio prokuroro atveju prezidentūra pareiškė, kad klausimą spręš, kai turės tyrimo išvadas. Toks racionalus sprendimas sukėlė šiokių tokių žiniasklaidos nepasitenkinimą, tačiau jau po pietų išaiškėjo, kad avarija buvo menka, moteris nesužalota, todėl prokurorui taikytina tik administracinė atsakomybė. Tai nuvylė sensacijų ištroškusių žiniasklaidą ir istorija greitai buvo pamiršta. Jeigu ne aukštas pareigūnas, į šį įvykį niekas tikriausiai net nebūtų atkreipęs dėmesio. Nebūtų tekę kalbėti ir apie „įrėminimą“.

Žiniasklaida, skelbdama žinią, galvoja ne apie visuomenės, bet apie savo interesus, ieško prieštaravimų ir sensacijų. Todėl derybų tarpininkas, komentuodamas žiniasklaidos pranešimus, visada rizikuoja.

Kyla pavojus, kad bus komentuojama ne tikroji žinia, o tik vadinamasis „rėmas“, žiniasklaidai įdomi įvykio interpretacija. Tai gali pakenkti deryboms, sumenkinti tarpininko autoritetą, kelti abejonių mediatoriaus nešališkumu ar net apskritai sužlugdyti derybas. Dar didesni pavojai kiltų, jeigu tarpininkas, darydamas sprendimus, skubėtų vadovautis žiniasklaidos pranešimais, kurie ne visada atspindi tikrąją padėtį. Ne veltui aukščiausi valstybės pareigūnai laikosi nuostatos nekomentuoti žiniasklaidos pranešimų, kurie, kaip vėliau paaiškėja, skiriasi nuo faktų.

**Vartininko mechanizmas** teigia, kad prieš patekdamos į viešąją erdvę žinios pereina tam tikrus vartus. Juk pasaulyje tiek daug įdomių žinių, kurių tik dalis patenka į laikraščių puslapius ar televizijos ir radijo laidas. Atranka būtina, ir kas tą atranką vykdo, kitaip sakant, kas atveria ar užveria vartus, tas ir lemia, kokią informaciją sužino visuomenė.

Dažniausiai skiriami bent keturi vartininkų modeliai. 1) Kai vartininko vaidmuo tenka žurnalistams profesionalams, siekdami suprasti žinių atrinkimo procesą, turėtume dėmesį sutelkti į žurnalistų veiklos pobūdį, jų socialinius bei dalykinius ryšius, žurnalistų padėtį visuomenėje. 2) Vartininko elgseną gali lemti ir ekonominiai veiksniai, kuriuos aiškinantis, svarbu pabrėžti informacijos kanalų pelno siekį, suprasti jų ryšius su verslo pasauliu, dažniausiai sudėtingus pačių žiniasklaidos organizacijų tarpusavio ryšius, struktūras ir priklausomybę vienas nuo kito. 3) Vadinamasis organizacinis vartininko modelis pabrėžtų ryšį tarp žiniasklaidos ir valdžios institucijų, kurių atstovai žurnalistams dažnai pusiau oficialiai teikia informaciją. Neretai mainais už tokį informacinį aprūpinimą galima išvengti kritikos ar sau nepalankių žinių „numarinimo“. 4) Atrenkant žinias nemažos įtakos gali daryti ir žiniasklaidos technologijos. Televizija dažniausiai teiks pirmenybę arba bent išsamiau praneš apie įvykį, kuris bus vaizdingas. Popieriniam laikraščiui labai svarbūs griežti leidinio atidavimo spausdinti terminai, o tai visai nerūpi interneto žiniasklaidai.

Žinoma, kiekvienas taikintojas tikriausiai svajotų tapti tuo vartininku, kuris galėtų informuoti visuomenę apie derybas, pats pranešti apie ginčinių nuostatas ar postūmius taikymo procese. Teikdamas visuomenei ir besitaikinančioms šalims tik tą informaciją, kuri naudinga mediacijos procesui, toks „informacijos vartininkas“ turėtų palengvinti

taikymą. Bet vargu ar tokios mediatorių svajonės būtų įgyvendinamos. Nedera pamiršti, kad žiniasklaida turi savo interesų, jos darbas yra pranešti žinias ir iš to pelnytis. Siekis pranešti žinias neretai vadinamas visuomenės interesu. Sprendžiant konfliktus, toks besąlygiškas noras viską žinoti ir viską pranešti tampa problemiškas. Koks yra tikrasis visuomenės interesas: išspręsti konfliktą, ieškoti kompromiso ar viešai kalbėti apie nesutarimus, gilinti prieštaravimus, o gal net kurstyti konfliktą.

### 23.5. Lietuvos žiniasklaidos ypatumai

Lietuvos žiniasklaidos sistemą galėtume pavadinti tipišku jaunos demokratijos atspindžiu. Nelabai turtingos valstybės auditorija pirmiausia orientuojasi į televiziją, Lietuvos gyventojas prie ekrano vidutiniškai per dieną praleidžia 213 minučių. Daugiau nei pusę televizijos žiūrovų dėmesio maždaug per pusę dalijasi du svarbiausi komerciniai kanalai (TV3 ir LNK), visuomeninį transliuotoją palikdami trečioje vietoje. Radijo rinkoje koncentracija kiek mažesnė, čia net šešios radijo stotys kasdien pasiekia daugiau nei 9 procentus gyventojų (Lietuvos radijas, M-1, Lietus, Ruskoje radio Baltija, Radiocentras, Pūkas). Tačiau visuomeninis transliuotojas tradiciškai lieka svarbiausiu informacijos šaltiniu, tiesa, daugiau vyresniojo amžiaus klausytojams. Popierinė žiniasklaida nemažai gyventojų daliai yra brangoka, didžiausius tiražus pasiekia bulvarinė spauda. Lietuvos laikraščių rinką faktiškai yra pasidalijusios dvi didelės ir įtakingos grupės „Lietuvos rytas“ ir „Respublika“, kurios tiesiogiai ar per tarpininkus valdo daugumą popierinės žiniasklaidos. Jaunimas vis dažniau naujienas gauna iš interneto (šios srities lyderis delfi.lt), daugeliui interneto svetainės tampa kone vieninteliu informacijos šaltiniu. Skirtinai nei kitose Vidurio ir Rytų Europos šalyse, didžiąją dalį Lietuvos visuomenės informavimo kanalų valdo vietos kapitalas. Savo žiniasklaidos grupę turi *Achema*, *MG Baltic*, vis didesnę įtaką įgyja bankai.

Dabartinė Lietuvos žiniasklaidos sistema susiformavo po 1990 m., kai, atkūrus valstybingumą, buvo atgauta ir žodžio bei spaudos laisvė. Lietuvoje dažnai mėgstama pasididžiuoti visuomenės informavimą reguliojančiais įstatymais, kuriuos tarptautiniai ekspertai vertina kaip vienus demokratiškiausių Rytų ir Vidurio Europoje. Teisinė žiniasklaidos

terpė Lietuvoje buvo kuriama, atsižvelgiant į Skandinavijoje įsigalėjusias liberaliojo korporatyvizmo idėjas, pamirštant, kaip tos idėjos kitose šalyse, pvz., Švedijoje, vystėsi ilgai ir nuosekliai. Kaip pastebi Karolis Jakubowiczius ir Miklósas Sükösdas, *kai žiniasklaidos įstatymai ir institucijos iš Vakarų Europos buvo pernešti į Rytų ir Vidurio Europos kontekstus, išryškėjo pavojus, kad demokratiniai įstatymai nebus įgyvendinami ar tik iš dalies įgyvendinami, o demokratinės institucijos taps tik fasadu, priden-giančiu nedemokratinę praktiką*<sup>839</sup>. Demokratiškai ir liberalūs Lietuvos visuomenės informavimo įstatymai sugebėjo pažaboti tiesioginius valstybės pareigūnų norus valdyti žiniasklaidą, tačiau nelabai padėjo žiniasklaidai pačiai ugdyti atsakomybės jausmą.

Lietuvos žiniasklaida mėgsta didžiuotis visuomenės pasitikėjimu, tačiau toks pasididžiavimas kuo toliau, tuo labiau blanksta. Prieš dvidešimt metų žiniasklaida buvo laikoma viena autoritetingiausių visuomenės institucijų (ja pasitikėjo apie 70 proc. gyventojų) ir rungtyniavo su Bažnyčia. Nuo to laiko gyventojai vis realiau suvokia visuomenės informavimo vietą ir svarbą, žiniasklaida pasitiki apie du penktadaliai, o nepasitiki apie penktadalį apklaustųjų. Reikėtų atkreipti dėmesį, kad išsivysčiusiose demokratinėse valstybėse žmonių rinktomis valdžios institucijomis dažniausiai pasitikima labiau negu visuomenės informavimo priemonėmis. Lietuvoje susiklosčiusi priešinga padėtis tik liudytų mūsų demokratinį nebrandumą.

Gana greitai išsivadavusi iš sovietinės ideologijos pančių, Lietuvos žiniasklaida atsispyrė ir politinių partijų siekiams užvaldyti kai kurias informacijos kanalus, bandymai kurti partinius laikraščius nebuvo sėkmingi. Kiek sunkiau sekasi atlaikyti verslo spaudimą. Kadangi Lietuvoje nusistovėję ypač glaudūs ryšiai tarp verslo ir kai kurių politinių partijų, neretai į politinę veiklą įsitraukiantys verslininkai viešojoje erdvėje ima taikyti verslo principus. Redakcijoms ne visada pavyksta atlaikyti pagundą neskelbti vadinamųjų užsakomųjų straipsnių, kuriuos pateikia ne tik politinės partijos, atskiri politikai, bet ir valstybės įstaigos, ministe-

<sup>839</sup> Jakubowicz, K.; Sükösd, M. Twelve Concepts Regarding Media System Evolution and Democratization in Post-Communist Societies. Jakubowicz, K.; Sükösd, M. (ed.) *Finding the Right Place on the Map: Central and Eastern European Media Change in a Global Perspective*. Bristol: IntellectBooks, 2008, p. 22.

rijos. Tiesa, kaip rodo sociologų tyrimai, dauguma skaitančiųjų atskiria tokius užsakomuosius straipsnius net tuomet, kai jie nebūna tinkamai pažymėti<sup>840</sup>.

Tokius neigiamus procesus žurnalistai mėgina taisyti tvirtindami žiniasklaidos, kaip sąlygiškai savarankiškos politinės veikėjos, įvaizdį ir liguistai reaguoja į piliečių bei įvairių organizacijų bandymus įsiterpti į informacijos lauką. Žiniasklaidos norą būti vienvaldžiu viešosios erdvės informuotoju skatina ne pilietiniai, bet komerciniai interesai. Kai 2010 m. pabaigoje Lietuvos Seime kilo diskusijos dėl alkoholio akcizo sumažinimo ir pardavimo laiko pailginimo, aktyviai šiuos įstatymų pakeitimus kritikavę Lietuvos Katalikų bažnyčios hierarchai pasiūlė viešai skelbti pavardes tų Seimo narių, kurie balsuoja už vadinamąjį tautos girdymą. Kaip teigė Kauno arkivyskupas metropolitas Sigitas Tamkevičius, *kad žmonės per rinkimus žinotų, kas yra kas, kad nebūtų perkama katė maiše*<sup>841</sup>. Tai sulaukė aštrios kai kurių politikų reakcijos, jie tokiame siūlyme išvelgė Bažnyčios kišimąsi į valstybės valdymą. Labai nepatenkinta liko ir žiniasklaida, nes Bažnyčia grasino atlikti tas visuomenės informavimo funkcijas, kurių nesinė (ar nenorėjo) imtis tradiciniai viešosios erdvės veikėjai.

Mediatoriai turėtų atkreipti ypatingą dėmesį į Lietuvos žiniasklaidos siekį tapti savarankiška visuomeninio lauko veikėja ir diktuoti savo darbotvarkę. Pelno interesų skatinama žiniasklaida konfliktui linkusi suteikti ypatingą svarbą, nesutarimai atrodo patrauklūs ir garantuoja visuomenės dėmesį. Todėl žiniasklaida linkusi kiekvieną potencialų konfliktą paversti karštu įvykiu. Čia jos interesai visiškai priešingi kiekvieno tarpininko norams. Galime teigti, kad neretai net provokuodama konfliktą žiniasklaida dirbtinai supriešina visuomenės interesą žinoti ir visuomenės santarvę bei siekį taikiai spręsti konfliktą.

2011 m. rudenį, kai LNK televizijai parodė slapta filmuotus Seimo nario Sauliaus Stomos susitikimus su esą pas jį padėjėja siekusia įsidas-

<sup>840</sup> 66,3 proc. skaitytojų pastebi užsakomuosius straipsnius – rodo „Omnitel“ užsakytas tyrimas [interaktyvus]. [žiūrėta 2009 10 28]. <<http://www.reklamos-tyrimai.lt/4.13-naujienos-omnitel%20tyrimas-1.html>>.

<sup>841</sup> Samoškaitė, E. *Bažnyčia svarsto nuolat informuoti tikinčiuosius apie politikus, balsuojančius priešingai nei ji norėtų*. Delfi.lt, 2010-12-16 [interaktyvus]. [žiūrėta 2010-12-23]. <<http://www.delfi.lt/archive/article.php?id=39759409>>.



binti mergina, ne pirmą kartą Lietuvos žiniasklaidai iškilo klausimas, kas svarbiau – žmogaus teisių apsauga, teisėtas informacijos rinkimas ar visuomenės interesas. Žiniasklaida natūraliai siekia iki begalybės išplėsti „visuomenės intereso“ sąvoką ir faktiškai ją sutapatinti su smalsumu. Viešasis asmuo iš tikrųjų turi gerokai menkesnes teises į privatumą, už viešumo teikiamas visuomenines privilegijas tenka mokėti privatumo kainą. Lietuvos žiniasklaidos naudojami informacijos rinkimo metodai dažnai skatina konfliktą arba bent jau kursto nesutarimus. Pavyzdžiui, garsiojoje Kauno pedofilijos byloje 2010 m. įvairios žiniasklaidos priemonės skelbė ikiteisminio tyrimo medžiagą. Tokie pavyzdžiai primintų tarpininkams, kad dera labiau rūpintis konfidencialios informacijos apsauga. Žiniasklaida čia niekada nebus mediatorių sąjungininkė. Pirmiausia reikėtų siekti bendro sutarimo atsisakyti (ne tik) Lietuvoje gyvuojančios praktikos žiniasklaidos pranešimus teismui pateikti kaip įrodymus.

Viena didžiausių Lietuvos žiniasklaidos problemų vadintume „ketvirtosios valdžios liga“. Pajutusi savo galią žiniasklaida noriai džiaugiasi įtaka vadinamajai valdžios darbotvarkei. Lyginamieji tyrimai rodo, kad 2003 ir 2004 m. Lietuvos politikai labiau nei jų kolegos iš kitų Vidurio ir Rytų Europos šalių buvo linę pasiduoti žiniasklaidos diktatui – žiniasklaidos indėlis į mūsų Vyriausybės darbotvarkę tuomet buvo didžiausias<sup>842</sup>. Pripažinusi žiniasklaidos svarbą, valdžia patiki nauda, kurią teikia įvairūs užkulisiniai žiniasklaidos įtakos darymo mechanizmai.

Nuosekliai laikydamiesi valdžių atskyrimo principo, į „ketvirtosios valdžios“ suartėjimą su bet kuria valdžios šaka turėtume žvelgti su išankstiniu įtarumu, ypač jeigu tokie procesai vyksta per verslo struktūras, kurios turi savų interesų. Žiniasklaida, būdama verslo imperijų dalimi, tampa savo šeiminių interesų gynėja ir faktiškai netenka piliečių balso teisės, nebeveikia ir jokie žiniasklaidos savikontrolės mechanizmai.

Šiandien žiniasklaida yra labiausiai visuomenei priimtinas informacijos šaltinis. Jis laikomas labiau patikimu negu kiti, nes yra profesionalus, naujienas praneša greitai, skatina kritiškai vertinti įvykius. Konkurencinėje aplinkoje veikianti žiniasklaida priversta siekti objektyvumo, kitaip

<sup>842</sup> Mungiu-Pippidi, A. How Media and Politics Shape Each Other in The New Europe. Jakubowicz, K.; Sükösd, M. (ed.) *Finding the Right Place on the Map: Central and Eastern European Media Change in a Global Perspective*. Bristol: IntellectBooks, 2008, p. 97.

rizikuoja prarasti pasitikėjimą, o kartu ir auditoriją. Apie savo veiklą kuo platesnius visuomenės sluoksnius siekianti informuoti valdžia, politikai, verslas visada norėtų, kad ta informacija būtų pateikiama jiems palankiu pavidalu. Demokratinėje visuomenėje žiniasklaidos neįmanoma jėga priversti piešti nudailintą tikrovės paveikslą, o visuomenė į tiesiogiai jai siunčiamas žinias dažnai žvelgia skeptiškai. Valdžios, visuomenės nuomonės ir žiniasklaidos trikampyje galėtume pastebėti ypatingas valdžios ir apskritai politikų pastangas informuoti visuomenę apie savo veiklą ir daryti poveikį, kurti savo gražų įvaizdį. Populiariai tokia veikla vadinama „piaru“ (angliška santrumpa PR – Public Relations – ryšiai su visuomene). Nereikėtų stebėtis, kad reklamos valdomame šiandienos pasaulyje politikai siekia užvaldyti viešąją nuomonę. Ieškant specialių visuomenės poveikio priemonių, sunku atsilaikyti pagundai manipuliuoti, daryti įtaką. Tai rizikos veiksnys, į kurį turėtų atkreipti dėmesį kiekvienas mediatorius. Per viešąją erdvę mėginama veikti ginčo dalyvius, nuteikti aplinką, iškreipti įvykius. Kitaip sakant, imtis propagandos.

Šiuolaikinių ryšių su visuomene pradininkas amerikietis Edwardas Bernaysas propagandoje neįžvelgė nieko bloga, jo nuomone, tai tik būdas organizuoti informacijos chaosą, nes žmogui praktiškai neįmanoma orientuotis milžiniškoje informacijos erdvėje. Būtent todėl *sąmoningas ir protingas manipuliavimas, formuojant liaudies masių įpročius ir nuomones, yra svarbus demokratinės visuomenės veiksnys. [...] Mes savanoriškai sutikome leisti nematomai valdžiai atsijoti faktus ir išryškinti svarbiausius dalykus, kad mūsų pasirinkimo laukas susiaurėtų iki patogaus dydžio*<sup>843</sup>.

Tarpukariu, kai E. Bernaysas dėstė tokias mintis, propaganda atrodė esanti savaime suprantama poveikio visuomenės nuomonei priemonė. Pasaulis dar nebuvo išgyvenęs holokausto dėme pažymėtos nacių Vokietijos propagandos ir sovietinio smegenų plovimo. Gal todėl nebijota daiktų vadinti tikraisiais vardais. Po Antrojo pasaulinio karo nuo propagandos termino teko valyti gėdos dėmes, todėl ir ieškota naujų tos pačios veiklos vardų. Taip ir atsirado viešieji ryšiai, visuomenės informavimas ar politinė rinkodara. Toks savotiškas moderniosios propagandos pateisinimas neišsklaido abejonių dėl viešųjų ryšių ir panašių veiklų suderi-

<sup>843</sup> Bernays, E. *Propaganda* [interaktyvus], 1928, p. 9, 11 [žiūrėta 2010-03-06]. <<http://www.historyisaweapon.org/defcon1/bernprop.html>>.

namumo su demokratijos principais. Kaip pastebi Frankas Websteris, *profesionalus „nuomonės valdymas“ ir komercializmą palaikančios jėgos silpnina viešąją sritį*<sup>844</sup>.

### 23.6. Mediatorius ir žiniasklaida

Tarpininkaujant ginčiuose, neišvengiamai susiduriama su naujienu ištroškusia žiniasklaida. Visada geriau tokiam susidūrimui pasirengti iš anksto, o ne tikėtis, kad konfliktas kaip nors išvengs visuomenės dėmesio. *Sąžiningai informuoti žiniasklaidą yra naudinga. Jei su žiniasklaida nebendrausite, apie save skaitysite gandus. O tai tikrai pakenks mediacijos procesui.* Nustatyti griežtas taisykles, kaip bendrauti su žiniasklaida, nebūtų tikslinga. Nederėtų pamiršti, kad žinių pateikimas – kūrybinis procesas, tačiau suprasti kai kuriuos dėsningumus prasminga.

Mediatoriui visuomet verta su žiniasklaida palaikyti gerus, abipusiu pasitikėjimu grindžiamus ryšius. Tuomet, ištikus krizei, žurnalistai bus mažiau įtarūs ir labiau linkę bendradarbiauti. Bendravimui su žiniasklaida organizacijai ar mediatorių grupei iš anksto reikėtų paskirti atskirą darbuotoją ar net sukurti tuo besirūpinantį skyrių, kuris rinktų informaciją, iš anksto parengtų informacinius paketus žurnalistams, suplanuotų strategijas, kaip bandyti valdyti informaciją, pagaliau bendrautų su žurnalistais ne tik kritiniais momentais. Reikėtų suplanuoti, kokią informaciją, kokiai auditorijai ir kokiose žiniasklaidos priemonėse apie derybas ir taikymo procesą galima ir verta pateikti. Žurnalistai skuba parengti žinias, todėl jie bus dėkingi, jeigu turės palankias darbo sąlygas, gerą ryšį su savo redakcijomis. Pranešimus spaudai reikėtų rengti taip, kad jie būtų įdomūs ne derybų dalyviams ar tarpininkams, bet skaitytojams ir žiūrovams. Jeigu pranešimai bus kokybiškai parengti, žurnalistai skubėdami jais daugiau naudosis, padidės tikimybė, kad į viešumą pateks tokia informacija, kuri labiau atitiks derybų dalyvių norus ir siekius.

Visada reikia stengtis kuo skubiau patiemis suteikti informaciją žiniasklaidai. Antraip ji gaus informaciją kitais būdais. Derybininkai gali pradėti žaisti informacija, o tai, be abejonės, tik apsunkins tarpininkavi-

<sup>844</sup> Webster, F. *Informacinės visuomenės teorijos*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2006, p. 205.

mą. Bendraujant su žiniasklaida, verta sakyti tik tai, ką tikrai žinote, ir nieko daugiau. Bandymai tuščiažodžiauti nestiprins pasitikėjimo, o tik padidins galimybes, kad informacija bus šališkai interpretuojama. Nereikėtų pasiduoti pagundai kurstyti gandus. Jei ko nors nežinote, geriausia prisipažinti ir sakyti „Šis klausimas dar nagrinėjamas.“ Žiniasklaidai reikalingą informaciją reikėtų surinkti kiek įmanoma greičiau, išsiaiškinti, kas, kada, kur ir kaip vyko. Gali būti, kad atsakymą į klausimą „kodėl?“ teks pateikti vėliau.

Reikėtų pasirūpinti, kad su žurnalistais susitiktų ir koks nors aukštas pareigas užimantis derybininkas. Žmonės nori matyti įtakingus asmenis, o ne tik ryšių su visuomene atstovus. Vadovo susitikimas su žiniasklaida didina pasitikėjimą ir rodo, kad situacija vertinama rimtai. Jeigu įvykiai klostosi ne taip, kaip norėtusi, reikia stengtis užbėgti už akių neigiamai informacijai, pranešti, kad imamasi visų priemonių problemoms spręsti. Prieš pateikiant informaciją, ją būtina patikrinti.

Televizijai reikia vaizdų, geriau, jeigu patys padėsite tuos vaizdus rasti ar sukurti. Niekada nepamirškite, kokie žurnalistai jums skambino, ko klausė, iki kada reikia jiems atsakyti, ką pažadėjote ir kas jums turi pagelbėti. Visada paskambinkite tiems, kurie jums skambino. Jei nepaskambinsite, žurnalistai ieškos informacijos kitur. Jie vis tiek rengs pranešimus – nesvarbu, ar jiems padėsite, ar ne. Jei elgsitės nepareigingai, prarasite ir taip nedideles galimybes kontroliuoti informaciją.

Visuomenės pasitikėjimą galima susigrąžinti paprastais dalykais. Patikinkite, kad stengiamasi. Papasakokite, kas daroma, sprendžiant problemas. Bet svarbiausia – turite būti tikras, kad tikrai daroma tai, apie ką pasakojate. Būtų gerai, kad su žiniasklaida bendraujantys atstovai dalyvautų derybose. Kiekvienas sprendimas sukelia atgarsius visuomenėje, nors derybininkai ne visada tai supranta. Naują informaciją reikėtų pateikti dažnai ir reguliariai, paskelbti, kada laukti kito informacinio pranešimo. Reikia sekti žiniasklaidos pranešimus ir nedelsiant taisyti klaidas. Prisiminkite: atvirumas ir palankumas stiprina žiniasklaidos pagarbą ir pasitikėjimą.

Vis dėlto gali atsirasti žiniasklaidos priemonių, kurios bus atvirai šališkos, tendencingai rems vieną ar kitą ginčinių šalių. Ne visada įmano-

ma suprasti ir išsiaiškinti tokio elgesio motyvus. Tai gali būti ir nuoširdūs įsitikinimai, ir slaptų sandėrių rezultatas. Pakeisti žiniasklaidos nuostatas kartais sunkiau, negu tarpininkauti ginče. Visada reikia vengti atviro konflikto su žiniasklaida, tai tik apsunkins tarpininko darbą. Nereikėtų pykti ar kaltinti žiniasklaidos. Ji kuria virtualią tikrovę. Galbūt skaudu, kai rimti dalykai paverčiami pramoga. Bet žiniasklaida atkreipia dėmesį ir į tai, ko kitaip gal nepastebėtume.



### Klausimai

1. Kas yra tariamieji įvykiai? Kokių galėtumėte pateikti pavyzdžių?
2. Kokią įtaką žiniasklaidos dėmesys daro konfliktui?
3. Kokie žiniasklaidos tarpininkavimo, taikant konfliktuojančias šalis, pavojai?
4. Kodėl taikymo procesą žiniasklaida dažnai ritualizuoja? Kokių tokio ritualizavimo pavyzdžių pastebite šiandien?
5. Ar viešojoje erdvėje atsidūręs konfliktas sprendžiamas lengviau, ar sunkiau? Pateikite pavyzdžių.
6. Ar tiesa, kad žiniasklaidai reikia konfliktų, ir kodėl?
7. Į kokius Lietuvos žiniasklaidos ypatumus turėtų atkreipti dėmesį mediatoriai?

### Praktinė užduotis

Pasiskirstę į kelias grupes parenkite trumpą pranešimą žiniasklaidai apie vykusias derybas. Aptarkite, kokių nepatogių ar provokuojančių klausimų galėtumėte tikėtis, ir surašykite tuos klausimus. Pasikeitę pranešimais su kitomis grupėmis, įvertinkite kolegų parengtus pranešimus ir surašykite, kokių nepatogių ir provokuojančių klausimų galėtų sulaukti jų pranešimai. Palyginkite savo ir kolegų pateikiamus nepatogius ir provokuojančius klausimus. Ar pastebėjote visus tikėtinus pavojus, o gal kolegos buvo įžvalgesni?



## Literatūra

1. Aleknonis, G. *Naujoji cenzūra*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
2. Bielinis, L. *Visuomenė, valdžia ir žiniasklaida: prieštaringa komunikacinė simbiozė*. Vilnius: Eugrimas, 2005.
3. Boorstin, D. *The image: a guide to pseudo-events in America*. New York: Vintage Books, 1992.
4. Dobryninas, A. *Virtuali nusikaltimų tikrovė*. Vilnius: Eugrimas, 2001.
5. Edelman, M. *Politinio spektaklio konstravimas*. Vilnius: Eugrimas, 2002.
6. Pečiulis, Ž. *Efektyvi komunikacija: praktinis vadovas*. Vilnius: Versus aureus, 2004.
7. Seib, P. (ed.) *Media and Conflict in the Twenty-First Century*. Gordonsville: Palgrave Macmillan, 2005.

## DALYKINĖ RODYKLĖ

administracinė teisė  
administraciniai ginčai  
administraciniai norminiai teisės aktai  
administraciniai teisės taikymo aktai  
administraciniai teismai  
AGS procedūros  
aklavietė (konflikto)  
aktyvus klausymasis  
alternatyvumas  
alternatyvus ginčų sprendimas  
apibendrinimas (komunikacijos įgūdis)  
arbitražas  
arbitražo institucija  
asmens tapatumas  
atliekų tvarkymas  
atsiprašymas  
bandomasis teisminės mediacijos projektas  
bendraamžių mediacija  
bendradarbiavimo forma  
Civilinis kodeksas  
Civilinio proceso kodeksas  
Civilinių ginčų taikinamojo tarpininkavimo įstatymas  
darbo ginčas  
darbo kodeksas  
darbo konfliktas  
darbo santykiai  
darbo santykių subjektai  
daugiašalė mediacija  
deeskalacija  
deontologija  
derėjimosi mediacijos stilius  
derybos  
dimensija (konflikto)  
diskriminacija darbe  
dividendai  
e. mediacija

empatija  
empatiškas klausymasis  
etika  
etikos kodeksas  
Europos mediatorių elgesio kodeksas  
Europos Vadovų Taryba  
genų inžinerija  
ginčo sprendimo būdai internetu  
ginčo šalių apsisprendimas (autonomija)  
ginčų sprendimo centras  
ginčų sprendimo kultūra  
Hipokrato priesaika  
individualūs darbo ginčai  
informacinės technologijos  
integruota konfliktų valdymo sistema  
intelektinė nuosavybė  
intelektinės nuosavybės apsauga  
intelektinės nuosavybės ginčai  
interesai (rezultato, proceso, psichologiniai)  
internetas  
įrėminimo keitimas  
išteklų naudojimo ginčai  
jurisdikcija  
klausimų tipai  
kolektyviniai darbo ginčai  
kompetencija  
kompiuterinis išprusimas  
konfidencialumas  
konfidencialumo principas  
konfliktai: mokinių ir mokytojų tarpusavio konfliktai  
konfliktai: mokinių ir tėvų tarpusavio konfliktai  
konfliktai: mokinių tarpusavio konfliktai  
konfliktai: ugdymo įstaigų darbuotojų tarpusavio konfliktai  
konfliktas  
konflikto eskalacija  
konflikto spiralė  
konflikto šaltiniai  
konfliktų mokykloje tipai  
konfliktų prevencija



konfliktų sprendimas  
konsultantas  
koordinaciniai ginčai  
korporatyvinis valdymas  
kūrybinė veikla  
Lehmano schema  
lengvinamasis mediacijos stilius  
lygybė  
materialaus (rezultato) teisingumas  
mediacija (į informaciją sutelkta, į procesą sutelkta, išvalgos, lengvinamoji,  
transformuojami, vertinamoji)  
mediacijos apibrėžimas  
mediacijos darbo santykiuose objektas  
mediacijos klinika  
mediacijos modeliai  
mediacijos požymiai  
mediacijos įgyvendinimas  
mediacijos procesas mokykloje  
mediacijos proceso koordinatorius  
mediacijos samprata  
mediacijos stiliai  
mediacijos tarnyba  
mediatorius  
medicininė klaida  
mokesčių administratorius  
mokesčių mokėtojas  
mokesčių mokėtojo byla  
mokestiniai ginčai  
mokestinių ginčų mediacija  
mokestinių ginčų mediatorius  
nepriklausomumas  
nepivaloma (rekomendacinė) teisminė mediacija  
nesutarimas  
nešališkumas  
neteisminė mediacija  
neteisminė mokestinių ginčų mediacija  
neutralizavimas (komunikacijos įgūdis)  
neutralumas  
organizacijos ombudsmenas

pacientas  
pasakojamasis mediacijos stilius  
pasirengimas mediacijai  
paskirstymo ginčai  
patarėjas  
perfrazavimas (komunikacijos įgūdis)  
PINO Arbitražo ir mediacijos centras  
pozicija  
pritaikomumas  
privaloma teisminė mediacija  
privalomoji mediacija  
privati mediacija  
atskiras susitikimas (*caucus*)  
problemų sprendimo variantai  
procedūrinis teisingumas  
profesinė atsakomybė  
psichoterapija  
rekomendacinis sprendimas  
rinkos teisminės mediacijos modelis  
Rašo modelis  
savanoriškumas  
sąžiningumas  
Seimo kontrolierius  
strategija (konfliktų sprendimo)  
sulisiekimo planavimas  
sutaikinimas  
sveikatos priežiūra  
sveikatos priežiūros įstaiga  
sveikatos sistema  
taikinamasis tarpininkavimas  
taikos sutartis  
taikus mokestinių ginčų sprendimas  
taktika (konfliktų sprendimo)  
tarpininkavimas  
tarptautinė finansų korporacija  
tarptautiniai ginčų sprendimo mechanizmai  
technologijų prieinamumas  
technologinė informacija  
teisėjų teisminės mediacijos modelis

teisingumas  
teismas  
teisminė mediacija  
teisminė mokestinių ginčų mediacija  
teisminė taikaus susitarimo kontrolė  
teismo mediatorius  
teismo procesas  
terapinis medicijos stilius  
teritorijų ir ūkinės veiklos planavimas  
tikroviškumo tikrinimas  
tikslingumas  
transformuojamasis medicijos stilius  
ugdymas  
utilitarizmas  
veiksmingumo vertinimas (medicijos)  
verslas  
verslo ginčai  
verslo ginčų mediacija  
verslo medicija  
vertinamasis medicijos stilius  
vertybių ginčai  
vidaus rinkos derinimo tarnyba  
viešasis interesas  
viešojo administravimo funkcija  
viešojo administravimo subjektas

## REKOMENDUOJAMOS LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Abernethy, S. *Building Large-Scale Online Dispute Resolution & Trustmark Systems* [interaktyvus]. 2003. [žiūrėta 2012-20-30]. < <http://www.mediate.com/Integrating/docs/Abernethy.pdf> >.
2. Adithya, Joseph. *Alternative Dispute Resolution Mechanisms in the Intellectual Property Regime* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-05] <<http://www.manupatrafast.com/articles/PopOpenArticle.aspx?ID=78779378-b7d0-44bd-a04c-b637daee867f&txtsearch=Subject:%20Intellectual%20Property%20Rights>>.
3. *Advanced Mediation Skills: Course Book*. Centre for Conflict Resolution, UNESCO, 2000.
4. Alcover, C.-M. Ombudsing in Higher Education: A Contingent Model for Mediation in University Dispute Resolution Processes. *The Spanish Journal of Psychology*. 2009, Vol.12, No.1, p. 275–287.
5. Alexander, N. *Global Trends in Mediation*. The Hague: Kluwer Law International, second ed 2006.
6. Alexander, N. *International and Comparative Mediation Legal Perspectives*. Bedfordshire, 2009.
7. Astor, H. Improving dispute resolution in Australian universities: Options for the future. *Journal of Higher Education and Policy and Management*. 2005, Vol. 27, No. 1, p. 49–65.
8. Balcerzak, G. A.; Leonhardt, K. K. *Alternative Dispute Resolution in Healthcare* [interaktyvus]. <<http://www.psqh.com/julaug08/resolution.html>> [žiūrėta 2011-11-09].
9. Barrett, J. T.; Barrett, J. P. *A History of Alternative Dispute Resolution*. San Francisco, 2004.
10. Baruch Bush, R. A. The Dilemmas of mediation practice: a study of ethical dilemmas and policy implications. *Journal of dispute resolution (a report on a study for the National Institute for Dispute Resoluiition)*. 1994.
11. Baruch, R. A.; Folger, J. P. *The Promise of Mediation – The Transformative Approach to Conflict*. San Francisco: Josse Bass A Wiley Imprint, 2005.
12. Baxter, D.; Schoeman, M.; Goffin, K. *Innovation in justice: New delivery models and better outcomes*. Restorative Justice in the Greater Manchester Police. Cranfield University, Bedfordshire, MK43 0AL, United Kingdom.
13. Beal, B. L. *Online Mediation: Has its Time Come?* 15 Ohio St. J. on Disp. Resol. 735 1999–2000.

14. Bercovitch, J.; Jacson, J. *Conflict Resolution in the Twenty-First Century: Principles, Methods, and Approaches*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2009.
15. Bercovitch, J.; Gartner, S. S. *International conflict mediation – new approaches and findings*. NY, 2009.
16. Bercovitch, J.; Jackson, R. Negotiation or mediation? An exploration of factors affecting the choice of conflict management in international conflict. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No. 1.
17. Bercovitch, J. *The nature and theory of mediation*. N.Y. Routledge, 2011.
18. Bevan A. H. *Alternative Dispute Resolution: A Lawyer's Guide to Mediation and Other Forms of Dispute Resolution*. London: Sweet & Maxwell, 1992.
19. Bobot, L. Conflict resolution in universities: the Rennes University's ombudsman. *European Journal of Legal Education* . 2007, Vol. 4, No. 1, 43–58.
20. Boulle, L. *Mediation: principles process practice*. Laurence Boulle, Miryana Nestic. Haywards Heath (West Sussex): Tottel Publishing, 2005.
21. Bowling, D.; Hoffman, D. Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and Their Impact on the Mediation. *Negotiation Journal*. 2000, Vol.16, issue 1.
22. Braeutigam, A. M. Fusses that fit online: online mediation in non-commercial contexts. *Appalachian Journal of Law*. 2006.
23. Brown J.; Marriott, A. *L From ADR Principles and Practice*. London, 1993.
24. Burrel, A. N.; Zirbell, S. C.; Allen, M. Evaluating peer mediation outcomes in educational settings: A meta-analytic review. *Conflict Resolution Quarterly*, 2003, 21 (1).
25. Cao, P. Origins of mediation in traditional China. *Dispute Resolution Journal*. May 1999.
26. Carbonneau, T. E., et al. *Handbook on Mediation*. New York: JurisNet, LLC, 2006.
27. Cloke, K. *Mediating Dangerously: The Frontiers of Conflict Resolution*. New York: Wiley, 2001.
28. Cole, S.; Blankley, K. *Online Mediation: where we have been, where we are now, and where we should be*. 38 U. Tol. L. Rev. 193, 2006–2007.
29. Cona, F. A. Application of Online Systems in Alternative Dispute Resolution. *Buffalo Law Review*. 1997, Vol. 45.
30. Čiuladienė, G. *Paauglių konfliktai ir jų sprendimo pedagoginės strategijos*. Daktaro disertacija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008.
31. De Palo, G.; Trevor, M. B. *EU Mediation Law and Practice*. Oxford, 2012.

32. De Palo, G.; Carmeli, S. *Mediation in Continental Europe: a Meandering Path Toward Efficient Regulation*. Mediators on mediation. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A. Tottel Publishing, 2005.
33. *Dictionary of Conflict Resolution*. Red. Yarn D. H., San Dranciskas: Jossey-Bass Publishers, 1999.
34. Doherty, N.; Guyler, M. *Essential Guide to Workplace Mediation and Conflict Resolution: Rebuilding Working Relationships*. London: Kogan Page Ltd., 2008.
35. Doran, R. *UK considers ADR to resolve tax disputes*. *Internal Tax Review* [interaktyvus]. 2010, 21(6): 14–16 [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=d47edc62-ae1c-4fd4-ada7-004bbe879df4%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWZwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#d-b=bth&AN=53016366>>.
36. Droogenbroeck Van Bram, Victim offender mediation in severe crimes in Belgium: What victims need and offenders can offer. Gyokos M.; Lanyi K. (eds.) *European best practices of restorative justice in criminal Procedure*. Budapest: Ministry of Justice and Law Enforcement, Republic of Hungary, 2010.
37. Duham, K. F. *Practical Considerations in Mediation Training: Should Mediators be Trained to Adapt to the Circumstances of Each Case?* *Appalachian Journal of Law*. 2011, Vol. 11, Issue 2.
38. Edelman, M. *Politinio spektaklio konstravimas*. Vilnius: Eugrimas, 2002.
39. Environmental mediation in Europe: new methods in conflict resolution and participation. (European Symposium Paper). [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-18]. <<http://www.oegut.at/de/publikationen/partizipation.php>>.
40. Fischer-Zernin, V.; Junker, A. Arbitration and Mediation: Synthesis or Antithesis. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1988, 5(1): 21–40 [žiūrėta 2011-07-21]. <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=116&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/jia0015&div=20&collection=kluwer&set_as_cursor=116&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#230)>.
41. Flucher, T.; Kochendörfer, B.; Minckwitz, U.; Viering, M. G. *Mediation im Bauwesen*. Berlin: Ernst I Sohn, 2003.
42. Folberg, J.; Taylor, A. *Mediation: A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts without Litigation*. San Francisco, 1984.
43. *Förderverein für Mediation im Öffentlichen Bereich e. V. Fitchburg Water Supply Mediation* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://umweltmediation.info/menue/mediation-ioe-bereich/fitchburg-water-supply/>>.
44. Furlong, G. T. *The Conflict Resolution Toolbox: Models and Maps for Analyzing, Diagnosing and Resolving Conflict*. Ontario: John Wiley and Sons Canada, 2005.
45. Gabel, S. Mediation and Psychotherapy: Two Sides of the Same Coin? *Negotiation Journal*. 2003, Vol.19, issue 4.

46. Galtung, J. *Conflict transformation by peaceful means (the transcend method)*. Trainers' Manual / United Nations Disaster Management Training Programme. United Nations, 2000.
47. Galtung, J. Transcend method in conflict mediation across levels: conflict literacy and competence as approach to peace. *European Psychologist*. 2010, Vol. 15 (2).
48. Geis, A. *Umstritten, aber wirkungsvoll: die Frankfurter Flughafen-Mediation*. Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung-Report (HSFK). 2003.
49. Gilhooley, J.; Scheuch, N. S. *Using peer mediation in classrooms and schools: strategies for teachers, counselors, and administrators*. Thousand Oaks: Corwin Press: Sage Publications, 2000.
50. Glasl, F. *Konflikt-Management: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Bern: Haupt Verlag, 2004.
51. Glasl, F. Wie Organisationmediation mit Macht in Konflikten umgehen kann. *Gruppendynamik und Organisationsberatung*. 2012, Vol. 43.
52. Glavovic, B. C.; Dukes, F.; Lynott, J. M. Training and educating environmental mediators: lessons from experience in the United States. *Mediation Quarterly*. 1997, 14 :4.
53. Gmurzyńska, E.; Morek, R. *Mediacje Teoria i praktyka*. Varšuva, 2009.
54. Goldberg, S. B. The secrets of successful mediators. *Negotiation Journal*. 2005, Vol. 21.
55. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The past, present, and future of mediation as seen through the eyes of some its founders. *Negotiation Journal*. 2010, Vol. 26, issue 2.
56. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L. The secrets of successful (and unsuccessful) mediators continued: studies two and three. *Negotiation Journal*. 2007, Vol. 23, No 4.
57. Goldberg, S. B.; Shaw, M. L.; Brett, J. M. What difference does a role make? Comparing mediators with and without prior judicial experience. *Negotiation Journal*. 2009, Vol. 25, issue 3.
58. Goldsamt, B. B. *Dispelling Divorce Mediation Myths* [interaktyvus]. 1996. [žiūrėta 2012-10-25]. < <http://www.mediate.com/goldsamt/pg7.cfm>>.
59. Goodman, J. W. *The pros and cons of online dispute resolution: an assessment of cyber-mediation websites* [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-0-10-03] < <http://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=dltr>>.
60. Goodman, A.; Hammerton, A. *Mediation Advocacy*. St. Albans, 2006.
61. Gramatikov, M.; Klaming A. Getting divorced online: procedural and outcome justice in online mediation. *Journal of Law & Family studies*. Vol. 14. 2012.
62. Haft, F.; Schlieffen, K, *Handbuch Mediation*. Muenchen: C. H. Beck. 2009.

63. Haynes, J.; Charlesworth, S. *The Fundamentals of Family Mediation*, Sydney, 1989
64. Haynes, J., Haynes, G., Sun, F. L., *Mediation. Positive Conflict*. New York, 2004.
65. *Handbook on mediation*. Ed. Carbonneau Thomas E. New York: American Arbitration Association, 2006.
66. Hang, L. Q. Online Dispute resolution systems: the future of cyberspace law. *Santa Clara Law Review*. 2001, Vol. 41.
67. Hansen, T. *Narrative Approach to Mediation*. [interaktyvus]. 2003. [žiūrėta 2012-10-25]. <<http://www.mediate.com/articles/hansent.cfm>>.
68. Harris, G. „If your only tool is a hammer, any issue will look like a nail”: building conflict resolution and mediation capacity in South African universities. *Higher Education*. 2008, Vol. 55.
69. Harrison, J. Environmental mediation: the ethical and constitutional dimension. *Journal of Environmental Law*. 1997, 9.
70. Herrman, M. S.; Hollett, N.; Gale, J.; Foster, M. Defining mediators knowledge and skills. *Negotiation Journal*. – 2001, Vol. 17, No. 2.
71. Hyman, Ch. S.; Schechter, C. B. *Mediation Medical Malpractice Lawsuits Against Hospitals: New York City's Pilot Project*. Health Affairs, 2006, Vol. 25, No. 5.
72. Hyman Ch. S.; Liebman, C. B. *Medical error disclosure, Mediation Skills, and Malpractice litigation*. Demonstration project of Pennsylvania project. 2005.
73. Hyman, C. S.; Liebman, C. B.; Schechter, C. B.; Sage, W. M. Interest-based Mediation of Medical Malpractice Lawsuits: A Rute to Improved Patient Safety. *Journal of Health Politics, Policy and Law*. 2010, Vol. 35, No. 5, Duke University Press.
74. Hoffman, D. A. Mediation and the art of shuttle diplomacy. *Negotiation Journal*. 2011, Vol. 27, No. 3.
75. *Holly Hayes Bovio. Mediation in Healthcare* [interaktyvus]. 2009 <<http://www.mediate.com/articles/bovioH1.cfm>> [žiūrėta 2011-12-14].
76. Howe, K. Differing Styles and Models for the Conduct of Mediations. [interaktyvus]. Hearsay, Nr. 20, 2007. [žiūrėta 2012-10-25]. <[http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com\\_content&task=view&id=186&Itemid=4514](http://www.hearsay.org.au/index.php?option=com_content&task=view&id=186&Itemid=4514)>.
77. Ignatavičius, S.; Gendvilienė, G. Konfliktų reguliavimo ir prevencijos kultūros ugdymas mokyklose. *Konfliktai ir bendradarbiavimas*. Tarptautinės konferencijos „Konfliktų reguliavimas nūdienos visuomenėje“ medžiaga. Vilnius: VPU I-kl., 1996.
78. Ingleby, R. Court Sponsored Mediation: The Case Against Mandatory Participation. *The Modern Law Review* [interaktyvus]. 1993, 56(3) [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810150602/pdf>>.



79. Jameson, J. K.; Bodtker, A. M.; Jones T. S. Like talking to a brick wall: implications of emotion metaphors for mediation practice. *Negotiation Journal*. 2006, Vol. 22, No. 3.
80. Jansen, D. *Mediationsverfahren in der Umweltpolitik*. Politische Vierteljahreszeitschrift, Heft 2, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1997.
81. Jeong, H.-W. *Understanding conflict and conflict analysis*. London: Sage, 2008.
82. Johnson, C.; Keddy, J. *Managing Conflict at Work*. London: Kogan Page, 2010.
83. Kaminskienė, N. Teisminė mediacija Lietuvoje. Quo Vadis? *Socialinis darbas*. 2010, Nr. 9 (1).
84. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009.
85. Kaminskienė, N. *Alternatyvus civilinių ginčų sprendimas*. Monografija. Vilnius: VĮ Registrų centras, 2011.
86. Klingel, S.; Maffie, M. Conflict Management Systems in Higher Education: A look at mediation in public universities. *Dispute Resolution Journal*. 2011, Vol. 66, issue 3.
87. Knötzl, B.; Zach, E. *Taking the Best from Mediation Regulations – The EC Mediation Directive and the Austrian Mediation Act*. *Arbitration International*. 2007, Vol. 23, Issue 4.
88. Kovach K. K. *Mediation: Principles and Practice*. 2 ed., St. Paul, Minnesota: West Group, 2000.
89. Kovach, K. *Mediation. The Handbook of Dispute Resolution* (ed. Moffitt, M. L.; Bordone, R. C.). San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
90. Kressel, K.; Pruitt, D. *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*, San Francisco, 1989.
91. Lakis, J. *Konfliktų sprendimas ir valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2008.
92. Lakis, J. Konfliktų valdymas viešajame sektoriuje: teisinės ir organizacinės problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 33 (25).
93. Lakis, J.; Ignatavičius, S.; Poklad, T.; Stancelis, V.; Tamošiūnas, T. *Mokyklos bendruomenė. Per konfliktus į bendradarbiavimą*. Vilnius: Lietuvos konfliktų prevencijos asociacija, 1996.
94. Leung, Elsie. Mediation – A Cultural Change. *Asia Pacific Law Review*. Vol. 17, Special Issue on Mediation, LexisNexis, 2009, p. 46.
95. Liebman, C. B.; Hyman, Ch. S. *A Mediation Skills model To Manage Disclosure Of Errors And Adverse Events To Patients*. *Health Affairs*. 2004, Vol. 23, No. 4.

96. Lynch, D. *New thinking in conflict management*. New Security Challenges in Postcommunist Europe: Securing Europe's East. Cottey A., Averre D., Manchester: Manchester UP, 2002.
97. Louthan, T. C. *ADR programs are set for Taxpayers' Use*. Alternatives to the High Cost of Litigation [interaktyvus]. 2000, 18(1) [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2230.2006.00618.x/pdf>>.
98. Lovenheim, P.; Guerin, L. *Mediate don't Litigate: Strategies for Successful Mediation*. USA: Nolo Press, 2004.
99. Mayer, B. *Staying with Conflict: A Strategic Approach to Ongoing Disputes*. – San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2009.
100. Mandatory Mediation and Summary Jury Trial: Guidelines for Ensuring Fair and Effective Processes. *Harvard Law Review* [interaktyvus]. 1990, 103(5): 1086 – 1104 [žiūrėta 2011-07-21] <http://www.jstor.org/pss/1341456>.
101. Manring, N. J. ADR and Administrative Responsiveness: Changes for Public Administrators. *Public Administration Review*, Vol. 54, No. 2.
102. Marsh, B. *The Development of Mediation in Central and Eastern Europe. Mediators on mediation*. Ed. Newmark, Ch., Monaghan A. Tottel Publishing, 2005.
103. Martinėnienė, R. Vaikų konfliktai. *Mokykla*, 1994, Nr. 9.
104. McDonald, N.; Attarn, A. *Medical errors, apologies and apology laws*. CMJA, 2009, Vol. 180, No 1, <<http://www.cmaj.ca/content/180/1/11.full>> [žiūrėta 2011-06-15].
105. Mediation in penal matters: recommendation No. R (99) 19 and explanatory memorandum / 2000. Strasbourg : Council of Europe, 2000.
106. Meyercord, L. Avoiding State Bankruptcy: Mediation as an Alternative to Resolving State Tax Disputes. *Review of Litigation* [interaktyvus]. 2010, 29(4). [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=fb318616-cc57-4bd7-862e-7a98aa186cb9%40sessionmgr12&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWhwc3QtbnG1Z2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=52465020>>.
107. Melamed, J. C. *Mediating on the Internet: Today and Tomorrow*. 1 Pepp. Disp. Resol. L.J. 11 2000–2001
108. Michailovič, I. *Baudžiamajame įstatyme numatytų nepilnamečių resocializacijos priemonių taikymas*. Vilnius. Vilniaus universitetas, 2001.
109. Michailovič, I. Nepilnamečio kaltininko ir nukentėjusiojo mediacijos galimybės Lietuvoje. *Teisė*. Mokslo darbai, 2000. Nr. 35.
110. Mieñkowska, R. Mediacje rodzinne w Europie – przegląd i perspektywy (Family Mediation in Europe – Overview and Perspectives). *Mediator* 31 (4/2004).
111. Mieñkowska-Norkiene, R., Inequality in Divorce Mediation—Reasons, Manifestations and Ways to Avoid it. Lessons for Lithuania. *Socialinis darbas*. 2012, 11(1).

112. Milašius, T. Mediacija kaip alternatyvus ginčų sprendimo būdas. *Teisė*. 2007, 65: 43–58.
113. Mills, K. A. Can a Single Ethical Code Respond to All Models of Mediation? *Bond Dispute Resolution News*. 2005, Vol 21.
114. Mirzojanc, L.T.; Survutaitė, D. Darbo santykių konfliktų atsiradimo priežastys ikimokyklinėse bendruomenėse. *Acta paedagogica vilmensia*. 2007, 19.
115. *Model Standards of Conduct for Mediators* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-10]. <[http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model\\_standards\\_conduct\\_april2007.authcheckdam.pdf](http://www.americanbar.org/content/dam/aba/migrated/dispute/documents/model_standards_conduct_april2007.authcheckdam.pdf)>.
116. Moffat, Ch. *Learning „Peace Talk“ in Northern Ireland: Peer Mediation and some Conceptual Issues Concerning Experiential Social Education*. Pastoral Care, 2004, December.
117. Monkevičius, E.; Miškinis, A.; Vėgėlė, I.; Murauskaitė, A. *Aplinkosaugos teisė*. Vilnius: Justitia, 2011.
118. Moore, Ch. W. *The mediation process: practical strategies for resolving conflict*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2003.
119. Mosten, F. S. Institutionalization of Mediation. *Family Court Review* [interaktyvus]. 2004, 42(2) [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810180103/pdf>>.
120. Motiwal, O. P. Alternative Dispute Resolution in India. *Journal of International Arbitration* [interaktyvus]. 1998, 15(2) [žiūrėta 2011-07-21] <[http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set\\_as\\_cursor=110&men\\_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.kluwer/arbint0016&div=22&collection=kluwer&set_as_cursor=110&men_tab=srchresults&terms=mediation&type=matchall#237)>.
121. Murray, J. S.; Sherman, E. F. *Process of dispute resolution: the role of lawyers*. Westbury, NY: Foundation Press, 1989.
122. Neuert, Ch. *Umweltmediation: Möglichkeiten und Grenzen*. Mackburg: Tectum Verlag, 2001.
123. Nye, S. J. *Understanding international conflicts: an introduction to theory and history*. Longman, 2000.
124. Nougain, H. J.; Reinhard, Y.; Ancel, P., et al. *Guide pratique de l'arbitrage et de la médiation commerciale*. Paryžius: LexisNexis, 2004.
125. Oppermann, B.; Langer, K. *Umweltmediation in Theorie und Anwendung*. Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-10]. <<http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2003/1554/pdf/LeitfadenUmweltmediation.pdf>>.
126. Orme-Johnson, C.; Cason-Snow, M. *Basic Mediation Training. Trainers' Manual* [interaktyvus]. Massachusetts Institute of Technology, 2002 [žiūrėta 2011-08-10]. <[http://www.campus-adr.org/CR\\_Services\\_Cntr/MIT\\_all.pdf](http://www.campus-adr.org/CR_Services_Cntr/MIT_all.pdf)>.

127. *Overview of judicial mediation in the World. Mediation, the first universal language of conflict resolution.* First International Conference on Judicial Mediation, Paris, 16-17 October 2009 [interaktyvus]. 2009, [žiūrėta 2012-11-05]. <[www.gemme.eu/en/article/download/263](http://www.gemme.eu/en/article/download/263)>.
128. Pace, D. Swift, M. S. S. Bedikian, M. A Study of Mediation Practices in Higher Education Institutions in the Midwest. *College and University Professional Association for Human Resources Journal*. 2005, Vol. 56, No. 2, p. 20–21.
129. Parliamentary Assembly motion for a resolution Environmental mediation: solution to congestion of the courts. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-09-15]. <<http://assembly.coe.int/Main.asp?link=/Documents/WorkingDocs/Doc10/EDOC12335.htm>>.
130. Pavinskaitė, S.; Vaiciekavičiūtė, E. Mediacija – alternatyvi administracinių ginčų sprendimo procedūra. *Mokslinės minties šventė – 2010.* Studentų tarp-tautinių mokslinių konferencijų pranešimai. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010.
131. Pečiulis, Ž. *Efektyvi komunikacija.* Praktinis vadovas. Vilnius: Versus aureus, 2004.
132. Petrauskas, F. Alternatyvaus ginčų nagrinėjimo raida, teisinė padėtis ir reglamentavimas. *Jurisprudencija*. 2011, 18(2).
133. Petrylaitė, D. *Kolektyviniai darbo ginčai.* Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2005.
134. Petrylaitė, D. *Kolektyvinių darbo ginčų instituto teorinės ir praktinės problemos.* Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2004.
135. Petrylaitė, D. Vientiso darbo ginčų instituto perspektyvos Lietuvos darbo teisėje. *Jurisprudencija*. 2008, 8 (110).
136. Picard, Ch. A. *Mediating Interpersonal and Small Group Conflict.* Ottawa: Golden dog press, 2002.
137. Picard, Ch.; Bishop, P.; Ramkay, R.; Sargent, N. *The Art and Science of Mediation.* Toronto: Emond Montgomery Publications Limited. 2004.
138. *Polskie Centrum Mediacji.* [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-07-20]. <<http://mediator.org.pl>>.
139. Portilla, J. What exists is possible: stories from conflict resolution professionals. *Conflict Resolution Quarterly*. 2006, Vol. 24, No. 2.
140. Pranevičienė, B. *Ombudsmeno ir administracinių teismų vaidmuo užtikrinant žmogaus teises į gerą viešąjį administravimą* [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-10-21]. <<http://www.lrski.lt/preview.php?n=129&l=LT>>.
141. Preston, B. J. Limits of environmental dispute resolution mechanisms. *Australian Bar Review*. 1995, 13: 2.

142. Pruitt, D. G. The tactics of third-party intervention. *Orbis*. 2000, Vol. 44, No. 2.
143. Baruch Bush, R.; Pope G. P. Changing the Quality of Conflict Interaction: The Principles and Practise of Transformative Mediation. *Pepperdine Dispute Resolution Law Journal*. 2002, Vol. 3.
144. Račelytė, D. *Konfliktų studijų pagrindai*. Vilnius: MRU, 2009.
145. Rahim, M. A. Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*. 2002, Vol. 13, No. 3.
146. Raider, E.; Coleman, S.; Gerson, J. Teaching conflict resolution skills in workshop. *The Handbook of Conflict Resolution*. Ed. M. Deutsch; P. T. Coleman; E. C. Marcus. San Francisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint, 2006.
147. Raines, S.; Hedeem, T.; Barton, A. B. Best Practices for Mediation Training and Regulation: Preliminary Findings. *Family Court Review* [interaktyvus]. 2010, 48(3). [žiūrėta 2011-07-21] <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/alt.3810170105/pdf>>.
148. Retzinger, S.; Scheff, T. Emotion, alienation, and narratives: resolving intractable conflict. *Mediation Quarterly*. 2000, Vol. 18, No. 1.
149. Richbell, D. *Mediation of Construction Disputes*. UK: Blackwell Publishing, 2008.
150. Riskin, L. L. *Understanding Mediator's Orientations, Strategies and Techniques* [interaktyvus]. 1994. [žiūrėta 2012-10-25]. < <http://www.hnlr.org/print/wp-content/uploads/2008/09/15-60.pdf> >.
151. Robbennolt, J. K. Apologies and settlement levers. *Journal of Empirical Legal Studies*. 2006, Vol. 3. University of Illinois College of Law.
152. Roscoe, J. R. *Mediation of Helath care disputes, Helath care Law*. 2010.
153. Rubbennolt, J. K. *Apologies and Medical Error*. Symposium: Clinical Risk And Judicial Reasoning, 2009.
154. Roberts, M. *Mediation in Family Disputes – Principles of Practice*. Hampshire: Ashgate Publishing Limited, 2008.
155. Roberts, M. *Developing the Craft of Mediation: Reflections on Theory and Practice*. London: Jessica Kingsley Publishers, 2007.
156. Rothman, J. *Resolving Identity-Based Conflicts in Nations, Organizations, and Communities*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
157. Runesson E. M.; Guy, M. L. *Mediating Corporate Governance Confilcts and Disputes* (The International Finance Corporation, World Bank Group, 2007). [interaktyvus] <[http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4\\_Mediation\\_12.pdf?MOD=AJPERES](http://www1.ifc.org/wps/wcm/connect/44eb4f8048a7e867b057f76060ad5911/Focus4_Mediation_12.pdf?MOD=AJPERES)> [žiūrėta 2012-10-10].

158. Sable, S. C. *Changing Assumptions about Mediation in Commercial Matters: Resolving Disputes and (Re)Building Relationships* [interaktyvus]. CMA, 2001. <<http://www.cmalearning.com.au/images/stories/pdf/RelationalMediationarticleIII.pdf>> [žiūrėta 2012-10-10].
159. Saltzman, M. I. *Tax Court Mediation: a Case Study. Tax Executive* [interaktyvus]. 1996, 48(6). [žiūrėta 2011-07-21] <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=1d29ebd1-387d-4db9-92f0-0b2a45dba95c%40sessionmgr11&vid=1&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWZvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=f5h&AN=9707102973>>.
160. Saudargaitė, I.; Kavalnė, S. Mediation in disputes between public authorities and private parties: comparative aspects. *Jurisprudencija*, 2011, 18(1).
161. Schäfer, L. *Mediation im öffentlichen Bereich braucht gesetzliche Regeln*. Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht (NVwZ). 2006.
162. Schrage, J. M., Giacomini, N. G. Building community in the current campus climate. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens* (ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G.). Sterling, Va.: Stylus, 2009.
163. Schubert-Panecka, K. *Die Regelung der Mediation in Polen*. Wirtschaft und Recht in Osteuropa (WiRo). 2010.
164. Schultz, T., et al. *Online Dispute Resolution: the state of the art and the issues*. [interaktyvus]. 2001. [žiūrėta 2012-10-30] <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=899079](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=899079)>.
165. Schulz, M.; Soderbaum, F. Theorising the EU's role in regional conflict management. *European Security*. 2010, Vol. 19, No. 3.
166. Seib, P. (ed.) *Media and Conflict in the Twenty-First Century*. Gordonsville: Palgrave Macmillan, 2005.
167. Senecah, L. S. Current issues facing the practice of environmental mediation. *Mediation Quarterly*. 2000, 17:4.
168. Shapiro, D. *Konfliktai ir bendravimas*. Vilnius: Atviros Lietuvos fondas, 1996.
169. Simaitis, R. Development of Mediation in Lithuania. *The Recent Tendencies of Development in Civil Procedure Law – Between East and West*. International Conference to Celebrate the 100<sup>th</sup> Anniversary of the Birth of Professor Jonas Žėruolis. Vilnius: Justitia, 2007.
170. Skrodenis, L. *Mokinių, mokytojų ir tėvų santykiai: konfliktų prevencija*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Sociologijos ir politologijos katedra, 2008.
171. Sondaitė, J.; Čechavičienė, A. Teisėjų dalyvavusių ir nedalyvavusių mediacijos apmokymo programose požiūris į mediaciją. *Socialinis darbas*. 2008, Nr. 7(2).

172. Sondaitė, J.; Vimonciėnė, S. Mokyklų bendruomenės požiūris į mokyklinę mediaciją. *Socialinis darbas*. Mokslo darbai. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2009, Nr. 8(2).
173. Sondaitė, J. Mediacijos stilių lyginamoji analizė. *Socialinis darbas*. 2004, Nr. 3(2).
174. Spencer, D. *Mediation law and practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2006.
175. Stapleford, T. *In Dispute: Conflict Resolution for School Leaders*. Bloomington: AuthorHouse, 2007.
176. Stitt, S. A. *Mediation: a practical guide*. Alan J. Stitt. London; Sydney; Portland (Oregon): Cavendish Publishing, 2004.
177. Stočkutė, J. *Jaunesniųjų ir vyresniųjų klasių mokinių konfliktai ir jų sprendimo ypatumai*. Bakalauro baigiamasis darbas, Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, Sporto edukologijos fakultetas, Sveikatos, fizinio ir socialinio ugdymo katedra, 2012.
178. Stulberg, J. B. Facilitative Versus Evaluative Mediator Orientations: Piercing The „Grid“ Lock. [interaktyvus]. *Florida State University Law Review*. 1997, Vol. 24. [žiūrėta 2012-10-26]. <<http://www.law.fsu.edu/journals/lawreview/downloads/244/stulberg.pdf>>.
179. Sturrock, J. *The Role Of Mediation In A Modern Civil Justice System*. Prieiga per internetą <<http://www.mediate.com/articles/sturrockJ14.cfm>>. [žiūrėta 2012-03-10].
180. Sumelytė, D. *Konfliktai ir bendravimas mokykloje: konfliktų valdymo įgūdžių mokymas*. Magistro darbas. Šiaulių universitetas, Socialinės gerovės ir negalės studijų fakultetas, Socialinės pedagogikos ir psichologijos katedra, 2010.
181. Summers Raines S. Can onlme mediation be transformative? Tales from front. *Conflict resolution Quaterly*. 2005, Vol. 22. No. 4.
182. Šedbaras, S. Kai kurių administracinio proceso vidinės struktūros elementų sampratos problemos. *Jurisprudencija*. 2002, 32 (24).
183. Štaraitė-Barsulienė, G. Mediacijos taikymo galimybės notaro veikloje. *Socialinių mokslų studijos*. 2012, 4(1).
184. Tagor, R.; Dragomir, C. B. Mediation as an Alternative to Conflict Settlement. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*. 2012, Vol. 4, Issue 1.
185. Taylor, A. *The Handbook of Family Dispute Resolution: Mediation Theory and Practice*. San Francisco, 2002.
186. Targamadžė, V. *Konfliktų kontūrų brėžimas: ugdymo realybės kontekstas*. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2006.
187. Tarptautinės darbo organizacijos konvencija Nr. 154 „Dėl kolektyvinių derybų skatinimo“. *Žin.*, 1996, Nr. 30-704.



188. Teisminės mediacijos taisyklės, patvirtintos 2005 m. gegužės 20 d. Teismų tarybos nutarimu Nr. 13P- 348 (2007 m. sausio 26 d. Teisėjų tarybos nutarimo Nr. 13 P-15 redakcija). Prieiga per internetą <<http://www.teismai.lt/lt/mediacija/visuomenei/>> [žiūrėta 2011-01-31].
189. Thomas, K.W.; Kilmann, R. J. *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xirom, Consulting Psychologists Press, 2001.
190. Trumpulis, U. *Viešojo intereso kategorija administraciniame procese*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai (teisė). Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
191. Underhill, D. S. English Courts and the ADR – Policy and Practice since April 1999. *European Business Law Review*. 2003, 14 (3).
192. Ury, W. L.; Brett, J. M.; Goldberg, S. B. *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.
193. Uscila, R. *Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacijos procesas*. Prieiga per internetą <<http://www.nplc.lt/sena/lit/lit32.pdf>>. [žiūrėta 2012-03-10].
194. Uscila, R. Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacijos instituto samprata, pagrindiniai modeliai ir jų veikimo principai. *Jurisprudencija*. Vilnius, 2000, 20 (12).
195. Uscila, R. Nusikaltimo aukos ir nusikaltėlio mediacija Skandinavijos šalyse. *Jurisprudencija*. 2002, 29 (21).
196. Uscila, R. *Viktimologijos pagrindai*. Nusikaltimų aukų socialinė ir teisinė apsauga Lietuvoje. Vilnius: Mokslo aidai, 2005.
197. Valančius, V.; Norkus, R. Nacionalinis teisinis diskursas dėl administracinio proceso. *Jurisprudencija*. 2006, 3 (81).
198. Vartotojų ir finansų rinkos dalyvių ginčų nagrinėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos banko valdybos 2012 m. sausio 26 d. nutarimu Nr. 03-23. *Valstybės žinios*. 2012, Nr. 16-745.
199. Vėbraitė, V. *Šalių sutaukymas civiliniame procese*. Daktaro disertacija, Socialiniai mokslai: teisė (01 S). Vilnius, 2009.
200. Vilniaus komercinio arbitražo teismo Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentas, patvirtintas Vilniaus komercinio arbitražo teismo 2003 m. gruodžio 8 d. nutarimu [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2012-11-07]. <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>>.
201. Vindelov, V. *Reflexive Mediation With a Sustainable Perspective*. DJOF Publishing, 2012.
202. Vyšniauskienė, D.; Minkutė, R. *Socialinės veiklos profesinė etika*. Kaunas: Technologija, 2008.



203. VKAT Tarpininkavimo ir taikinimo procedūros reglamentas. [interaktyvus] <<http://www.arbitrazas.lt/index.php?handler=lt.tarpininkavimas>>. [žiūrėta 2012-11-04].
204. Volpe, M. R.; Chandler, D. Resolving and managing conflicts in academic communities: The emerging role of the „pracademic“. *Negotiation Journal*. 2001, Vol. 17, No 3.
205. Waldman, E. *Mediation Ethics – Cases and Commentaries*. San Francisco: Josse Bass, 2011.
206. Walker, J. Family mediation: The rhetoric, the reality and the evidence. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*. 2010, Vol, 47 (8).
207. Wall, J. A.; Dunne, T. C. Mediation Research: A Current Review. *Negotiation Journal*. 2012, Vol. 28, No. 2.
208. Wallensteen, P. *Understanding Conflict Resolution*. London: SAGE publications, 2007.
209. Waltz, K. *Man, the State and War A Theoretical Analysis*. New York: Columbia University Press, 1959.
210. Warters, W. C. *Mediation in campus community: designing and managing effective programs*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.
211. Warters, W. Models of Mediation Practice. *Reframing Campus Conflict: Student Conduct Practice Through a Social Justice Lens* (ed. Schrage, J. M., Giacomini, N. G.). Sterling, Va.: Stylus, 2009.
212. Weinder, H.; Fietkau, H. J. *Environmental mediation: the mediation procedure on the Waste Managment Plan in the district of Neuss, North Rhine-Westphalia – initial results of the companion social science research*. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Socialforschung, 1995.
213. Weinstein, R. J. *Mediation in the Workplace: A Guide for Training, Practice and Administration*. Westport: Greenwood Press, 2000.
214. Whatling, T. *Mediation skills and strategies: A practical guide*. London and Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012.
215. Wiedermann, C. F. *Umweltkonflikte, Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung*. Taununstein: Blottner Verlag, 1994.
216. Woolford, A.; Ratner, R. S. Mediation Frames/Justice Games. *Handbook of Conflict Analysis and Resolution*. Ed. D. J. Sandole, S. Byrne, I. Sandole-Staroste, J. Senehi. London and New York: Routledge, 2009.
217. Wright, I. Mediation of planning and environmental conflicts. *Queensland ADR Review*. 1994, 1: 4.
218. Wright, Q. Analysis of the Causes of War. Falk, R.; Mendlovitz, S. (ed.) *Toward a Theory of War Prevention*. New York: Worl Law Fund, 1966.

219. Xianyi, Z. Mediation in China – Past and Present. *Asia Pacific Law Review*. 2009, Vol. 17, Special Edition on Mediation, LexisNexis.
220. Zweigert, K.; Kotz, H. *Lyginamosios teisės įvadas*. Vilnius: Eugrimas, 2002.
221. Žalėnienė, I.; Tvaronavičienė, A. The Main Features and Development Trends of Mediation in Lithuania: the Opportunities for Lawyers. *Jurisprudencija*. 2010, 1(119).
222. Анцупов, А. Я.; Шипилов, А. И. *Конфликтология*. Москва: Юнити, 2002.
223. Бесемер, Х. *Медиация*. Посредничество в конфликтах. Калуга: Духовное познание, 2004.
224. Вальц, Р. *Техника ведения переговоров нотариусами*. Практическое пособие. Москва: издательство Волтерс Клувер, 2005.
225. Рояк, А. А. *Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка*. Москва: Педагогика, 1988.
226. Рубин, Дж.; Пруйт, Д.; Ким, С. Х. *Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение*. Санкт-Петербург: Прайм - Еврознак, 2001.
227. Халиуллина, В. П. *Профессиональная этика юриста*. Учеб. пособие М.: Изд-во РУДН, 2009.
228. Шамликашвили, Ц. Когда спор идет о жизни и здоровье. *Медиация и право. Посредничество и примирение*. 2 (16) июнь 2010.
229. Шамликашвили, Ц. *Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров*. Москва: издательство ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2010.

## SANTRAUKA

*Jūsų rankose – pirmasis Lietuvoje vadovėlis, skirtas vienam veiksmingiausių pasaulyje alternatyvių teismui ginčų sprendimo būdai – mediacijai, kuri mūsų šalyje yra pradėta taikyti neseniai. Vadovėlio autoriai užsibrėžė tikslą kompleksiskai apžvelgti mediaciją kaip socialinį reiškinį, skirtą efektyviam visuomenėje kylančių įvairių ginčų sprendimui, aptarti mediacijos stilius, rūšis ir modelius, išnagrinėti mediacijos pamatinius principus bei taisykles, mediatoriaus vaidmenį ginčų sprendimo procese, lyginamuoju požiūriu sugretinti užsienio ir Lietuvos mediacijos atsiradimo bei vystymosi sąlygas, implementavimo į valstybių teisinės sistemas ypatumus, pristatyti mediacijos taikymo specifiką skirtingose teisės šakose, sprendžiant įvairius ginčus.*

*Vadovėlis skiriamas magistrantūros studijų programos Mediacija ir bakalauro studijų programos Teisė ir penitencinė veikla atkuriamojo teisingumo ir mediacijos specializacijos studentams, taip pat studijuojantiems mediacijos srities bendrauniversitetinius ir laisvai pasirenkamus studijų dalykus. Vadovėlis taip pat turėtų būti naudingas privačiame ir valstybiniame sektoriuose dirbantiems teisininkams, advokatams, teisėjams, notarams, antstoliams, prokurorams ir visiems, besidomintiems mediacija, taikiu ginču sprendimu. Tuo pačiu tikėtina, kad vadovėliu bus prisidėta prie plačiosios visuomenės švietimo mediacijos klausimais bei mediacijos populiarinimo Lietuvoje.*

**Kaminskienė N., Račelytė D., Tvaronavičienė A., Mienkowska-Norkienė R., Atutienė E., Štaraitė-Barsulienė G., Saudargaitė I., Uscila R., Banys A., Langys E., Pečkys V., Špokas E., Čiuladienė G., Aleknonis G.**

Me31            **MEDIACIJA. Vadovėlis.** – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2013.  
604 p.

Bibliogr. 21 p., 56–57 p., 74–75 p., 97, 112 p., 162–163 p., 187–188 p.,  
204 p., 218–220 p., 251–253 p., 282–283 p., 302–304 p., 316–317 p., 335–336 p.,  
352–353 p., 378–380 p., 399–401 p., 429 p., 475–477 p., 510–512 p., 526–527 p.,  
556 p., 582 p., 588–602 p.

ISBN 978-9955-19-567-2

*Jūsų rankose – pirmasis Lietuvoje vadovėlis, skirtas vienam veiksmingiausių pasaulyje alternatyvių teismui ginčų sprendimo būdų – mediacijai, kuri mūsų šalyje yra pradėta taikyti neseniai. Vadovėlio autoriai užsibrėžė tikslą kompleksiskai apžvelgti mediaciją kaip socialinį reiškinį, skirtą veiksmingam visuomenėje kylančių įvairių ginčų sprendimui, aptarti mediacijos stilius, rūšis ir modelius, išnagrinėti mediacijos pamatinius principus bei taisykles, mediatoriaus vaidmenį ginčų sprendimo procese, lyginamuoju požiūriu sugretinti užsienio ir Lietuvos mediacijos atsiradimo bei vystymosi sąlygas, implementavimo į valstybių teisinės sistemas ypatumus, pristatyti mediacijos taikymo specifiką skirtingose teisės šakose, sprendžiant įvairius ginčus.*

UDK 341.6(075.8)

Natalija Kaminskienė, Daiva Račelytė, Agnė Tvaronavičienė,  
Renata Mienkowska-Norkienė, Eglė Atutienė, Gerda Štaraitė-Barsulienė, Ieva Saudargaitė,  
Rokas Uscila, Aurimas Banys, Egidijus Langys, Vidas Pečkys, Edvardas Špokas,  
Gražina Čiuladienė, Gintaras Aleknonis

## **MEDIACIJA**

Vadovėlis

Redagavo *Ramutė Pinkevičienė*  
Maketavo *Daiva Šepetauskaitė*

SL 585. 2013 07 11. 33 leidyb. apsk. l.  
Tiražas 400 egz. Užsakymas 19 908  
Išleido Mykolo Romerio universitetas  
Ateities g. 20, Vilnius  
Puslapis internete [www.mruni.eu](http://www.mruni.eu)  
El. paštas [leidyba@mruni.eu](mailto:leidyba@mruni.eu)

Parengė spaudai UAB „Baltijos kopija“  
Kareivių g. 13B, Vilnius  
Puslapis internete [www.kopija.lt](http://www.kopija.lt)  
El. paštas [info@kopija.lt](mailto:info@kopija.lt)  
Spausdino UAB „Vitaie Litera“  
Kurpių g. 5-3, Kaunas  
Puslapis internete [www.bpg.lt](http://www.bpg.lt)  
El. paštas [info@bpg.lt](mailto:info@bpg.lt)