

UNIVERZITA KARLOVA

Právnická fakulta

Nikola Schořovská

**Alternativní způsoby řešení
individuálních pracovněprávních sporů**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: prof. JUDr. Jan Pichrt, Ph.D.

Katedra: Katedra pracovního práva a práva sociálního zabezpečení

Datum vypracování práce (uzavření rukopisu): 26.06.2019

Prohlašuji, že jsem předkládanou diplomovou práci vypracovala samostatně, že všechny použité zdroje byly řádně uvedeny a že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Dále prohlašuji, že vlastní text této práce včetně poznámek pod čarou má 112 862 znaků včetně mezer.

Nikola Schořovská

V Praze dne 27.06.2019

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu prof. JUDr. Janu Pichrtovi, Ph. D. za jeho cenné rady a vstřícnost při vedení diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	1
1. Pojem pracovněprávního sporu	3
1.1. Druhy pracovněprávních sporů	3
2. Pojem ADR - alternativní způsoby řešení sporů	6
2.1. Výhody a nevýhody alternativních metod řešení sporů	7
2.2. Dělení alternativních způsobů řešení sporů	8
3. Vyjednávání.....	10
3.1. Principy vyjednávání.....	10
3.2. Fáze vyjednávání.....	11
3.3. Přístupy ve vyjednávání	13
4. Mediace	14
4.1. Principy mediace	14
4.1.1. Důvěrnost.....	14
4.1.2. Dobrovolnost.....	18
4.1.3. Nestrannost mediátora	19
4.2. Mediační přístupy.....	20
4.2.1. Facilitativní a evaluativní mediace	21
4.2.2. Transformativní mediace	21
4.3. Průběh mediace	21
4.3.1. 0. fáze.....	22
4.3.2. 1. fáze.....	24
4.3.3. 2. fáze.....	24
4.3.4. 3. fáze.....	25
4.3.5. 4. fáze.....	26
4.3.6. 5. fáze.....	26
4.3.7. 6. fáze.....	26
4.4. Vhodnost sporů k mediaci.....	27
4.4.1. Výhody a nevýhody využití mediace v individuálních pracovněprávních sporech 29	
4.4.2. Exkurz do statistických dat ohledně pracovněprávních sporů.....	29
4.4.3. Další výhody mediace při řešení pracovněprávních sporů	32
4.4.4. Nevýhody mediace při řešení pracovněprávních sporů.....	33
5. Rozhodčí řízení.....	34

5.1.	Teoretické koncepce rozhodčího řízení.....	34
5.2.	Druhy rozhodčích řízení.....	36
5.2.1.	Institucionální rozhodčí řízení a rozhodčí řízení ad hoc.....	36
5.2.2.	Arbitrabilita.....	38
5.2.3.	Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení.....	39
5.2.4.	Fakultativní a obligatorní rozhodčí řízení.....	39
5.3.	Výhody a nevýhody rozhodčího řízení	40
5.3.1.	Svobodná volba rozhodce	40
5.3.2.	Neformálnost.....	41
5.3.3.	Úspora času a nákladů	42
5.3.4.	Jednoinstančnost	43
5.3.5.	Neveřejnost a důvěrnost rozhodčího řízení.....	44
5.3.6.	Právní moc a vykonatelnost rozhodčích nálezů.....	45
6.	Hybridní metody alternativního řešení sporů	46
6.1.	MED-ARB	46
6.1.1.	Průběh MED-ARB.....	47
6.1.2.	Principy MED-ARB.....	48
6.2.	ARB-MED	49
6.3.	MedALOA	49
	Závěr	50
	Seznam použitých zdrojů.....	51
	Abstrakt.....	57
	Abstract.....	58

Úvod

Tématem této diplomové práce jsou alternativní způsoby řešení individuálních pracovněprávních sporů. Téma bylo zvoleno s ohledem na současnou tendenci popularizovat a rozšiřovat povědomí o alternativních způsobech řešení sporů jako nástroje napomáhajícím zahlceným soudům s nápadem čím dál tím rostoucího množství sporů, a to jak mezi odbornou, tak i laickou veřejností. Je více než zarážející, že jednu z mála výjimek tvoří právě pracovněprávní spory, jejichž nápad se u obecných soudů v posledních letech markantně snižuje. Ať už je důvodem nepřiměřená délka soudního řízení, s ní související vysoké náklady, velice malá motivace subjektů pracovněprávních vztahů řešit své spory skrze soudní řízení anebo jejich pouhá neznalost právní úpravy, řešením tohoto jevu by mohlo být zajisté i využití alternativních způsobů řešení sporů. Jednotlivé alternativní metody mají díky své flexibilitě a dalším specifickým znakům potenciál vyhovět potřebám a zájmům všech stran sporu a dopomoci jim tak k úspěšnému a efektivnímu vyřešení jejich záležitosti.

Cílem této práce je podat strukturovanou formou přehled o některých alternativních způsobech řešení sporů v České republice, vymezit jejich charakteristické znaky a objasnit jejich výhody, nevýhody a vhodnost jejich využití v individuálních pracovněprávních sporech i s ohledem na právní úpravu, která se k těmto alternativním metodám vztahuje. Práce je zaměřena především na základní a nejčastěji využívané způsoby, a to konkrétně vyjednávání, mediaci a rozhodčí řízení. Prostor je však dán i alternativním metodám, které nejsou zcela běžně používané a známé, tzv. hybridním metodám, ze kterých byly pro příklad vybrány metody MED-ARB, ARB-MED a MEDALOA.

Práce je členěna do pěti kapitol. První kapitola se zabývá výkladem základních pojmů jako je pracovněprávní spor a pojem ADR (alternativní způsoby řešení sporů). Představeny jsou různé přístupy k definičnímu vymezení těchto pojmů. Dále je popsáno nejenom dělení pracovněprávních sporů s uvedením konkrétních druhů sporů, ale také dělení alternativních způsobů řešení sporů podle rozličných kritérií.

V druhé, třetí a čtvrté kapitole je věnován prostor základním alternativním metodám řešení sporů – vyjednávání, mediaci a rozhodčímu řízení. Pro účely přehlednosti jsou jednotlivé kapitoly strukturovány obdobně. Podkapitoly jsou složeny z částí věnujících se definičnímu vymezení metod a jejich principům, popisu průběhu, kladných a stinných stránek a jejich využití v souvislosti s individuálními pracovněprávními spory.

Jako zdroje této práce slouží zejména právní předpisy, komentářová literatura, odborná literatura a články, statistické přehledy a soudní rozhodnutí, především rozhodnutí Nejvyššího soudu České republiky a Ústavního soudu České republiky. Za účelem sepsání této diplomové práce byly používány zejména výkladové, analytické a komparativní metody.

1. Pojem pracovněprávního sporu

Pracovní právo představuje právní odvětví, v rámci kterého dochází ke vzniku mnoha rozličných právních vztahů. Právě s ohledem na množství těchto vztahů je zcela přirozené, že během jejich existence vznikají mezi účastníky těchto vztahů různé konfliktní situace. Pojem konfliktu (často je též užíváno pojmu spor) je rozebírán v mnoha literárních pramenech a taktéž v různých vědních oborech, ať už vědách společenských či například vědách přírodních. Protože pro jednotlivé vědní obory jsou charakteristické určité specifické znaky, definice konfliktu se s ohledem na tyto znaky liší a zmíněná specifická jednotlivých oborů se v definicích odráží. Nelze tedy nalézt pouze jedinou definici konfliktu (sporu). Na úvod si dovoluji uvést následující definice, ze kterých lze dále vycházet. Konflikt značí střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry navzájem se vylučujících či protikladných sil, snah a tendencí¹, případně o něco obecnější definici uvádí například M. Bělina, tedy že spor je možné vymezit jako střet protichůdných názorů alespoň dvou subjektů.²

Ne všechny konfliktní situace však představují spor právní, proto je na místě uvést znaky, které jsou právě pro právní spory, resp. pracovněprávní spory typické. Za spor v právním slova smyslu považuje M. Bělina střet názorů nositelů práv a povinností z konkrétních právních vztahů, kdy alespoň jeden vystupuje v právním zájmu ochrany svého subjektivního práva.³ Pracovněprávní spor pak představuje rozpor názorů osob, jež jsou nositeli subjektivních pracovněprávních práv a povinností vůči sobě navzájem, a to ohledně obsahu jejich pracovněprávního poměru či vztahu.

1.1. Druhy pracovněprávních sporů

V nejširším pojetí rozlišujeme dva základní druhy pracovněprávních sporů, a to individuální a kolektivní pracovněprávní spory. Toto dělení pracovněprávních sporů odráží dělení pracovněprávních vztahů. Jak Nejvyšší soud České republiky ve svém rozhodnutí, konkrétně usnesení vedeném pod spisovou značkou 21 Cdo 200/2011 ze dne 09.05.2012

¹ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Konflikty mezi lidmi. Vyd. 2. Praha: Portál, 2008, 17 s. ISBN978-80-7367-407-6.

² BĚLINA, Miroslav. [Pracovněprávní spory a jejich řešení] in: BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. Academia iuris (C.H. Beck). 441 s. ISBN 978-80-7400-667-8.

³ BĚLINA, Miroslav. [Pracovněprávní spory a jejich řešení] in: BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. Academia iuris (C.H. Beck). 441 s. ISBN 978-80-7400-667-8.

vymezil, pracovněprávním sporem se v právní teorii rozumí spor vzniklý v rámci a na základě pracovněprávních vztahů, přičemž i samotné pracovněprávní vztahy rozlišujeme jako individuální a kolektivní. Individuálními pracovními vztahy se myslí vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem jako jednotlivcem. Individuální pracovněprávní spory jsou tedy spory vzniklé mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem o nároky vzniklé z pracovněprávních vztahů⁴, které vznikly na základě pracovních smluv, dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr, tedy na základě dohod o provedení práce či dohod o pracovní činnosti, nebo na základě zákona.

Naproti tomu kolektivní pracovní vztahy jsou vztahy mezi orgány, které zastupují či reprezentují kolektivy zaměstnanců, a sdruženími zaměstnavatelů, popřípadě jednotlivými zaměstnavateli, jejichž hlavním cílem je zlepšení pracovních a mzdových podmínek zaměstnanců.⁵

Předmětem individuálních pracovněprávních sporů jsou často následující záležitosti:

- **neplatnost skončení pracovního poměru**

- spory o neplatnost výpovědi ze strany zaměstnavatele
- spory o neplatnost okamžitého zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele
- spory o neplatnost okamžitého zrušení pracovního poměru ze strany zaměstnance
- spory o neplatnost zrušení pracovního poměru ve zkušební době

- **mzdové nároky**

- ze strany zaměstnavatele:
 - spory o vrácení přeplatků mzdy či jiných finančních plnění
- ze strany zaměstnance:
 - spory o nevyplacení mzdy či jiného finančního plnění

⁴ BĚLINA, Miroslav. [Pracovněprávní spory a jejich řešení] In: BĚLINA, Miroslav, Jan PICHRT a kol. Pracovní právo. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. Academia iuris (C.H. Beck). s. 442. ISBN 978-80-7400-667-8.

⁵ Usnesení Nejvyššího soudu České republiky ze dne 09.05.2012 vedené pod sp. zn. 21 Cdo 200/2011

- **náhrada škody**

– ze strany zaměstnavatele:

- spory o škody na vnesených věcech
- spory o škody, které zaměstnanec utrpí v souvislosti s pracovním úrazem nebo nemocí z povolání

– ze strany zaměstnance:

- spory za schodek na hodnotách svěřených k vyúčtování⁶

⁶ Spory mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Sociální dialog [online]. Svaz průmyslu a dopravy ČR, 2013 [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: https://www.socialnidialog.cz/images/stories/Spory_zamestnanec_zamestnavatel.pdf

2. Pojem ADR - alternativní způsoby řešení sporů

Vznikne-li právní spor, nejčastější způsob řešení právních sporů, ke kterému lidé tíhnou, a to nejen v České republice, ale zřejmě ve většině vyspělých států světa, je v dnešní době řešení sporů tzv. soudní cestou, tedy prostřednictvím soudních orgánů státu v soudním řízení. Existenci nezávislých a nestranných soudních orgánů předpokládají i některé mezinárodní smlouvy, jimiž je Česká republika vázána. Tak například Úmluva o ochraně lidských práv a základních svobod zaručuje skrze článek 6 právo na spravedlivý proces, na základě kterého má každý právo mimo jiné na to, aby jeho záležitost byla spravedlivě, veřejně a v přiměřené lhůtě projednána nezávislým a nestranným soudem, zřízeným zákonem. Avšak s ohledem na zdlouhavost soudních řízení, finanční nákladnost soudních řízení a také stále se rozvíjející potřeby praxe bylo dáno vzniku alternativních metod řešení sporů (tzv. ADR – z anglického Alternative Dispute Resolution). Někdy bývají tyto metody též označovány jako metody mimosoudního řešení sporů.

Tak jako u mnoha jiných právních i neprávních pojmů ani pojem alternativních způsobů řešení sporů není zcela jednoznačný a autoři mnoha publikací k tomuto termínu přistupují odlišně a zahrnují do něj různé metody. Jeden z pohledů, jakým je možné na pojem alternativního řešení sporů pohlížet, je blíže představován například v publikaci Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při HK ČR a AK ČR, ve které jsou alternativní způsoby řešení sporů vymezeny následovně. Pro úplnost si dovoluji uvést, že autoři obecně rozlišují dva základní způsoby řešení právních sporů. Zaprvé se jedná o způsob, v rámci kterého se strany pokoušejí daný spor řešit samostatně bez zapojení jakékoliv třetí osoby. Naopak způsob druhý zapojení třetí osoby předpokládá. Je však nutno též rozlišovat, zda taková osoba pomáhá sporným stranám najít cestu, jak vzájemný spor urovnat, anebo je oprávněna spor mezi stranami projednat a vydat pro sporné strany závazné a vykonatelné rozhodnutí.⁷ O alternativní způsob řešení sporů se pak jedná v případě, kdy daná třetí osoba nějakým určitým způsobem působí na sporné strany, radí jím a pomáhá spor urovnat, přičemž výsledkem takového procesu není vydání závazného rozhodnutí, nýbrž uzavření smíru či dohody o řešení sporu. Právě s ohledem na poradní a pomocnou roli třetí osoby a důraz na vyřešení sporu samotnými stranami, bývá zkratka ADR v souvislosti s tímto přístupem vykládána také jako

⁷ RŮŽIČKA, K.; FRINTOVÁ, D. Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při HK ČR a AK ČR. Plzeň: Aleš Čeněk, 2019, 215 s. ISBN 978-80-7380-745-0.

amicable dispute resolution, tedy přátelský způsob řešení sporů.⁸ Jako alternativní způsoby řešení sporů jsou ve výše zmíněné publikaci uváděny tyto metody: povinné jednání mezi stranami, konciliace a mediace, mini-trial, expertiza, med-arb, med-aloo a ODR (tedy online dispute resolution).⁹

Naproti tomu jiné přístupy nabízejí na pojem alternativního řešení sporů odlišný pohled zahrnující do alternativních metod i již zmiňované rozhodčí řízení. Vychází se totiž z názoru, že označení alternativní u pojmu alternativní způsoby řešení sporů představuje alternativu k soudnímu řízení a v takovém případě rozhodčí řízení takovou podmínku splňuje.

2.1. Výhody a nevýhody alternativních metod řešení sporů

Alternativní způsoby řešení sporů mají v porovnání s řízením soudním řadu výhod. Ne u všech alternativních způsobů však lze využít všech výhod, které jsou dále uvedeny. Liší se v závislosti na jednotlivých charakteristických znacích té které metody. Detailněji je o těchto odlišnostech pojednáno v dalších kapitolách věnujících se jednotlivým alternativním způsobům. Obecně se mezi největší výhody alternativních řešení sporů řadí nižší náklady, rychlost, neformálnost, důvěrnost, kontrola sporných stran nad průběhem a výsledkem.

Co se týče nižších nákladů, je třeba zdůraznit, že u většiny alternativních metod není zapotřebí hradit poplatky jako je tomu například u placení soudního poplatku při zahájení řízení, další poplatky spojené se samotným procesem či hradit náklady straně, v jejíž prospěch byl daný případ rozhodnut. Výjimkou z alternativních metod řešení sporů, u kterých nelze s nižšími náklady vždy počítat, může představovat například rozhodčí řízení.

Často též bývá vyzdvihována rychlost vyřešení sporů skrze alternativní metody. Rychlost a efektivnost alternativních metod je úzce spjata s neformálností těchto způsobů, neboť na rozdíl od soudních řízení, alternativní metody zpravidla nejsou vázány pevně stanovenými lhůtami a postupy, umožňují reagovat flexibilně na vzniklé situace a dle aktuálních potřeb sporných stran, což následně zapříčiňuje efektivitu a rychlejší projednání sporů. Rychlosti projednání a vyřešení sporů napomáhá též existence některých institutů jako je například institut urychleného řízení, které některé stálé rozhodčí soudy nabízejí.

⁸ SVATOŠ, Martin. *Úvod do mediace: ADR aneb mediace a ti druzí*. Právní prostor [online] 2015 [cit. 06.03.2019] Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/procesni-pravo/adr-mediace-a-ti-druzí>

⁹ RŮŽIČKA, K.; FRINTOVÁ, D. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při HK ČR a AK ČR*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2019, 216 s. ISBN 978-80-7380-745-0.

Jedna z dalších výhod, pro kterou jsou alternativní způsoby řešení sporů vyhledávány, je jejich důvěrnost. Ať už jde o spory pracovněprávní, obchodní či rodinné, důraz na zachování mlčenlivosti a důvěrnosti projednávané záležitosti a neveřejnost jednotlivých jednání a jeho výsledku, je z důvodu zachování dobrého jména pro sporné strany často natolik zásadní, že upřednostňují projednání v rámci alternativních řízení.

Jako výhodu a zároveň nevýhodu lze vnímat dobrovolnost. Strany sporu nemohou být k projednání a řešení sporu skrze jednu z alternativních metod nuceni. Dobrovolná účast stran představuje jeden ze základních charakteristických znaků alternativního řešení sporů, kdy při neúčasti a neochotě jedné ze stran, nelze zpravidla samotné řešení zahájit, pokračovat v něm či dojít k výsledku, který by danou záležitost rozřešil.

Jako hlavní nevýhodu alternativních metod řešení sporů lze vnímat především to, že dohoda, kterou strany uzavřou a která je výsledkem procesu, není přímo vykonatelná, není exekučním titulem. Aby taková dohoda byla přímo vykonatelná, je zapotřebí, aby byla schválena soudem či sepsána ve formě notářského zápisu.

2.2. Dělení alternativních způsobů řešení sporů

Zaměříme-li se dále na dělení jednotlivých metod alternativního řešení sporů, nalezneme v různých pramenech velice rozdílná dělicí kritéria. Tak například L. Holá rozlišuje tyto metody na základní a hybridní. Jak uvádí, za základní se považují vyjednávání, mediace a arbitráž. Hybridní metody pak vznikají kombinací základních metod, kdy jedna metoda obvykle plynule přechází do druhé.¹⁰ Za takové hybridní metody lze považovat med-arb či metodu medaloa.

Sama Holá dále připouští, že se mimosoudní metody řešení sporů mohou dělit podle mnoha dalších kritérií, například dle toho, zda se na té dané metodě podílí nějaká třetí osoba, resp. nezávislý zprostředkovatel. Podle tohoto kritéria pak rozlišujeme metody, při kterých se spor snaží strany vyřešit samy bez toho, aby do jednání zapojili třetí stranu (například metoda vyjednávání) a metody, v rámci kterých se do procesu zapojuje další osoba (například rozhodčí řízení či mediace).

¹⁰ HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČÍŘÍKOVÁ. Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice. Praha: Leges, 2017. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-246-2.

Dalším hlediskem při posuzování mimosoudních metod může být povaha výsledného aktu. V rámci posuzování dle tohoto kritéria představuje významnou metodu rozhodčí řízení, kdy výsledkem tohoto procesu, na rozdíl od procesů ostatních alternativních metod, zpravidla bývá rozhodčí nález, tedy závazné, vykonatelné rozhodnutí. Dělení dle tohoto kritéria bývá někdy označováno za kritérium závaznosti výstupu.

3. Vyjednávání

Vyjednávání, často též označováno jako negociace (z anglického negotiate), představuje přímý komunikační proces mezi dvěma a více stranami, jehož předmětem je diskuze ohledně určité těchto stranám společné záležitosti, například ohledně obsahu práv a povinností jednotlivých stran, o kterém mají dané strany rozdílnou představu, a který je veden za účelem dosažení určitého řešení nastalé záležitosti, které bude v ideálním případě pro tyto strany akceptovatelné a bude odpovídat jejich potřebám a zájmům. Vyjednávání představuje základní alternativní metodu řešení sporů, které spočívá a odlišuje se od ostatních alternativních metod tím, že sporné strany spolu vzájemně komunikují bez neutrálního prostředníka.¹¹ Cílem samotného vyjednávání je tedy dosažení určité dohody. V souvislosti s tím L. Holá uvádí, že je pak zapotřebí rozlišovat mezi konsensuální a kompromisní dohodou. Zatímco konsensus totiž představuje vzájemnou shodu na řešení určitého problému, kompromis pak označuje sice dohodu na řešeném problému, avšak vyžaduje, aby všechny zúčastněné strany do jisté míry ustoupily a slevily ze svých původních pozic a požadavků.¹²

3.1. Principy vyjednávání

Vzhledem k tomu, že proces vyjednávání zpravidla není omezován žádnými zákonnými ani jinými pravidly, postupy a lhůtami, nejsou ani jeho principy zcela definovatelné. Vyjednávání je natolik pružným procesem, že jeho průběh a pravidla formují samy strany sporu. I proto lze uvést jako hlavní princip vyjednávání neformálnost. Díky své neformálnosti, a tedy jednoduchosti je vyjednávání nejvíce přístupnou alternativní metodou řešení sporu, u které strany sporu nepotřebují žádné hlubší znalosti týkající se procesu a postačí jim znalosti týkající se podstaty jejich sporu.

Dalším základním principem vyjednávání je princip dobrovolnosti. Ten spočívá zejména v tom, že se samotné strany musí svobodně rozhodnout, zda o své záležitosti chtějí vyjednávat. Nemůžou být nuceny žádným orgánem veřejné moci ani protistranou. Bylo by na místě jako jeden z principů vyjednávání uvést též rovnost stran, tedy rovnost jednajících partnerů. To by platilo však pouze v absolutně ideálním případě, kdy ve skutečnosti právě naopak zejména u pracovněprávních vztahů a z nich vyplývajících sporů může docházet

¹¹ MOFFITT, Michael L. a Robert C. BORDONE. *The handbook of dispute resolution*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, c2005. (s. 279) ISBN 07-879-7538-9.

¹² HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice*. Praha: Leges, 2017. Student (Leges). (s.76) ISBN 978-80-7502-246-2.

v důsledku vztahu nadřazenosti a podřazenosti zaměstnavatele a zaměstnance ke vzniku nerovnováhy mezi nimi a nerovnosti v rámci vyjednávání. Lze shrnout, že: „mezi největší klady vyjednávání patří již zmíněná bezformálnost, nízké náklady, diskrétnost a rychlost.“¹³

3.2. Fáze vyjednávání

Tak jako každý proces, i proces vyjednávání, přestože je charakterizován vysokou úrovní neformálnosti (někdy je též vyjednávání označováno jako zcela bezformální metoda alternativního řešení sporů), lze rozdělit do několika fází. Tyto fáze se vzájemně prolínají a není výjimkou, že ne vždy projde vyjednávání všemi těmito fázemi. V nejširším pojetí můžeme fáze vyjednávání rozdělit na fázi úvodní, hlavní a závěrečnou. Toto dělení je však natolik obecné, že nám mnoho o samotném procesu vyjednávání neřekne. Podrobnější popis jednotlivých fází vyjednávání lze nalézt například v publikaci *Modern Diplomacy*:

1. Přípravná fáze
2. Úvodní fáze - procedurální
3. Úvodní fáze - věcná
4. Vlastní jednání
5. Závěrečná fáze¹⁴

První fáze, tedy příprava, slouží jednotlivým stranám k tomu, aby si vyjasnily své pozice, potřeby a zájmy ve vztahu k předmětnému sporu. Často je též doporučováno, aby si strany ujasnily svoji BATNU a WATNU. BATNA neboli Best Alternative To a Negotiated Agreement představuje nejlepší alternativu k vyjednávané dohodě.¹⁵ Aby strana zjistila svoji

¹³ PICHRT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích*. Wolters Kluwer, 2016 (s. 17) ISBN 978-80-7552-137-8.

¹⁴ převzato a přeloženo: BARSTON, Ronald Peter. *Modern Diplomacy*. 3rd ed. Pearson Education Limited, c2006 (s. 53-54) ISBN-13: 978-1-4058-12-1-6

¹⁵ BATNA. BRAIN TOOLS GROUP s.r.o. osobní a profesní rozvoj a diagnostika: © 2014-2019 [online] [cit. 20.5.2019] Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/komunikace-pri-reseni-konfliktu/batna.htm> [online] [cit. 16.5.2018]

BATNU, měla by si zodpovědět následující otázky: Jakou mám nejlepší alternativu, pokud neuzavřu dohodu, o které budeme jednat? Jakých nejvýhodnějších podmínek bych mohl dosáhnout? Co nejlepšího se může stát?¹⁶ Opakem je WATNA, tedy Worst Alternative To a Negotiated Agreement, která nám reflektuje odpovědi na otázky: Jaká je nejhorší alternativa, která mě může potkat, neuzavřu-li vyjednanou dohodu? Jaké nejhorší podmínky bych mohl, resp. už nemohl akceptovat?¹⁷ Strany by si též měly objasnit, čeho konkrétně se předmětný spor týká a vymezit „obsah pojmů, jejichž prostřednictvím bude vyjednávání vedeno“.¹⁸

V průběhu úvodní fáze – procedurální je na místě stanovit si termín a místo jednání, pracovní jazyk, popřípadě zda se bude pořizovat záznam z jednání či nikoliv. Dále je zapotřebí se ujistit o oprávnění jednotlivých stran jednat a případně uzavírat vyjednanou dohodu. V neposlední řadě je důležité nastavit si pravidla tak, aby jednání bylo efektivní a účelné.

Následující fáze se nazývá úvodní fáze – věcná, občas jeno značována též jako úvodní fáze – podstatná,¹⁹ a jak už samotný název vypovídá, strany se v rámci ní zaměřují na konkretizaci předmětů sporu a dohodnou si agendu, tedy seznam jednotlivých položek a témat, kterými se v průběhu jednání budou zabírat.

Na úvod fáze vlastního jednání dochází k představení účastníků, jejich rolí a jejich vztahu k předmětu jednání. V této fázi též dochází k diskuzi ohledně jednotlivých témat, která byla stanovena na programu jednání, případně další témata, která vyvstala jako nová během jednání. Po proběhlé diskuzi se strany snaží najít kompromisní řešení, předkládají své návrhy, které následně vyhodnocují, smlouvají a v ideálním případě se na jedné z variant shodnou.

Závěrečná fáze pak slouží k tomu, aby byl daný návrh řešení zformulován do konkrétní podoby dohody, která je následně všemi účastníky v daném počtu vyhotovení podepsána.

¹⁶ BEDNÁŘ, Martin. *BATNA – Jak stanovit minimum při vyjednávání?* martinbednar.net © 2019 [online] [cit. 20.5.2019] Dostupné z: <https://martinbednar.net/batna-v-b2b-prodeji-a-vyjednani/>

¹⁷ NOTINI, Jessica. *Effective Alternatives Analysis In Mediation: “BATNA/WATNA” Analysis Demystified.* Mediate.com [online] January 2005 [cit. 20.05.2019] Dostupné z: <https://www.mediate.com/articles/notini1.cfm>

¹⁸ PICHRT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích.* Wolters Kluwer, 2016 (s. 17) ISBN 978-80-7552-137-8.

¹⁹ HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice.* Praha: Leges, 2017. Student (Leges). (s. 81) ISBN 978-80-7502-246-2.

3.3. Přístupy ve vyjednávání

Následující podkapitola se zabývá dvěma základními negociačními přístupy, a to pozičním vyjednáváním a principiálním vyjednáváním.²⁰ V rámci pozičního vyjednávání rozlišujeme hard negotiation a soft negotiation, tedy tvrdé vyjednávání a měkké vyjednávání.²¹

Poziční tvrdé vyjednávání vychází z koncepce, že z procesu vyjednávání vyjde jedna ze stran jako vítěz a jedna ze stran jako poražený. Osoba uplatňující tento vyjednávací styl je zatvrzelá ve svých pozicích, ze svého návrhu řešení zpravidla neustupuje a nebrání se ani použití tzv. „špinavých taktik“ jako je vyhrožování a nátlak. Osoby uplatňující tvrdé vyjednávání se nesnaží o dobré vztahy a spolupráci. Jejich hlavním cílem je vyhrát a zajistit pro sebe a svého klienta svoji variantu řešení.

Osoby zastávající měkké vyjednávání naopak cílí na udržení dobrých budoucích vztahů a spolupráce. Jejich cílem je přijatelná dohoda, která bude akceptovatelná i druhou stranou.²² Jsou otevřeni mnohým ústupkům a často nezvládají situaci pod tlakem, často tedy nechávají „vyhrát“ druhé za cenu méně výhodné dohody pro sebe.

Principiální vyjednávání spočívá v dobré kooperaci mezi stranami. Cílem je najít ideálně přátelským způsobem efektivní řešení, které bude vyhovovat oběma stranám.²³ Při uplatňování principiálního vyjednávání jsou strany ochotny ze svých prvotních pozic ustoupit a zaměřit se na pochopení zájmů svých a zájmů protistrany a nalézt tak řešení, se kterým budou obě strany spokojené. Principiální vyjednávání se snaží najít řešení, které bude postaveno na koncepci win-win, nikoliv vítěz a poražený.

²⁰ FISHER, Roger. *Dohoda jistá: zásady úspěšného vyjednávání*. Praha: Management Press, 1994. (s. 21) ISBN 80-856-0348-9.

²¹ SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně: zásady úspěšného vyjednávání*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). (s. 126) ISBN 978-80-247-2866-7.

²² HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice*. Praha: Leges, 2017. Student (Leges). (s. 83) ISBN 978-80-7502-246-2.

²³ SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně: zásady úspěšného vyjednávání*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). (s. 126) ISBN 978-80-247-2866-7.

4. Mediacce

Mediacce byla do právního řádu České republiky vnesena zákonem č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů (dále jen jako „zákon o mediaci“), a to mimo jiné na základě povinnosti České republiky jakožto členského státu Evropské unie provést transpozici směrnice 2008/52/ES. Zákon o mediaci stanoví ve svém ustanovení § 2, že mediacce je postup při řešení konfliktu za účasti jednoho nebo více mediátorů, kteří podporují komunikaci mezi osobami na konfliktu zúčastněnými (dále jen „strana konfliktu“) tak, aby jim pomohli dosáhnout smírného řešení jejich konfliktu uzavřením mediační dohody. Osobně se domnívám, že je tato definice nedostatečná a že nezahrnuje veškerá specifika, která jsou pro mediaci jako takovou klíčová, tedy zejména její základní pojmové znaky jako je dobrovolnost, důvěrnost a nestrannost. Těmto jednotlivým principům mediacce je sice v samotném zákoně dále věnován určitý prostor, jsem však toho názoru, že jde o takové podstatné znaky mediacce, které by si zasloužily být součástí samotné definice mediacce. Jako vhodnější se mi jeví například definiční vymezení mediacce v německém zákoně o mediaci, jehož ustanovení § 1 stanoví, že mediací se rozumí důvěrný a strukturovaný proces, během kterého strany konfliktu dobrovolně a na vlastní odpovědnost s pomocí jednoho či více mediátorů usilují o konsensuální řešení jejich konfliktu.²⁴

4.1. Principy mediacce

Co se týče základních principů mediacce, řadí se mezi ně zejména dobrovolnost, důvěrnost a nestrannost mediátora.

4.1.1. Důvěrnost

Princip důvěrnosti mediačního procesu úzce souvisí s principem mlčenlivosti a představuje jednu z klíčových výhod mediacce jako alternativní metody řešení sporů z toho důvodu, že garantuje stranám mediacce, že o veškerých informacích, o kterých bude v rámci mediačního jednání diskutováno, bude ze strany mediátora zachována mlčenlivost a nebudou sdíleny s žádnými dalšími osobami. Důvěrnost mediacce je zakotvena nejenom v zákoně o mediaci, ale též v mnoha etických kodexech mediátorů. Příkladem může být například Evropský etický kodex mediátora. Často též dochází v rámci smluv o provedení mediacce

²⁴ překlad autora, Mediationsgesetz, § 1: „Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem Parteien mithilfe eines oder mehrerer Mediatoren freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konflikts anstreben.“

k dohodě mezi samotnými stranami konfliktu, které se vzájemně zavazují k zachování mlčenlivosti o veškerých skutečnostech souvisejících s mediací. Ustanovení § 9 zákona o mediaci stanoví, že mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, o nichž se dozvěděl v souvislosti s přípravou a výkonem mediace. Tato povinnost se neváže jen k samotné mediaci jako takové, tedy k vlastnímu projednávání předmětné záležitosti, nýbrž i k fázi přípravné, ať už se jedná o první setkání se zapsaným mediátorem či k jakýmkoliv jiným úvodním fázím předcházejícím uzavření smlouvy o provedení mediace. To, jaké skutečnosti jsou předmětem povinnosti mlčenlivosti mediátora a jaké skutečnosti už zachování mlčenlivosti nepodléhají, není však v rámci komunity zapsaných mediátorů zcela jednoznačné. Rozpor názorů vzniká především v souvislosti s nařízeným prvním setkáním se zapsaným mediátorem dle ustanovení § 100 odst. 2 zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v platném znění, a s ustanovením § 128 téhož zákona, a tedy v souvislosti s následnou výzvou soudu ohledně poskytnutí informace o průběhu mediace adresovanou zapsanému mediátorovi.

Jeden “názorový tábor” zastává názor, že mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost naprosto o všech skutečnostech spojených s přípravou a výkonem mediace. V případě tedy, kdy soud zapsaného mediátora vyzývá, aby sdělil, zda již proběhlo nařízené první setkání se stranami konfliktu, jaký byl samotný průběh, výsledek či zda došlo k uzavření smlouvy o provedení mediace, není dle názoru některých mediátorů oprávněn tyto informace sdělovat. Ba naopak, jestliže by mediátor takové informace poskytl, porušil by tím dle M. Svatoše zákonem uloženou povinnost mlčenlivosti stanovenou v ustanovení § 9 zákona o mediaci. Ani zákonná výjimka uvedená v tomtéž ustanovení, odst. 3, tedy že mediátor není povinností mlčenlivosti vázán v rozsahu nezbytném pro řízení před soudem nebo jiným příslušným orgánem, je-li předmětem řízení spor plynoucí z výkonu činnosti mediátora mezi ním a stranou konfliktu anebo jejím právním nástupcem a dále v rozsahu nezbytném pro svou obranu v rámci výkonu dohledu nad činností mediátora nebo v kárném řízení, nelze dle M. Svatoše na situaci ohledně výzvy soudu k poskytnutí informací ohledně prvního setkání uplatnit.²⁵ Tento přístup podporuje v podstatě i existence ustanovení § 8 odst. 1 písm. f) zákona o mediaci, který mediátorovi přikazuje vydat stranám konfliktu v případě nařízeného setkání potvrzení o tom, že splnily uloženou povinnost setkat se s mediátorem, a to i bez jejich výslovné žádosti. Smyslem tohoto ustanovení je poskytnout stranám listinu prokazující jejich účast a absolvování

²⁵ HORÁČEK, Tomáš, Martin SVATOŠ a Miloš OLÍK. *Zákon o mediaci: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře Wolters Kluwer. (s.125) ISBN 978-80-7478-698-3.

soudem nařízeného prvního setkání se zapsaným mediátorem, kdy jako jedno z mála smysluplných využití této listiny se jeví prokázání splnění povinností stran konfliktu předložením soudu. Dle tohoto přístupu se má za to, že je chybnou praxí požadovat informace od mediátora a vyzývat ho k jejich poskytnutí, když i právní úprava v podstatě umožňuje získat tyto informace od samotných stran konfliktu, tedy stran soudního řízení, a snažit se o prolamování principu důvěrnosti mediace.

Pro tento přístup vyslovilo podporu i Ministerstvo spravedlnosti České republiky ve svém výkladovém stanovisku²⁶, kde uvedlo, že mediátor je oprávněn poskytnout jen takové informace, zda nařízené první setkání s mediátorem proběhlo či neproběhlo nebo zda probíhá či proběhla samotná mediace. Pokud soudy však vyzývají mediátora k poskytnutí informací nad rámec těchto informací, nemá mediátor dle stanoviska Ministerstva spravedlnosti České republiky právo tyto informace soudu sdělovat.

Dle odlišného názoru některých zapsaných mediátorů jsou tito mediátoři oprávněni na výzvu soudu k zaslání informací v souvislosti s nařízeným prvním setkáním poskytnout i další informace nad rámec těch, zda první setkání proběhlo či neproběhlo, či zda probíhá samotná mediace a nezdá se stává, že soudu zasílají kopii uzavřené smlouvy o provedení mediace. Podkladem pro taková rozhodnutí těchto mediátorů je pravděpodobně komentářová literatura,²⁷ ve které se u ustanovení § 9 zákona o mediaci uvádí, že samotná smlouva o provedení mediace není předmětem mlčenlivosti, ledaže si tak strany konfliktu samy stanovily. Rovněž mediační dohoda nepodléhá mlčenlivosti.²⁸ Ministerstvo spravedlnosti České republiky ve svém stanovisku však zdůrazňuje, že je tento komentář ohledně problematiky povinnosti mlčenlivosti zapsaného mediátora vnitřně rozporný, kdy u komentovaného ustanovení § 30 zákona o mediaci je uvedeno, že soud nemůže vyžadovat od mediátora ani informaci o tom, zda byla mediace zahájena nebo ne, ani o jejím průběhu a

²⁶ Stanovisko Ministerstva Spravedlnosti České republiky k otázce povinnosti mlčenlivosti ve smyslu ustanovení § 9 zákona o mediaci [online] datum neznámé [cit. 25.04.2019] Dostupné z: https://www.justice.cz/documents/12681/720931/Stanovisko_k_ot%C3%A1zce_povinnosti_ml%C4%8Denlivosti.pdf/8dca606f-8534-4643-8c76-f0d41ff188ab

²⁷ DOLEŽALOVÁ, Martina, HÁJKOVÁ, Šárka, POTOČKOVÁ, Dana a Jan ŠTANDERA. *Zákon o mediaci: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy komentáře. ISBN 978-80-7400-458-2.

²⁸ DOLEŽALOVÁ, Martina, HÁJKOVÁ, Šárka, POTOČKOVÁ, Dana a Jan ŠTANDERA. *Zákon o mediaci: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy komentáře. (s. 50-51) ISBN 978-80-7400-458-2.

výsledcích, není ani oprávněn žádat od mediátora předložení listin vzešlých z mediace.²⁹ Na jednu stranu je tedy tvrzeno, že smlouva o provedení mediace nespadá mezi informace, o kterých je mediátor povinen zachovávat mlčenlivost, na straně druhé je však v tomtéž komentáři uvedeno, že mediátor nemůže danou listinu předložit, neboť se na ni vztahuje povinnost mlčenlivosti mediátora. Ze samotné praxe však vyplývá, že někteří mediátoři zastávají názor, a to právě s odkazem na obsah komentovaného ustanovení § 9 zákona o mediaci, že poskytnutí smlouvy o provedení mediace soudu není porušením jejich zákonné povinnosti mlčenlivosti.

Výjimky z povinnosti mlčenlivosti

Jak už bylo zmíněno výše, mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost o veškerých skutečnostech, které se dozvěděl při výkonu své činnosti, a to bez rozdílu toho, v jaké fázi, zda přípravné či finální, se o takových skutečnostech dozvěděl. Tyto skutečnosti je mediátor oprávněn sdílet s jinými osobami jen v případě, kdy mu byl k tomu udělen souhlas stran konfliktu, tedy v případě, kdy ho povinnosti mlčenlivosti zproští všechny strany konfliktu. Tato povinnost mlčenlivosti se vztahuje nejen na samotného mediátora, ale zároveň na všechny osoby, které se s mediátorem podílejí na zajištění přípravy a průběhu mediace. Výjimkou, na kterou se povinnost mlčenlivosti nevztahuje, mohou být informace všeobecně známé, informace, na kterých se dohodly samy strany (viz výše) či skutečnosti zákonem stanovené.

První zákonnou výjimkou, kdy mediátor není povinností mlčenlivosti vázán, je případ řízení před soudem nebo jiným příslušným orgánem, kdy je předmětem takového řízení spor plynoucí z výkonu činnosti mediátora mezi ním a stranou konfliktu anebo jejím právním nástupcem. Dále není mediátor povinností mlčenlivosti vázán, jestliže je jeho činnost podrobena dohledu či je proti němu vedeno kárné řízení.³⁰ V takových případech je mediátor oprávněn pro účely své dostatečné obrany sdílet informace, o kterých by byl za jiných okolností povinen zachovávat mlčenlivost. Jedná se například o spory o úhradu smluvené odměny za provedenou mediaci nebo spory o náhradě za škodu. Další případy, u kterých zákon výjimku z povinnosti mlčenlivosti stanoví, nalezneme zejména v trestněprávních předpisech.

²⁹ DOLEŽALOVÁ, Martina, HÁJKOVÁ, Šárka, POTOČKOVÁ, Dana a Jan ŠTANDERA. *Zákon o mediaci: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy komentáře. (s. 151) ISBN 978-80-7400-458-2.

³⁰ Ustanovení § 9 odst. 3 zákona č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

Zákonodárce v tomto případě klade větší důraz na zákonem chráněné zájmy, a tedy objasnění trestné činnosti, než na utajení informací, které strany konfliktu v rámci mediace sdílely.

4.1.2. Dobrovolnost

Dobrovolnost je základním principem mediace. Nikdo nesmí být nucen k tomu, aby si pro řešení svého sporu zvolil metodu mediace, nemůže být tedy nikým a ničím nucen k samotnému zahájení mediace, a tedy ani k uzavření smlouvy o provedení mediace. Zároveň princip dobrovolnosti zahrnuje i svobodnou volbu stran konfliktu v mediaci nepokračovat a mediaci jako takovou v jakékoliv fázi ukončit, a to i před samotným podpisem mediační dohody. V širším vymezení pojmu lze do principu dobrovolnosti zahrnout i právo stran konfliktu na svobodnou volbu mediátora.

Podle ustanovení § 100 odst. 2 občanského soudního řádu, je-li to účelné a vhodné, může předseda senátu účastníkům řízení nařídit první setkání se zapsaným mediátorem v rozsahu 3 hodin a přerušit řízení, nejdéle však na dobu 3 měsíců. Nezřídka se však stává, že bývá první setkání se zapsaným mediátorem zaměňováno či označováno pojmem povinná mediace či nařízená mediace. Žádný takový institut však dle zákona o mediaci ve spojení s občanským soudním řádem neexistuje. Pokud by takový institut existoval, nejenom že by byl v rozporu s klíčovým principem dobrovolnosti, zároveň by samotné nařízení mediace demotivovalo strany k hledání a vytváření řešení a uzavření dohody. Zmíněné ustanovení nemá za cíl provést mezi stranami konfliktu mediaci. Účelem prvního setkání je seznámení účastníků řízení s principy, výhodami a účelem mediace a zjištění, zda by případně účastníci řízení byli nakloněni možnému provedení mediace.³¹

Dle ustanovení § 4 odst. 1 zákona o mediaci se mediace zahajuje uzavřením smlouvy o provedení mediace. Jak už je psáno výše k uzavření smlouvy o provedení mediace nemůže být nikdo nucen, ačkoliv se již objevily informace, že někteří zapsaní mediátoři se občas k takovému postupu, uchylují. K uzavření smlouvy o provedení mediaci nemůže strany konfliktu, resp. strany řízení, nutit ani soud a zároveň zákon soudu nepřiznává pravomoc mediaci stranám nařídit. Jedinou povinností stran, která z daného ustanovení občanského

³¹ BŘÍZA, Petr a Filip GATNER. *První setkání se zapsaným mediátorem z pohledu praxe*. Bulletin advokacie. [online] 04/2016 [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/prvni-setkani-se-zapsanym-mediator-em-v-praxi?browser=mobi>

soudního řádu vyplývá, tedy je, aby se s mediátorem sešly a přijaly od něj takovou informaci, a to v rozsahu maximálně tří hodin.³²

4.1.3. Nestrannost mediátora

Mediátor je povinen provádět mediaci osobně, nezávisle, nestranně a s náležitou odbornou péčí.³³

Osoba mediátora je fyzická osoba, která splnila zákonné podmínky a následně byla a je zapsaná v seznamu mediátorů vedeným Ministerstvem Spravedlnosti České republiky, které vykonává nad zapsanými mediátory dohled. Výjimku představují zapsaní mediátoři, kteří jsou zároveň advokáti. Nad jejich činností nevykonává dohled Ministerstvo spravedlnosti České republiky, nýbrž Česká advokátní komora. Nejedná se však pouze o dohled na výkonem činnosti mediátora, u kterého nalezneme již zmíněnou dvoukolejnost. Dalším příkladem může být samotná odborná zkouška, kterou v případě uchazeče, který je advokát, zajišťuje Česká advokátní komora, u ostatních uchazečů Ministerstvo spravedlnosti České republiky. Osobně se domnívám, že pro zavedení dvoukolejnosti je velice málo logických argumentů. Jak vyplývá i z důvodové zprávy k zákonu č. 202/2012 Sb., o mediaci, většina členů pracovní skupiny pro přípravu zákona o mediaci, která byla složena z odborníků na mediaci, prosazovala jednotný dohled nad činností mediátorů, a to konkrétně dohled Ministerstva Spravedlnosti České republiky. Svůj postoj odůvodňovali zejména efektivitou jednotného dohledu, snahou vyhnout se zbytečným komplikacím ohledně regulace a jednotným zajišťováním výkonu činnosti zapsaných mediátorů a zejména pak tím, že mediace není výkonem advokacie a tudíž není dán důvod pro výkon dohledu nad zapsanými mediátory - advokáty Českou advokátní komorou. Předkladatel návrhu zákona o mediaci se však i přes názor pracovní skupiny přiklonil k uvedené dvoukolejnosti, a to zejména z důvodu hospodárnosti, vhodnosti a neexistujícího rizika, který by mohl výkon činnosti zapsaných mediátorů - advokátů postihnout.

Nestranností rozumíme především absenci jakékoliv vazby mediátora ke stranám konfliktu, k jejich právním zástupcům nebo k předmětu sporu. Musí se jednat o takovou fyzickou osobu, která nemá zájem na výsledku sporu. To napomáhá dosáhnout v rámci

³² SVATOŠ, Martin. Mýty a fakta o prvním setkání s mediátorem, aneb všechno, co jste o mediaci chtěli vědět, ale báli jste se zeptat. *Bulletin advokacie* [online] 17.12.2013 [cit. 15.03.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/myty-a-fakta-o-prvnim?browser=mobi>

³³ Ustanovení § 2 odst. 1 písm. c) zákona č. 202/2012 Sb., zákon o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

mediačního jednání rovnováhy. „Pokud by na straně mediátora nebyla nestrannost dosažena, byl by založen konflikt zájmů, na jehož základě by byly dány důvodné pochybnosti o nepodjatosti mediátora v daném sporu.“³⁴ V takovém případě mají jak strany, tak mediátor možnost proces mediace ukončit. Zákonná úprava reflektuje požadavek nestrannosti mediátora v procesu mediace, a to jak v souvislosti se zahájením mediace, tak v jejím průběhu. Ustanovení § 5 odst. 1 zákona o mediaci stanoví, že mediátor odmítne uzavření smlouvy o provedení mediace, jestliže se zřetelem na jeho poměr k věci, ke stranám konfliktu nebo k jejich zástupcům je tu důvod pochybovat o jeho nepodjatosti. Jestliže byla mediace již zahájena a vznikne důvod pochybovat o nepodjatosti mediátora, mediátor takovou mediaci ukončí. V takovém případě se jedná o ukončení obligatorní.

Z dikce zákona, konkrétně z ustanovení § 6 odst. 2 ve spojení s ustanovením § 5 odst. 2 je vidno, že zákonná úprava počítá i s tzv. fakultativním ukončením. Je tedy zakotvena možnost, aby mediátor v případě narušení nezbytné důvěry mezi ním a jednou ze stran odmítl uzavření smlouvy o provedení mediace nebo v případě, kdy již mediace byla zahájena, aby takovou mediaci jednostranně ukončil.

4.2. Mediační přístupy

Mediace je jako proces, ve kterém třetí neutrální osoba napomáhá stranám v konfliktu nalézt vzájemně přijatelné řešení sporu, aniž by spor rozhodovala, představována třemi základními mediačními přístupy, a to konkrétně mediací facilitativní, mediací evaluativní a mediací transformativní. Nejrozšířenějším směrem nejenom v České republice, ale i ve světě je mediace facilitativní, avšak díky svým specifickým má i mediace evaluativní a transformativní na poli alternativního řešení sporů své místo. Zákon o mediaci výslovně neuvádí, jakého mediačního směru se zákon týká, avšak s ohledem na skutečnost, že v době, kdy bylo přistoupeno k tvorbě zákonného textu, nebyla v České republice mediace příliš rozšířenou metodou, a pokud existovaly praktické zkušenosti s její aplikací, pak šlo právě o mediaci facilitativní³⁵, předpokládá se, že jde právě o tento mediační směr.

³⁴ HORÁČEK, Tomáš. *Základní principy mediace (z právního i neprávního pohledu)*. [online] 02.08.2013 [cit. 12.04.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zakladni-principy-mediace-z-pravniho-i-nepravniho-pohledu?browser=mobi>

³⁵ HORÁČEK, Tomáš, Martin SVATOŠ a Miloš OLÍK. *Zákon o mediaci: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře Wolters Kluwer. (s. 21) ISBN 978-80-7478-698-3.

4.2.1. Facilitativní a evaluativní mediace

Facilitativní mediace se od mediace evaluativní liší především mírou zásahu osoby mediátora na výslednou podobu řešení sporu. Zatímco ve facilitativní mediaci je mediátor osobou, která zásadně nehodnotí postoje stran, jejich názory a návrhy na řešení té dané konkrétní situace, ale spíše se snaží aktivně povzbuzovat strany ke komunikaci, vést je k porozumění a ke kreativě při hledání řešení, role mediátora v evaluativní mediaci je též hodnotící. Mediátor tedy na základě zjištěných podkladů a faktů posuzuje reálnost a efektivitu návrhů řešení, upozorňuje strany mediace na slabé i silné stránky a rizika jednotlivých návrhů řešení, a to i s ohledem na platný právní řád daného státu a zároveň může též nastiňovat průběh soudního řízení, pravděpodobné rozhodnutí soudů a platnou judikaturu. Je samozřejmě nutné zdůraznit, že o výsledném řešení rozhodují vždy a pouze strany mediace, nicméně osoba mediátora přímo zasahuje do průběhu a výsledku mediace. Mediátorovo posouzení sporu či jeho odborný názor však nejsou pro strany závazné a záleží jen na nich samotných, zda ho zohlední.³⁶ Evaluativní mediace předpokládá odbornost mediátora na danou problematiku. Je doporučována především v obchodních sporech, kdy je osoba mediátora volena i s ohledem na jeho zkušenosti v konkrétním odvětví. Často se jedná o mediátora – advokáta nebo alespoň osobu s právním vzděláním.

4.2.2. Transformativní mediace

Nejmladším mediačním přístupem je transformativní směr. Jeho hlavním cílem je narovnáání a posílení vztahů stran konfliktu, pomoci stranám pochopit jejich reakce a celou situaci, která se stala, a v nejlepším případě pochopit i reakce ostatních a vcítit se do situace z jejich úhlu pohledu. Jako druhotný vedlejší cíl si klade najít řešení té dané konkrétní situace.

4.3. Průběh mediace

Přestože je mediační řízení vysoce neformální a dokáže v samotném průběhu velice pružně reagovat na potřeby stran, setkáváme se v různých publikacích s doporučující strukturou procesu, která má zejména začínajícím mediátorům pomoci vést a řídit dané mediační setkání. Přesto však, tak jako v každém méně formálním procesu, se i u mediace objevují situace, kdy jednotlivé fáze nenásledují jedna druhou tak, jak jsou v různých publikacích často popisovány, nejsou od sebe ostře oddělovány, ale naopak dochází k jejich prolínání.

³⁶ ZUMETA, Zena. *Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative, and Transformative Mediation*. Mediate.com *Articles* [online] datum neznámé [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://www.mediate.com/articles/zumeta.cfm>

Jak již bylo zmíněno, různí autoři přistupují při vymezení jednotlivých fází mediace různě. F. Fisher ve své knize³⁷ představil několik takových přístupů, které se od sebe navzájem odlišují právě počtem mediačních fází. V knize lze najít modely o pěti až dvanácti mediačních fázích. Pro účely této práce byla zvolena struktura procesu facilitativní mediace, ze které vychází T. Šišková.

T. Šišková rozděluje mediaci do celkem sedmi fází:

0. fáze – získání klienta
1. fáze – úvodní slovo mediátora
2. fáze – mediátor naslouchá sporným stranám
3. fáze – sporné strany si navzájem naslouchají
4. fáze – hledání přijatelných řešení
5. fáze – rozpracování vybraných řešení do konkrétních kroků
6. fáze – sepsání dohody a závěr mediačního sezení³⁸

4.3.1. 0. fáze

T. Šišková nazývá nultou fází jako fází získání klienta. Osobně se však domnívám, že lépe vystihujícím označením této fáze je označení „přípravka“³⁹, neboť přímo odkazuje na přípravný charakter této fáze. Nultá fáze nepředstavuje mediaci jako takovou, ale v každém případě jí vždy musí předcházet.

Úkolem mediátora, případně jím pověřené osoby, je navázat prvotní kontakt s klientem a zajistit, aby pochopil základní principy mediace, vysvětlit mu podstatu procesu, jak mediace

³⁷ FISHER, Fred. *Building bridges through managing conflict and differences: Part I: Concepts and strategies*. Chitral, [online] 2001 [citace 15.06.2019]. ISBN 92-1-131621-9. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=4lbacZzux8QC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Building+Bridges+through+Managing+Conflicts+and+Diffe&source=bl&ots=fZKuSdIBlr&sig=ACfU3U3X0AfUdyseWnMB23_obPudL8Lt0A&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjAoNXgmoTjAhWPbFAKHUmKCO4Q6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=Building%20Bridges%20through%20Managing%20Conflicts%20and%20Diffe&f=false

³⁸ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 131-133) ISBN 978-80-262-0091-8.

³⁹ BRZOBOHATÝ, Robin, Lenka POLÁKOVÁ a Tomáš HORÁČEK. *Rukověť mediátora, aneb, Co je dobré vědět nejen ke zkouškám mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. (s. 21) ISBN 978-80-7552-221-4.

probíhá a jaká je role mediátora a role samotných stran v ní.⁴⁰ Mediátor zároveň v rámci této fáze zjišťuje základní rysy daného sporu, aby mohl stranám konfliktu doporučit vhodný mediační přístup (facilitativní, evaluativní, transformativní) pro jejich konkrétní případ. V případě, že se strany konfliktu rozhodnou využít mediaci pro řešení jejich konfliktu a chtějí mezi sebou uzavřít smlouvu o provedení mediace, pak tato fáze může zároveň zahrnovat sjednávání konkrétních podmínek této smlouvy a v neposlední řadě domluvu ohledně záležitostí organizačního charakteru, jako jsou místo konání mediačního setkání, termín, délka mediačního setkání, výše odměny za mediaci či oprávnění dalších osob, které mohou být se souhlasem stran mediaci přítomny. Tato fáze může probíhat jak emailem, tak telefonicky či v rámci osobního setkání a zpravidla končí uzavřením smlouvy o provedení mediace či odmítnutím služeb mediátora.

Podíváme-li se na specifika nulté fáze v souvislosti s nařízeným prvním setkáním se zapsaným mediátorem, je na místě poznamenat, že tato fáze zcela nařízené první setkání pokrývá. Úkolem mediátora však tentokrát není navázat se stranami prvotní kontakt, tato povinnost je totiž zpravidla nařízená stranám v soudním usnesení o nařízení prvního setkání s mediátorem. Strany jsou obvykle vyzvány kontaktovat ustanoveného mediátora do určitého termínu za účelem realizace prvního setkání.⁴¹ Následně si mediátor se stranami dohodne termín a místo setkání. Za účelem zachování rovnosti stran si se stranami vyjasní přítomnost či naopak nepřítomnost jejich právních zástupců, případně jim zašle stručné informace o mediaci jako takové. Samotná detailní informační část ohledně průběhu a principů mediace se však zpravidla odehrává za přítomnosti všech stran v rámci osobního setkání. Specifický je zejména konec této fáze, kdy s ohledem na nařízené první setkání se zapsaným mediátorem dochází buď k uzavření smlouvy o provedení mediace nebo k odmítnutí provedení mediace, kdy je mediátor zároveň povinen dle ustanovení § 8 zákona o mediaci vydat stranám potvrzení o tom, že splnily soudem uloženou povinnost setkat se s mediátorem.⁴²

⁴⁰ BRZOBOHATÝ, Robin, Lenka POLÁKOVÁ a Tomáš HORÁČEK. *Rukověť mediátora, aneb, Co je dobré vědět nejen ke zkouškám mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. (s. 22) ISBN 978-80-7552-221-4.

⁴¹ HORÁČEK, Tomáš, Martin SVATOŠ a Miloš OLÍK. *Zákon o mediaci: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře Wolters Kluwer. (s.338) ISBN 978-80-7478-698-3.

⁴² Ustanovení § 8 zákona č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

4.3.2. 1. fáze

Cílem první fáze je vytvořit takovou atmosféru jednání mezi všemi zúčastněnými, v rámci které budou strany otevřeny vzájemné komunikaci a spolupráci. V souvislosti s tím je důležité, aby strany měly plnou důvěru v osobu mediátora a neměli žádné pochybnosti o jeho nestrannosti a nezávislosti. Šišková označuje tuto fázi za úvodní slovo mediátora.⁴³ Mediátor má dostatečný prostor na to, aby znovu a případně detailněji všem stranám konfliktu vysvětlil proces mediace, tedy co se bude dít, jakou roli má v jednání on sám a co od něj strany mohou očekávat. Zároveň je stranám vysvětlováno, jaká je jejich hlavní úloha v mediaci. Mediátor se musí ujistit, že veškerým sděleným informacím porozuměly a že jsou oprávněny v dané věci rozhodovat a případně uzavřít mediační dohodu. Z hlediska individuálních pracovněprávních sporů je ujištění ohledně oprávnění uzavřít mediační dohodu důležité zejména u zástupců zaměstnavatele. Nezřídka se totiž stává, že zaměstnavatel za sebe „pošle“ jiného svého zaměstnance, obvykle osobu nadřízenou vůči zaměstnanci, se kterým se vede spor. V případě, kdyby taková osoba neměla oprávnění za zaměstnavatele v plném rozsahu jednat a uzavřít mediační dohodu, byla by samotná mediace neefektivní a neúčelná. V závěru této fáze si mediátor se všemi zúčastněnými dohodne pravidla, upozorní na možnost přestávek a konání oddělených jednání., během kterých mediátor jedná s každou stranou zvlášť.⁴⁴

4.3.3. 2. fáze

V průběhu druhé fáze má každá ze stran dostatečný, nerušený prostor k tomu, aby mediátorovi sdělila svůj pohled na danou konfliktní situaci. Mediátor se snaží o získání veškerých informací, které se sporu týkají a otevírá i taková témata k diskuzi, která na první pohled se sporem vůbec nemusí souviset. Pro představu lze uvést případ, kdy zaměstnanec společnosti obdržel výpověď pro soustavné méně závažné porušování povinnosti dle ustanovení § 52 písm. g) zákoníku práce. Zaměstnanec s výpovědí nesouhlasil a snažil se se zaměstnavatelem dohodnout na dalším zaměstnávání. Zaměstnavatel považoval dříve zaměstnance za jednoho ze svých spolehlivých zaměstnanců, avšak poté, co během posledních šesti měsíců docházelo k stále se opakujícím chybám, rozhodl se zaměstnavatel po několika ústních i písemných výtkách dát zaměstnanci výpověď z pracovního poměru. Nakonec obě

⁴³ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 137) ISBN 978-80-262-0091-8.

⁴⁴ BRZOBOHATÝ, Robin, Lenka POLÁKOVÁ a Tomáš HORÁČEK. *Rukověť mediátora, aneb, Co je dobré vědět nejen ke zkouškám mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. (s. 26) ISBN 978-80-7552-221-4.

strany podstoupily mediaci. V průběhu mediace se ukázalo, že zaměstnancovy chyby pramenily z přílišných přesčasů, které ve spojení s jeho povinností starat se o nemocnou matku trpící Alzheimerovou chorobou, vedly k takovému vyčerpání, že se dopouštěl chyb. Rodinná situace zaměstnance s množstvím přesčasů silně ovlivňovala jeho pracovní výkon. Pro zaměstnavatele to však byla naprosto nová informace, kterou se dozvěděl až díky mediaci.

Mediátor tedy sbírá informace tak, aby sám porozuměl vzniklému konfliktu a vzájemné porozumění zprostředkoval i stranám konfliktu. Využívá k tomu různé mediační techniky jako shrnování, parafrázování, objasňování, zrcadlení – tedy práce s emocemi, přerámování a další.⁴⁵

Na základě zjištěných informací, které strany s mediátorem sdílely, společně vypracují agendu. Agenda je v podstatě neuzavřený seznam témat, která jsou pro strany důležitá a chtěly by o nich dále jednat a najít pro ně společné řešení, které by mohly zanést do mediační dohody. V souvislosti s pracovněprávními vztahy se může jednat o výši mzdy, náhradu škody, trvání pracovního poměru, diskriminační chování, konflikty na pracovišti, pracovní dobu, další pracovní podmínky apod. S tvorbou agendy často souvisí práce s flipchartem, který mediátoři využívají pro přehlednost a za účelem strukturovat další jednání.

4.3.4. 3. fáze

Třetí fázi nazývá Šišková jako fázi, kdy si sporné strany naslouchají.⁴⁶ Slouží k tomu, aby strany pochopily pohled druhé strany a vcítily se do její situace. Hlavním cílem pak je efektivnější komunikace, která díky vzájemnému pochopení nastane. Po emoční stránce je tato fáze relativně zklidněná a strany začínají reagovat a dívat se na jejich spor o něco racionálněji. Změna také nastává ve způsobu jednání mezi zúčastněnými osobami. Zatímco v prvních třech fázích dbá mediátor z důvodu emočního vypětí stran spíše na to, aby jednotlivé strany komunikovaly převážně s ním, a nikoliv se svou protistranou, v této třetí fázi již začíná docházet ke konstruktivní komunikaci mezi samotnými stranami a strany jsou si schopny více naslouchat.⁴⁷

⁴⁵ POTOČKOVÁ, Dana. *Nejlepší je domluvit se aneb průvodce mediačním procesem*. 1. vydání. Praha: ALFOM, s.r.o. 2013. (s. 105) ISBN: 978-80-87785-00-3.

⁴⁶ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 148) ISBN 978-80-262-0091-8.

⁴⁷ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 148-150) ISBN 978-80-262-0091-8.

4.3.5. 4. fáze

Hlavním účelem čtvrté fáze je hledání návrhů řešení.⁴⁸ Vychází se zejména ze stanoveného seznamu témat. Strany za pomoci mediátora postupně prochází jedno téma za druhým a snaží se najít akceptovatelné řešení pro obě strany. Nejprve pomocí techniky brainstormingu⁴⁹ – kdy jsou strany mediátorem vyzývány k vyslovení veškerých návrhů řešení, které je v souvislosti s daným tématem napadnou, a následně tyto návrhy vyhodnocují a vybírají dle různých kritérií nejvhodnější variantu. Čtvrtá fáze bývá často přirovnávána ke klasickému vyjednávání. Závěrem této fáze je pak výběr jednoho z návrhů řešení.

4.3.6. 5. fáze

V páté fázi pracují účastníci mediace s vybraným návrhem řešení a formulují jeho podmínky. Ty by měly být natolik určité, aby v budoucnu nedošlo ke sporům o jejich výkladu či aby se plnění obsahu mediační dohody nestalo v budoucnu neuskutečnitelným. Mediátor má dbát na to, aby se strany též „zaměřily na vypracování tzv. pojistek pro situace, kdy se dohodnutá řešení nedají realizovat“⁵⁰ či pokud nastanou situace dříve nepředvídané a původní řešení by nebylo možné použít. V této fázi a ve fázi šesté bývají nejvíce zapojováni právní zástupci stran, kteří jsou často osobami, kteří následně samotnou mediační dohodu formulují.

4.3.7. 6. fáze

Šestá fáze je závěrečnou fází, v rámci které dochází k sepsání a podpisu mediační dohody a k ukončení mediace. Někteří autoři do této fáze zahrnují též postup, kdy se mediační dohoda stává vykonatelnou.

Jak už bylo řečeno výše, strany konfliktu často využívají při sepisování mediační dohody služeb právních zástupců. Ustanovení § 3 odst. 3 zákona o mediaci totiž stanoví, že za obsah mediační dohody jsou odpovědné pouze strany konfliktu. I přes jednoduchost znění tohoto ustanovení, působí v praxi problematicky. Existují totiž odlišné přístupy vztahující se k tomuto ustanovení o odpovědnosti mediátora za obsah mediační dohody, který je zároveň

⁴⁸ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 151) ISBN 978-80-262-0091-8.

⁴⁹ „Brainstorming je metoda kreativního vytváření možností a řešení, jejímž cílem je získat a prověřit široké spektrum možných řešení problémů.“ BRZOBOHATÝ, Robin, Lenka POLÁKOVÁ a Tomáš HORÁČEK. *Rukověť mediátora, aneb, Co je dobré vědět nejen ke zkouškám mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. (s. 103) ISBN 978-80-7552-221-4.

⁵⁰ ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. (s. 155) ISBN 978-80-262-0091-8.

advokátem, a tedy členem České advokátní komory. Hájková tvrdí, že: „V případě, kdy činnost mediátora vykonává advokát, jenž je jako příslušník jedné z právnických profesí povinen poskytovat své služby výhradně v souladu se zákonem, (...), není přípustné, aby stvrdil svým podpisem mediační dohodu, jež by byla v rozporu s kogentními ustanoveními právního řádu.“⁵¹ Toto své tvrzení odůvodňuje zejména tím, že přestože výkon mediace není přímým výkonem právní služby, jde o tzv. další činnost advokáta ve smyslu ustanovení § 56 odst. 2 zákona č. 85/1996 Sb., o advokacii, v platném znění, a tedy je odpovědný za obsah mediační dohody. Naproti tomu Horáček uvádí, že výkon mediace osobou, která je jak mediátorem, tak zároveň advokátem, nelze v žádném případě subsumovat pod již zmíněné ustanovení, neboť činnost mediátora v žádném slova smyslu nesouvisí s poskytováním právních služeb. To přirozeně vyplývá již ze základních principů mediace. Navíc „zákonný text výslovně zdůrazňuje, že poskytování mediace není poskytováním právní služby podle jiného právního předpisu, tedy není výkonem advokacie.“⁵² Jaký přístup pak bude upřednostňován Českou advokátní komorou, vyplyne až z případných kárných řízení.

4.4. Vhodnost sporů k mediaci

Přestože se někteří domnívají, že je mediace díky její bezformálnosti a způsobilosti přizpůsobovat se stranám konfliktu a samotnému průběhu mediace vhodná pro jakýkoliv druh sporu, není tomu tak. Mediace je nevhodná zejména v případech, kdy se jedná o spory, jejichž předmětem jsou základní lidská práva a svobody a dále v případech, v rámci kterých se vyskytlo násilí jedné ze stran vůči druhé nebo kdy jedna ze stran použila k dosažení svých cílů vůči straně druhé hrozeb. Mediace je ztížena a často jednání nevede k žádné dohodě ani pozitivnímu pokroku v rámci mediace ani tehdy, kdy se jedná o účastníky s patologickými rysy osobnosti nebo agresivními tendencemi v chování, kteří nejsou schopni vzájemné diskuse. Přestože se někteří mediátoři domnívají, že i v takových případech a s takovými účastníky konfliktu lze pracovat, většina mediací spíše končí neúspěchem.

Obecně se uvádí, že mediace je vhodná a účelná v případech, kdy mezi účastníky probíhala či dosud probíhá dlouhodobá (typicky obchodní) spolupráce, a je zde zájem

⁵¹ HÁJKOVÁ, Šárka in DOLEŽALOVÁ, Martina, HÁJKOVÁ, Šárka, POTOČKOVÁ, Dana a Jan ŠTANDERA. *Zákon o mediaci: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy komentáře. (s. 50-51) ISBN 978-80-7400-458-2.

⁵² HORÁČEK, Tomáš in HORÁČEK, Tomáš, Martin SVATOŠ a Miloš OLÍK. *Zákon o mediaci: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře Wolters Kluwer. (s.40) ISBN 978-80-7478-698-3

na udržení nebo obnovení této spolupráce i v budoucnu.⁵³ Mediaci je dále často využívána v sousedských či spotřebitelských sporech, ve sporech, jejichž předmětem je náhrada újmy na zdraví nebo ochrana osobnosti a v neposlední řadě je významná zejména v rodinných sporech. Co se týče sporů vyplývajících z pracovního práva, je zřejmé, že již zákonodárce předvídal využití mediace i v těchto sporech. Ustanovení § 23 odst. 7 zákona o mediaci totiž stanoví, že obsahem zkoušek mediátora je ověření odborných znalostí a dovedností potřebných pro výkon činnosti mediátora, a to z oblasti mediace a dalších způsobů mimosoudního řešení sporů, včetně příslušné právní úpravy, (...) včetně pracovního práva, rodinného práva, práva na ochranu spotřebitele, občanského práva procesního a základů psychologie a sociologie. Uchazeč skládající zkoušky musí během písemné části tedy prokázat i základní znalost pracovněprávní problematiky.

Soudy se často uchylují k nařízení prvního setkání se zapsaným mediátorem u případů, kde je skutková stránka věci, případně i právní stránka věci nejasná či velice složitá a komplexní. Často je též první setkání se zapsaným mediátorem nařízeno u případů, u kterých se soudy domnívají, že účastníci řízení jsou motivováni a mají zájem napravit společné vztahy, záležitost projednat a vyřešit mimo soudní řízení bez veřejného soudního projednání. Jako vodítko pro soudce, kteří se rozhodují, zda je případ vhodný pro mediaci a zda tedy první setkání se zapsaným mediátorem nařídít či ne, může posloužit dotazník nazvaný „Diagnostika případů vhodných k mediaci“⁵⁴ Jedná se o dokument, který byl vytvořen pracovní skupinou pro mediaci za účelem nastavení určitých kritérií, která by měla soudcům ulehčit rozhodování o nařízení prvního setkání. Nejedná se o zákonem stanovený postup a soudci nejsou povinni daný dotazník použít, ani se jím při rozhodování řídit. Jedná se pouze o pomocnou metodiku, kdy však s ohledem na to že se nezřídka stává, že soudce nařídí první setkání se zapsaným mediátorem naprosto neúčelně a nevhodně, nelze více než doporučit, aby samotné soudy tohoto dotazníku využívali.

⁵³ BŘÍZA, Petr a Filip GANTNER. *První setkání se zapsaným mediátorem z pohledu praxe*. Bulletin advokacie. [online] 04/2016 [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/prvni-setkani-se-zapsanym-mediator-em-v-praxi?browser=mobi>

⁵⁴ *Podpora mediací: Ministerstvo spravedlnosti vytvořilo nový materiál pro soudce*. [online] Autor neznámý. 19.04.2018 [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://justice.cz/web/msp?clanek=podpora-mediaci-ministerstvo-spravedlnosti-vytvorilo-novy-material-pro-soud-1>

4.4.1. Výhody a nevýhody využití mediace v individuálních pracovněprávních sporech

Mediace jako taková se jeví jako ideální nástroj k řešení konfliktů a neshod na pracovišti, ať už mezi kolegy samotnými, nadřízenými a podřízenými či jednotlivými pracovními týmy. Otázkou však zůstává, zda je mediace současně vhodná i k řešení pracovněprávních sporů, tedy jak už bylo zmíněno, zejména sporů o neplatnost skončení pracovního poměru, sporů o finančních nárocích a o náhradě škody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Jak mediace, tak ostatní způsoby alternativního řešení sporů a soudní řízení mají své přednosti, tak zápory. Obě strany konfliktu si nejprve musí zhodnotit, jaké priority mají v souvislosti s řešením sporu a co je jejich hlavním zájmem.

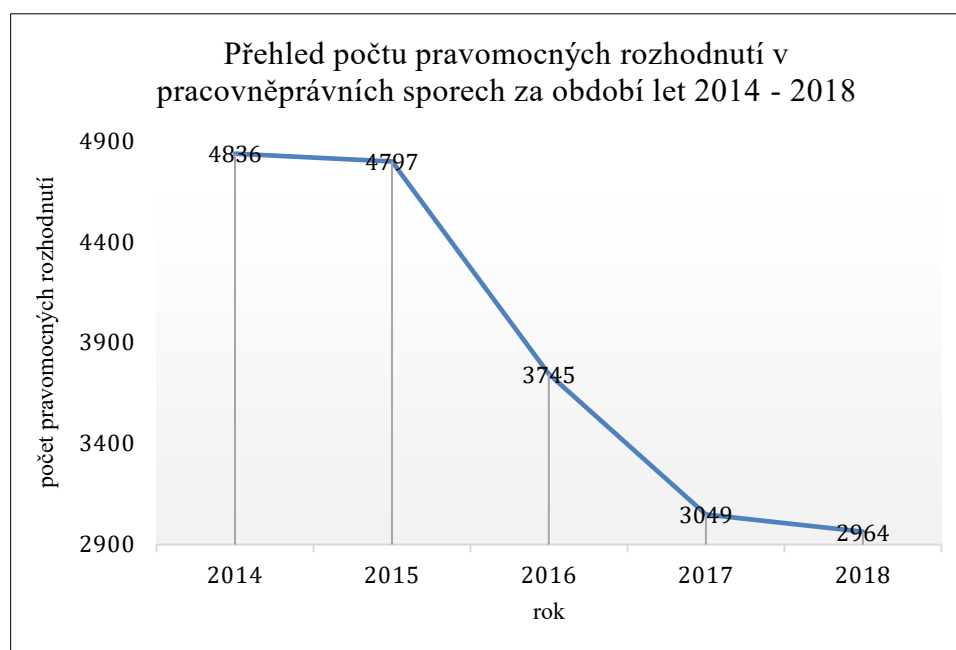
4.4.2. Exkurz do statistických dat ohledně pracovněprávních sporů

Pokud jde stranám konfliktu zejména o úsporu času, resp. o vyřešení konfliktu v co nejkratším možném časovém úseku, je na místě více než doporučit mediaci či jinou obdobnou metodu. Statistiky Ministerstva spravedlnosti České republiky⁵⁵ jsou poměrně detailní a nabízejí mnoho statistických dat ohledně soudních řízení, ať už se jedná o jejich množství, průběh či délku. S ohledem na téma této diplomové práce jsou níže blíže představena a popsána data týkající se individuálních pracovněprávních sporů. Konkrétně byly ze statistických listů pro civilní agendu vybrány údaje o počtech pravomocných rozhodnutí soudů a o průměrných délkách řízení ode dne nápadu do dne rozhodnutí soudu I. stupně. Samotný statistický soubor zpracovává data ohledně individuálních pracovních sporů a rozděluje je do následujících podskupin: spory týkající se pracovního poměru a jiných pracovních dohod, spory týkající se odměňování a jiných finančních vztahů, dále spory o náhradu škody a odpovědnosti v pracovních vztazích, spory týkající se zabezpečení při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání dle ustanovení § 269 až 271u zákoníku práce a v neposlední řadě je ve statistickém souboru uvedena kategorie ostatní, která zahrnuje spory týkající se potvrzení o zaměstnání, obsahu posudku o pracovní činnosti (pracovní posudek), sporů dle zákona č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a jiné.

⁵⁵ *Přehledy statistických listů, statistické listy pro civilní agendu*. [online] Ministerstvo Spravedlnosti České republiky. [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://cslav.justice.cz/InfoData/prehledy-statistickych-listu.html>

Předmět sporu	Počet rozhodnutí v roce				
	2014	2015	2016	2017	2018
Pracovní poměr a jiné pracovní dohody	1281	1097	1035	841	831
Odměňování a jiné finanční vztahy	2181	2417	1429	1117	1076
Náhrada škody a odpovědnost v pracovních vztazích	893	837	846	705	690
Zabezpečení při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání	316	286	306	272	277
Ostatní	165	160	129	114	90
Celkový počet rozhodnutí v pracovněprávních sporech:	4836	4797	3745	3049	2964

Tabulka č. 1: Počet pravomocných rozhodnutí soudů dle předmětu sporu v jednotlivých letech 2014 – 2018



Graf č. 1: Přehled počtu pravomocných rozhodnutí v pracovněprávních sporech za období 2014 – 2018

V tabulce č. 1 výše je uveden přehled počtu pravomocných rozhodnutí u výše uvedených druhů individuálně pracovněprávních sporů v letech 2014 - 2018. Pro lepší vizuální představu jsou dále data z této tabulky zpracována ve formě grafu. Z obsahu tabulky č. 1 a grafu č. 1 je zřejmé, že v období posledních pěti let, tedy minimálně v období od roku 2014 až do roku 2018, bylo okresními a krajskými soudy v České republice vydáváno v pracovněprávních sporech stále méně pravomocných rozhodnutí. Důvodů pro tuto klesající tendenci může být několik. Zaprvé, nižší počet pravomocných rozhodnutí může značit stále se zlepšující a méně konfliktní vztahy mezi jednotlivými zaměstnanci a zaměstnavateli, a tedy menší potřebu

využívat soudních orgánů k rozhodování právních sporů jednoduše z toho důvodu, že nedochází k tak vysokému počtu pracovněprávních sporů jako dříve.

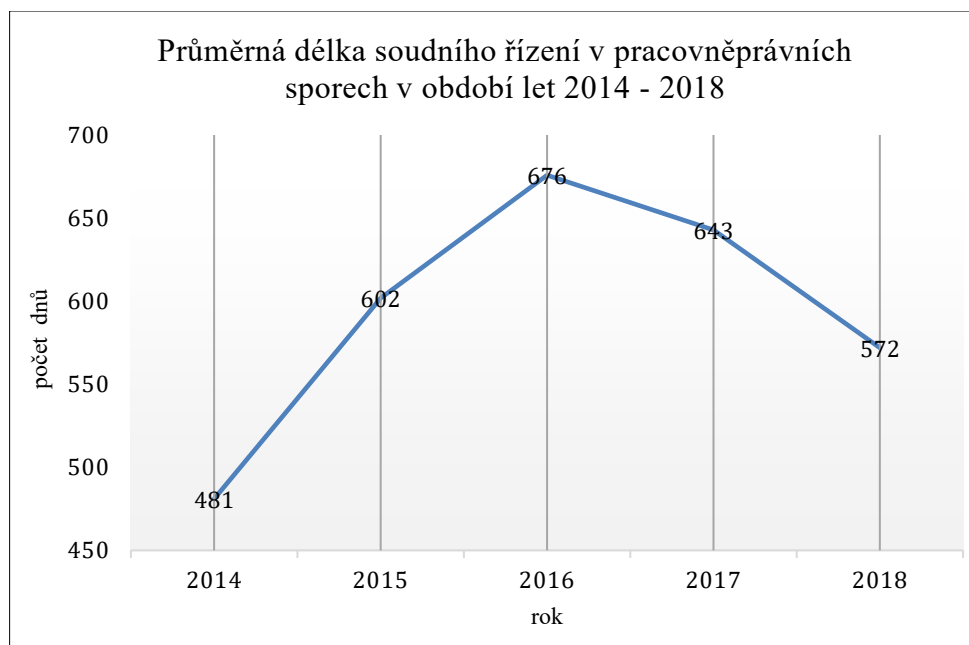
Druhým důvodem, mnohem pravděpodobnějším, může být pomalost obecných soudů a zdoluhavost jednotlivých soudních řízení, která jdou ruku v ruce s tím, že obě strany pracovněprávního vztahu, tedy zaměstnanec a zaměstnavatel, na dosažení přiměřeně rychlého, a tedy i efektivního řešení svých sporů obecnými soudy rezignují.⁵⁶

Statistická data Ministerstva spravedlnosti České republiky ukazují, že průměrná délka soudního řízení ode dne nápadu do dne rozhodnutí krajských a okresních soudů I. stupně pro civilní spory činila v roce 2018 celkem 224 dní. Tabulka č. 2 a graf č. 2 (níže) ukazují průměrnou délku soudních řízení u pracovněprávních sporů pro roky 2014 – 2018. V tomto časovém úseku dosáhla průměrná délka soudního řízení ve věcech pracovních své maximální hodnoty v roce 2016. Přestože se v posledních dvou letech tato hodnota snížila, a to ve srovnání s rokem 2018 o více než 100 dní, tedy na hodnotu 572 dnů, jedná se stále o výrazně delší soudní řízení, než-li je tomu u celkového průměru civilních sporů. Průměrná délka soudního řízení v pracovních věcech je tak více jak dvou a půl násobkem průměrné délky veškerých civilních sporů.

Předmět sporu	Průměrná délka soudního řízení v roce [dny]				
	2014	2015	2016	2017	2018
Pracovní poměr a jiné pracovní dohody	479	520	629	685	627
Odměňování a jiné finanční vztahy	453	662	747	646	576
Náhrada škody a odpovědnost v pracovních vztazích	395	404	483	419	383
Zabezpečení při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání	947	1074	1077	1131	897
Ostatní	436	421	573	528	460
Průměrná délka soudního řízení v pracovněprávních sporech:	481	602	676	643	572

Tabulka č. 2: Průměrná délka soudního řízení v pracovních věcech v jednotlivých letech 2014 – 2018

⁵⁶ PICHRT, Jan, *Alternativní způsoby řešení sporů v pracovněprávních vztazích a polská inspirace*. Právní rozhledy č. 23-24/2015. str. 826.



Graf č. 2: Průměrná délka soudního řízení v pracovněprávních sporech v letech 2014 – 2018

S ohledem na výše uvedené lze tedy stranám konfliktu, jejichž zájem je vyřešit spornou záležitost v co nejkratší možné době, nebo alespoň v době přiměřené, více než doporučit zvolit si mediaci nebo jednu z dalších alternativ k soudnímu řízení.

4.4.3. Další výhody mediace při řešení pracovněprávních sporů

Dalším důvodem, proč zvolit mediaci, je to, že mediace je zásadně neveřejná. Mediátor je ze zákona povinen zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, které s mediací souvisí. Zároveň existuje možnost, kdy si i samotné strany konfliktu mohou sjednat mlčenlivost. To samozřejmě vede jednak k ochraně osobnosti a pověsti zaměstnance, ale především k zachování dobrého jména zaměstnavatele, což může být klíčové z hlediska udržení své pozice na trhu, zachování dobré pověsti před svými současnými i budoucími obchodními partnery či zákazníky.

Neméně důležitou výhodou, která se u mediace oproti soudnímu řízení vyskytuje, je to, že výsledná dohoda by měla být pro obě strany výhodná – měla by představovat určité vítězství. Rozdílem oproti soudnímu řízení, kde je po vynesení rozhodnutí vždy vítěz a poražený, představuje koncepce win-win. Mediace je totiž způsobilá vyhovět zájmům obou stran sporu a najít kompromis, který bude maximálně vyhovovat oběma stranám, které zároveň provádějí maximální kontrolu nad tím, jak samotná mediace probíhá a jaký je její výsledek.

Jak už je psáno v předchozí podkapitole, mediace nejen šetří čas, ale také náklady. Díky rychlému projednání a efektivnímu vyřešení konfliktní záležitosti si lze v některých případech představit, že dojde k nápravě pracovněprávního vztahu takovým způsobem, že se zaměstnanec rozhodne nadále u téhož zaměstnavatele setrvat nebo se naopak zaměstnavatel rozhodne pro další spolupráci se zaměstnancem.

V neposlední řadě je nezbytné zmínit neformálnost mediačního procesu. S ohledem na to, že mediace není zákonem omezoována určitými fázemi či postupy, je mediátorovi umožněno pružně reagovat na potřeby jednotlivých stran konfliktu a aktuální situace, které v mediaci nastanou. Zároveň je v rámci mediace umožněno řešit více rovin sporu najednou, tedy jak například finanční nároky, tak diskriminaci či změnu pracovního poměru. Mediace tak oproti soudnímu řízení nabízí vyřešení komplexní situace v podstatě v rámci jednoho „mediačního řízení“.

4.4.4. Nevýhody mediace při řešení pracovněprávních sporů

Na druhou stranu i mediace má své nevýhody. Jedná se zejména o skutečnost, že před zahájením mediace a ani v jejím průběhu neexistuje žádná záruka či jistota, že strany konfliktu dojdou k určitému závěru, k určité mediační dohodě.

Zřejmě však největší nevýhodou mediace je, že mediační dohoda, tedy samotný výsledek mediačního procesu, není přímo vykonatelná. Aby se mediační dohoda stala vykonatelnou, je zapotřebí ji vyhotovit ve formě notářského zápisu. Dosáhnout její vykonatelnosti lze však samozřejmě i prostřednictvím jejího schválení soudem, a to buď „v rámci smírčího řízení v podobě prétorského smíru, anebo v již zahájeném občanském soudním řízení ve formě soudního smíru.“⁵⁷ Během posuzování, zda je mediační dohoda způsobilá ke schválení, soud zkoumá, zda se mediační dohoda týká věci, která dle zákona náleží do pravomoci toho kterého soudu. Mediační dohoda je způsobilá ke schválení v podobě prétorského nebo soudního smíru tehdy, pokud je v souladu s hmotněprávními ustanoveními a pokud vyhovuje veškerým požadavkům, resp. náležitostem, které stanoví zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění, pro právní jednání.

⁵⁷ HÁJKOVÁ, Šárka. *Mediace v kontextu občanského soudního řízení*. Bulletin advokacie. [online] Mgr. Šárka Hájková, 2013 [cit. 20.05.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/mediace-v-kontextu-obcanskeho-soudniho-rizeni?browser=mobi>

5. Rozhodčí řízení

Rozhodčí řízení, někdy též označováno jako arbitráž⁵⁸, představuje zákonem uznávanou alternativu k soudnímu řízení, která spočívá v rozhodování soukromoprávních sporů soukromými osobami, tzv. rozhodci nebo nestátními rozhodčími institucemi, tzv. stálými rozhodčími soudy, které jsou oprávněny na základě příslušných právních předpisů předložený spor projednat a rozhodnout.⁵⁹

To, zda lze rozhodčí řízení považovat za jednu z metod alternativního řešení sporů či zda se jedná pouze o alternativu k soudnímu řízení a je tedy na místě ho spíše označit za mimosoudní metodu řešení sporů, není zcela jednoznačné. Pojem ADR, alternativní metody řešení sporů, je objasněn již v počáteční kapitole této práce. Lze na ni navázat a upřesnit, že v případě, kdy se na pojem ADR hledí jako na jakoukoliv alternativní možnost vůči civilnímu řízení zajišťovaného obecnými soudy, pak bude zajisté i rozhodčí řízení spadat mezi alternativní metody řešení sporů. Budeme-li však srovnávat charakteristické znaky jednotlivých alternativních metod, lze jednoduše dojít taktéž k závěru, že rozhodčí řízení má spíše než k alternativním metodám blíže k soudnímu řízení. S ohledem na tento přístup by bylo vhodnější nazývat rozhodčí řízení metodou mimosoudního řešení sporů, neboť představuje jak alternativu k soudnímu řízení, tak alternativu k ADR.

5.1. Teoretické koncepce rozhodčího řízení

Odlišné přístupy k postavení rozhodčího řízení v rámci systému řešení sporů dalo vzniku různým teoretickým koncepcím, které se snaží o objasnění právní povahy rozhodčího řízení a vymezení toho, jakou roli hraje stát a jakou roli hrají v rozhodčím řízení samotné strany. Rozlišují se teorie smluvní, jurisdikční, smíšená a autonomní. Autoři věnující se této problematice se rozcházejí v názoru na to, jaký skutečný vliv toto teoretické vymezení rozhodčí řízení má. Například Lisse je toho názoru, že: „tyto teoretické koncepce nemají v rámci

⁵⁸ Většina autorů užívá označení arbitráž jako synonymum k rozhodčímu řízení, někteří autoři však tyto pojmy rozlišují, kdy pojem arbitráž se používá především v souvislosti s řešením obchodněprávních sporů. in HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČIRÍKOVÁ. *Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice*. Praha: Leges, 2017. Student (Leges). (s. 109) ISBN 978-80-7502-246-2.

⁵⁹ RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 27) ISBN 978-80-7380-745-0.

aplikační praxe na rozhodčí řízení v podstatě žádný vliv.⁶⁰ Naproti tomu Rozehnalová tvrdí, že „čisté dodržování určité z koncepcí má nemalý vliv na posuzování konkrétních otázek týkajících se rozhodčího řízení.“⁶¹

Základním prvkem smluvní teorie je smlouva, tedy rozhodčí smlouva. Mezi stranami uzavřená rozhodčí smlouva představuje projev autonomie jejich vůle a na základě ní vzniká pravomoc rozhodce, případně rozhodců, právní spor projednat a rozhodnout. Rozhodce je osobou, která v řízení zastupuje strany sporu a jejíž hlavní úlohou je zjistit, k jakým právům a povinnostem se strany v původní smlouvě zavázaly. To následně uvede v rozhodčím nálezu. Proto je tedy i sám „rozhodčí nález smlouvou, kterou uzavírají nebo podepisují rozhodci jakožto zástupci stran.“⁶²

Podstatou jurisdikční teorie je kontradiktornost rozhodčího řízení. Jednotlivé strany se snaží o prosazení svého návrhu oproti návrhu strany druhé. Dle této koncepční teorie je rozhodce osobou, která vykonává rozhodovací pravomoc tak, že řeší spor nalézáním práva na základě pravomoci delegované státem, a nikoliv dohodou stran.⁶³ Pravomoc je tedy rozhodcům svěřena právním předpisem vydaným státem uznanou formou, přičemž tento právní předpis sám rozhodčí řízení jako alternativu k soudnímu řízení připouští. Rozhodce po projednání sporu vydá rozhodčí nález, který je jurisdikčním aktem a kterým rozhodne o jednotlivých právech a nárocích sporných stran.

Teorie smíšená, jak už z jejího názvu vyplývá, kombinuje prvky teorie smluvní a teorie jurisdikční. Tato teorie předpokládá jak platnou rozhodčí smlouvu, skrze kterou strany poskytnou rozhodci oprávnění jejich spor projednat a rozhodnout, tedy založí jeho pravomoc

⁶⁰ LISSE, Luděk a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů s komentářem: vysokoškolská učebnice*. Praha: Linde Praha, 2012. Student (Leges). (s. 28) ISBN 978-80-7201-874-1.

⁶¹ ROZEHNALOVÁ, Naděžda a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku: vysokoškolská učebnice*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Student (Leges). (s. 71) ISBN 978-80-7478-004-2.

⁶² RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 28) ISBN 978-80-7380-745-0.

⁶³ BĚLOHLÁVEK, Alexander J. a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice komentované zákony. (s.26) ISBN 978-80-7179-342-7.

ve sporné věci, tak samotný právní předpis, který umožňuje rozhodčí řízení a podle kterého rozhodce vystupuje jako soudce a je oprávněn vydat závazný rozhodčí nález.

V neposlední řadě je na místě zmínit teorii autonomní, která se vymezuje vůči předešlým třem koncepčním teoriím. Základním prvkem dle této teorie není ani smlouva, ani státem vydaný právní předpis, ani jejich kombinace. Dle této teorie „je zapotřebí rozhodčí řízení pojímat jako samostatný celek a pátrat po jeho účelu, a s ohledem na to se pak označuje rozhodčí řízení jako řízení *sui generis*.“⁶⁴

5.2. Druhy rozhodčích řízení

Rozhodčí řízení lze rozlišovat podle několika kritérií. V následujících podkapitolách je věnován prostor vymezení rozdílů mezi rozhodčími řízeními především dle míry institucionalizace, dle existence mezinárodního prvku a dle míry dobrovolnosti přístupu k rozhodčímu řízení. Srovnávají se tedy rozhodčí řízení institucionální a rozhodčí řízení *ad hoc*, rozhodčí řízení vnitrostátní a mezinárodní a dále rozhodčí řízení fakultativní a obligatorní.

5.2.1. Institucionální rozhodčí řízení a rozhodčí řízení *ad hoc*

Rozhodčí řízení institucionální je takové rozhodčí řízení, které je vykonáváno prostřednictvím stálých zřízených institucí. Těmito institucemi se v České republice rozumí stálé rozhodčí soudy. Stálý rozhodčí soud je soukromoprávní subjekt, který je oprávněn projednávat a rozhodovat veškeré spory, které náš právní řád umožňuje svěřit k rozhodování rozhodcům.⁶⁵ Ustanovení § 13 zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění (dále jen zákon o rozhodčím řízení), stanoví, že stálé rozhodčí soudy mohou být zřízeny pouze jiným zákonem, než je zákon o rozhodčím řízení, nebo jen tehdy, pokud jejich zřízení jiný zákon výslovně připouští.

⁶⁴ RŮŽIČKA, Květoslav a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky: komentář*. 2. vyd. Dobrá Voda: Aleš Čeněk, 2003. Beckova edice komentované zákony. (s. 22) ISBN 80-864-7351-1.

⁶⁵ BĚLOHLÁVEK, Alexander J. a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice komentované zákony. (s. 449-492) ISBN 978-80-7179-342-7.

K dnešnímu dni existují v České republice celkem tři stálé rozhodčí soudy:

- Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky
- Burzovní rozhodčí soud při Burze cenných papírů Praha
- Rozhodčí soud při Českomoravské komoditní burze Kladno

Stálé rozhodčí soudy mohou skrze své statuty a řády určit způsob jmenování rozhodců, jejich počet, a mohou výběr rozhodců vázat na seznam vedený u stálého rozhodčího soudu. Strany sporu tedy vybírají svého rozhodce či více rozhodců z tohoto seznamu.

Ve srovnání s rozhodčím řízením institucionálním hraje v rozhodčím řízení ad hoc hlavní roli rozhodce, kterým je jakákoliv osoba či osoby, kterou si strany sporu zvolí a která splňuje zákonem stanovené předpoklady. Rozhodcem může být občan České republiky, který je zletilý, bezúhonný a způsobilý k právním úkonům, pokud zvláštní předpis nestanoví jinak.⁶⁶ Zákon o rozhodčím řízení též umožňuje, aby se za splnění podmínek jím stanovených stal rozhodcem též cizinec, tedy příslušník cizího státu. Jak bylo již napsáno, zvláštní předpis však může stanovit další podmínky či výjimky, které se kladou na osobu rozhodce. Tímto zvláštním předpisem může být například zákon o státním zastupitelství⁶⁷, jehož ustanovení § 24 stanoví zásady výkonu funkce státního zástupce a mimo jiné vylučuje, aby státní zástupce působil jako rozhodce nebo zprostředkovatel řešení právního sporu. Obdobně stanovuje neslučitelnost výkonu funkce rozhodce zákon o soudech a soudcích⁶⁸, kdy soudce též jako státní zástupce nesmí působil jako rozhodce nebo zprostředkovatel řešení právního sporu. Právě neslučitelnost funkce rozhodce s výkonem funkce soudce bývá často kritizována, a to zejména z důvodů stále větších tendencí podporovat a rozvíjet mimosoudní metody řešení sporů, kdy právě soudci, kteří jsou nepochybně dostatečně odborně způsobilí, kvalifikováni a zkušení, by rozhodování sporů v rámci rozhodčího řízení jedině prospěli.

⁶⁶ Ustanovení § 4 zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění

⁶⁷ Zákon č. 283/1993 Sb., o státním zastupitelství, v platném znění

⁶⁸ Zákon č. 6/2002 Sb., o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů, v platném znění

Zákon o rozhodčím řízení nestanovuje žádné další kvalifikační ani jiné podmínky rozhodcovské způsobilosti. Samotné strany sporu si však mohou požadavky na osobu rozhodce sjednat v rámci rozhodčí smlouvy.

5.2.2. Arbitrabilita

To, jaké spory mohou být předmětem rozhodčího řízení, vymezuje arbitrabilita. Arbitrabilita stanoví podmínky, při jejichž splnění je možné určitý okruh sporů projednat před rozhodci, resp. co může být předmětem rozhodčího řízení.⁶⁹ Zásadní z hlediska arbitrability je ustanovení § 2 zákona o rozhodčím řízení. Odstavec 1 tohoto ustanovení stanoví, že se strany mohou dohodnout, že o majetkových sporech mezi nimi, s výjimkou sporů vzniklých v souvislosti s výkonem rozhodnutí a incidenčních sporů, k jejichž projednání a rozhodnutí by jinak byla dána pravomoc obecného soudu, nebo o nichž to stanoví zvláštní zákon, má rozhodovat jeden nebo více rozhodců anebo stálý rozhodčí soud. Odstavec 2 dále konkretizuje, že rozhodčí smlouvu lze platně uzavřít, jestliže by strany mohly o předmětu sporu uzavřít smír. Z uvedeného ustanovení vyplývá jak pozitivní, tak negativní vymezení arbitrability. Z pozitivního hlediska je upřesněno, jaké spory mohou být v rámci rozhodčího řízení rozhodovány. Negativní hledisko naopak určuje, jaké spory jsou z rozhodování zcela vyloučeny. Lze shrnout, že aby mohl být určitý právní spor, který vznikl mezi stranami, projednán, musí se jednat o majetkový spor, musí být způsobilý k projednání před obecnými soudy a též musí být splněna podmínka, že lze ohledně předmětu sporu uzavřít smír.

Problematickou se v tomto ohledu jeví arbitrabilita individuálních pracovněprávních sporů. Bělohlávek zastává názor, že: „rozhodčí smlouva je u individuálně pracovněprávních sporů přípustná tehdy, jde-li o některé nároky z pracovněprávních vztahů za předpokladu, že tyto mají majetkovou povahu.“⁷⁰ Jedná se o spory, jejichž předmětem bude majetkové, zpravidla peněžité plnění, a spory o náhradu škody. Naproti tomu nemohou být dle názoru Bělohlávka předmětem rozhodčího řízení spory o statusových otázkách, tedy spory o neplatnost skončení pracovního poměru aj. Pracovněprávní spory mohou být dle české právní úpravy předmětem rozhodčího řízení mimo jiné tehdy, vyplývá-li spor z pracovněprávního vztahu

⁶⁹ RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 38) ISBN 978-80-7380-745-0.

⁷⁰ BĚLOHLÁVEK, Alexander J. a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice komentované zákony. (s. 103-215) ISBN 978-80-7179-342-7.

majetkové charteru, resp. jestliže má samotný spor majetkovou povahu. Za majetkové spory přitom lze považovat všechny spory, jejichž předmětem je majetek nebo jejichž předmět lze vyjádřit v majetkových hodnotách, zejména v penězích.⁷¹

5.2.3. Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení

Vnitrostátním rozhodčím řízením se rozumí takové rozhodčí řízení, jež se uskutečňuje mezi fyzickými osobami, které mají na území státu bydliště nebo obvyklý pobyt, a mezi právnickými osobami, které mají na území státu své sídlo, a to podle vnitrostátních právních předpisů, jejichž předmětem úpravy je rozhodčí řízení a výkon činnosti rozhodce. Rozdíl vnitrostátního a mezinárodního rozhodčího řízení spočívá v existenci mezinárodního prvku. Mezinárodním prvkem se myslí prvek, který svým obsahem překračuje hranice jednoho státu. Tento prvek může být obsažen v subjektu právního vztahu, například v případě, kdy má fyzická osoba bydliště či právnická osoba sídlo v zahraničí, nebo v předmětu sporu, pokud se jedná o spor vyplývající z mezinárodní přepravní smlouvy.⁷²

5.2.4. Fakultativní a obligatorní rozhodčí řízení

Co se týče kritéria dobrovolnosti přístupu k rozhodčímu řízení, rozlišujeme rozhodčí řízení fakultativní, tedy dobrovolné, a rozhodčí řízení obligatorní, tedy povinné. Právní řád České republiky upravuje ve vztahu k individuálním pracovněprávním sporům pouze řízení fakultativní. Fakultativní rozhodčí řízení se provádí na základě platné rozhodčí smlouvy, kterou si strany sporu zvolily rozhodčí řízení jako způsob řešení své sporné záležitosti a dobrovolně tak vyloučili pravomoc obecných (státních) soudů. Naproti tomu, k obligatornímu rozhodčímu řízení není žádný smluvní závazek mezi stranami potřeba. „Provádí se na základě ustanovení mezinárodní smlouvy nebo vnitrostátního právního předpisu, kdy k zahájení stačí podat žalobu u příslušného rozhodce nebo rozhodčí instituce a žalovaný se musí rozhodčímu řízení podrobit.“⁷³

⁷¹ RŮŽIČKA, Květoslav a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky: komentář*. 2. vyd. Dobrá Voda: Aleš Čeněk, 2003. Beckova edice komentované zákony. (s. 33) ISBN 80-864-7351-1

⁷² RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 35) ISBN 978-80-7380-745-0.

⁷³ RŮŽIČKA, Květoslav a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky: komentář*. 2., rozšířené vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. Beckova edice komentované zákony. (s. 31) ISBN 80-868-9843-1.

„Právní řád České republiky zná z hlediska individuálně pracovněprávních sporů pouze rozhodčí řízení dobrovolné.“⁷⁴ Jak už bylo řečeno výše, právní úprava rozhodčího řízení však dopadá pouze na spory, které mají majetkový charakter.

5.3. Výhody a nevýhody rozhodčího řízení

Jak už bylo řečeno v úvodu této kapitoly, rozhodčí řízení nabízí jak oproti soudnímu řízení, tak i proti ostatním alternativním způsobům řešení sporů, mnohé výhody. Na druhou stranu, právě s ohledem na zvláštnosti rozhodčího řízení přinášejí tyto prvky i své nevýhody. O těchto kladných i záporných stránkách rozhodčího řízení pojednává tato podkapitola.

5.3.1. Svobodná volba rozhodce

Jednou z hlavních výhod stran sporu je svobodná volba rozhodce. Strany mají možnost zvolit si rozhodce dle svého uvážení a svojí volbou mohou ovlivnit, zda se bude jednat o osobu, která je zároveň odborníkem na odvětví, do jehož oblasti spor spadá, či zda se v daném oboru vůbec nepohybuje. Konkrétní osobu rozhodce lze určit v rozhodčí smlouvě. Ustanovení § 7 zákona o rozhodčím řízení stanoví, že rozhodčí smlouva má zpravidla určit počet i osoby rozhodců anebo stanovit způsob, jak počet i osoby rozhodců mají být určeny. Rozhodce může být určen i stranami dohodnutou osobou. Zákon výběr rozhodců omezuje tak, že konečný počet rozhodců musí být vždy lichý. Určení konkrétních osob v rozhodčí smlouvě však nepředstavuje nejčastější způsob výběru rozhodce, a to především z toho důvodu, že v případě, kdy by tato konkrétní osoba funkci rozhodce odmítla nebo by ji vykonávat nemohla, neexistovala by podle platně uzavřené rozhodčí smlouvy žádná osoba, která by daný spor byla oprávněna projednat a rozhodnout, tato rozhodčí smlouva by zanikla a muselo by dojít k uzavření nové rozhodčí smlouvy.⁷⁵

Namísto zvolení konkrétní osoby rozhodce se mohou strany dohodnout na určité třetí, nezávislé, osobě, která pak následně zvolí počet rozhodců a konkrétní osoby. Nastane-li situace, kdy se strany nedohodli na žádném způsobu výběru rozhodce/ rozhodců, aplikuje se ustanovení § 7 odst. 2 zákona o rozhodčím řízení. Každá ze stran jmenuje jednoho rozhodce a tito rozhodci poté volí předsedajícího rozhodce. Nastane-li případ, že některá ze stran rozhodce nejmenuje

⁷⁴ PICHRT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích*. Wolters Kluwer, 2016 (s. 40) ISBN 978-80-7552-137-8.

⁷⁵ OLÍK, M. in: OLÍK, Miloš, MAISNER Martin a Radek POKORNÝ, Petr MÁLEK a Martin JANOUŠEK. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). (s. 35) ISBN 978-80-7478-714-0.

nebo rozhodci jmenovaní stranami se nedohodnou na rozhodci předsedajícím, postupuje se v těchto případech podle § 9 zákona o rozhodčím řízení a chybějícího rozhodce určí soud.⁷⁶

Způsob, jakým se rozhodce, případně rozhodci určí, však musí vyhovovat principu rovnosti stran, neboť se jedná o jeden z hlavních principů rozhodčího řízení. V případě, že sjednaný způsob staví jednu ze stran do tak zvýhodněné pozice, že ta sama určí osobu rozhodce, a druhá strana nemá naopak žádný nebo zcela minimální vliv na takové rozhodnutí, lze se dovolávat neplatnosti rozhodčí smlouvy, která takové ujednání obsahuje. Nejvyšší soud České republiky ve svém rozhodnutí vedeném pod sp. zn. 23 Cdo 1098/2016 konstatoval, že rozhodčí smlouva je i v případě, že smluvní stranou není spotřebitel, neplatná, jestliže způsob určení rozhodce je sjednán tak, že výběr osoby rozhodce je ponechán na vůli jedné ze stran.

5.3.2. Neformálnost

S ohledem na neformálnost rozhodčího řízení mají strany sporu vedle svobodného výběru rozhodců též právo svobodně si upravit pravidla rozhodčího řízení a tím i jeho vlastní průběh. Mohou tak tedy ovlivnit samotnou procesní stránku řízení a tím, že předem určí její pravidla, mají svým způsobem proces stále pod kontrolou. Strany si mohou sjednat místo, kde se bude rozhodčí řízení konat, jazyk či mohou vyloučit ústní projednání a trvat na tom, že spor bude rozhodnut na základě písemností. Rozhodci je však ponechána možnost nařídit ústní jednání, a to v případě, kdy není možné dostatečně zjistit skutkový stav věci, který je pro vydání rozhodnutí nezbytný.⁷⁷ Nejenomže je tedy možné až na výjimky vyloučit ústnost řízení, strany se mohou dokonce dohodnout i na online rozhodčím řízení. Ze stálých rozhodčích soudů nabízí tuto službu například Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. Samotné online rozhodčí řízení probíhá podle Řádu pro rozhodčí řízení on-line na bázi elektronických komunikačních prostředků, a to od samotného zahájení až po vydání rozhodčího nálezu.

⁷⁶ BĚLOHLÁVEK, Alexander J. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. 2. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice komentované zákony. (s. 368-398) ISBN 978-80-7179-342-7.

⁷⁷ Ustanovení § 19 odst. 2 poslední věta zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění

5.3.3. Úspora času a nákladů

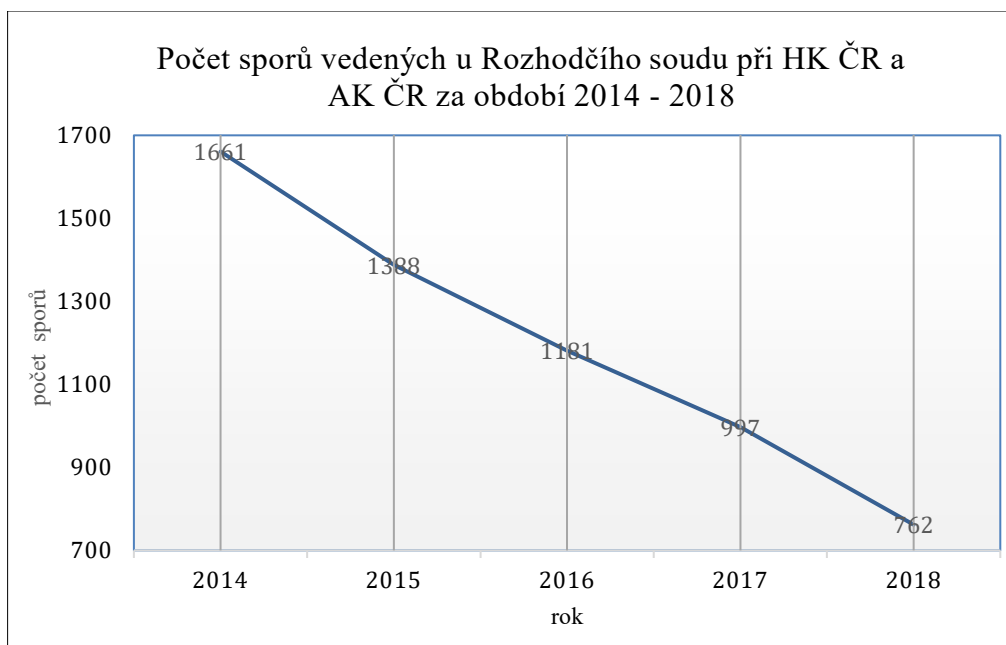
Díky vysoké úrovni neformálnosti a též díky jednoinstančnosti je rozhodčí řízení v porovnání se spory, které jsou rozhodovány obecnými soudy (státními), několikanásobně kratší. „Od podání žaloby je rozhodnutí zpravidla vydáno v řádu měsíců.“⁷⁸ Srovnáme-li délku řízení před rozhodčím soudem a délku řízení před civilními obecnými soudy (viz předchozí kapitola, část Exkurz do statistických dat ohledně pracovněprávních sporů), kde je mimo jiné uvedena i průměrná délka civilního řízení, je nepochopitelné, že se rozhodování sporů skrze rozhodčí řízení netěší větší oblibě. Například Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky eviduje od roku 2014 stále menší počet sporů, kdy v období posledních pěti let, tedy v období mezi roky 2014 - 2018 zaznamenává více než poloviční propad sporů⁷⁹ (viz Tabulka č. 3 a Graf č. 3). V souvislosti s rychlostí rozhodčího řízení je na místě též zmínit institut urychleného řízení, které některé stálé rozhodčí soudy umožňují. Řád Rozhodčího soudu při HK ČR a AK ČR stanoví, že v případě zaplacení zvýšeného poplatku za projednání sporu v urychleném řízení, koná se řízení s vydáním rozhodčího nálezu nebo usnesení, kterým se řízení zastavuje, do dvou nebo čtyř měsíců od zaplacení toho kterého poplatku. To garantuje stranám opravdu efektivní a rychlé projednání a rozhodnutí sporu.

Rok	Počet sporů
2014	1661
2015	1388
2016	1181
2017	997
2018	762

Tabulka č.3: Počet sporů vedených u Rozhodčího soudu při HK ČR a AK ČR za období let 2014 – 2018

⁷⁸ RŮŽIČKA, K. in: RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 30) ISBN 978-80-7380-745-0.

⁷⁹ Rozhodčí soud při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR. *Statistika sporů a doménových sporů Rozhodčího soudu při HK ČR a AK ČR*. [online] [cit. 25.05.2019] Dostupné z: https://www.soud.cz/downloads/Statistika_sporu_RS_web_2019_04_30.pdf



Graf č.3: Počet sporů vedených u Rozhodčího soudu při HK ČR a AK ČR za období let 2014 – 2018

Jako jednu z dalších výhod rozhodčího řízení, která je ovlivněna právě i kratší délkou rozhodčího řízení a jednoinstančností, lze zmínit i nižší nákladnost. To samozřejmě nemusí platit vždy. V případě, že se jedna ze stran snaží o umělé prodloužení délky řízení, či je řízení zatíženo zdlouhavým a nákladným dokazováním, na celkové částce, kterou strany za spor uhradí, se to projeví.

5.3.4. Jednoinstančnost

„Rozhodčí řízení je v zásadě jednoinstanční.“⁸⁰ Jednoinstančnost je však specifickým prvkem rozhodčího řízení v tom smyslu, že se dá vnímat jednak jako pozitivum, tak zároveň také jako negativum. Pozitivní vliv jednoinstančnosti lze vnímat zejména v tom, že vydáním rozhodčího nálezu rozhodčí řízení zpravidla končí⁸¹ a strany tak rychle dosáhnou vyřešení svého sporu. Zároveň díky neexistenci „další instance“ je rozhodčí nález rychle vykonatelný. Naopak vydá-li rozhodce závěrečné rozhodnutí i přesto, že řádně nezjistil skutkový stav nebo došel-li ke špatnému právnímu posouzení, strany zpravidla nemají možnost, jak takový rozhodčí nález zvrátit – což je vnímáno jako negativum.

⁸⁰ viz například nález Ústavního soudu České republiky vedený pod sp. zn. I. ÚS 3227/08 ze dne 8. března 2011

⁸¹ RŮŽIČKA, K. in: RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátíkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. (s. 30) ISBN 978-80-7380-745-0.

Změny tohoto rozhodčího nálezů je možné docílit pouze skrze návrh na zrušení rozhodčího nálezů, který se podává u obecných státních soudů. Tento návrh se podává do 3 měsíců od doručení rozhodčího nálezů a primárně nemá odkladný účinek⁸². Ustanovení § 31 zákona o rozhodčím řízení obsahuje taxativní výčet důvodů, pro které lze tento návrh na zrušení rozhodčího nálezů podat. Druhou případnou možností, jak strany mohou dosáhnout přezkoumání rozhodčího nálezů, je postup dle ustanovení § 27 zákona o rozhodčím řízení. Strany si mohou v rámci rozhodčí smlouvy sjednat možnost přezkumu rozhodčího nálezů jinými rozhodci. „Je nepochybné, že takovou dohodu lze uzavřít i v době, kdy rozhodčí řízení již bylo zahájeno. V takovém případě půjde o dodatek k rozhodčí smlouvě.“⁸³ Nesjednají-li si strany v takové rozhodčí smlouvě nebo dodatku k rozhodčí smlouvě něco jiného, musí strana, která přezkoumání rozhodčího nálezů požaduje, zaslat druhé straně žádost o přezkoumání rozhodčího nálezů, a to do 30 dnů ode dne, kdy byl straně žádající rozhodčí nález doručen.⁸⁴

5.3.5. Neveřejnost a důvěrnost rozhodčího řízení

Jednou z hlavních výhod rozhodčího řízení, díky kterému je též vyhledáváno pravděpodobně nejčastěji ve srovnání s ostatními alternativními metodami řešení sporů, je neveřejnost a důvěrnost. Ochrana obchodního tajemství a dobrého jména je natolik motivujícím prvkem, že se subjekty často dobrovolně vzdávají veřejného projednávání jejich záležitosti. Ustanovení § 19 zákona o rozhodčím řízení, konkrétně odst. 2 věta druhá stanoví, že rozhodčí řízení je vždy neveřejné. To platí nejenom o ústním jednání, ale též o samotných rozhodčích nálezů. Ty lze publikovat pouze se souhlasem stran sporu. S neveřejným jednáním je spojena povinnost rozhodce zachovávat mlčenlivost o veškerých skutečnostech, o kterých se dozvěděl v souvislosti s výkonem funkce rozhodce.⁸⁵ Co se týče povinnosti mlčenlivosti stran, zákonná úprava se k těmto nijak nevyjadřuje, a tedy v případě, kdy mají samotné strany sporu zájem

⁸² Ustanovení § 32 zákona o rozhodčím řízení však stanoví, že soud může na žádost povinného vykonatelnost rozhodčího nálezů odložit, jestliže by neprodleným výkonem rozhodčího nálezů hrozila závažná újma nebo jestliže je z návrhu na zrušení rozhodčího nálezů možné usuzovat, že je důvodný.

⁸³ OLÍK, M. in: OLÍK, Miloš, Martin MAISNER, Radek POKORNÝ, Petr MÁLEK a Martin JANOUŠEK. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). (s. 160) ISBN 978-80-7478-714-0.

⁸⁴ Ustanovení § 27 věta druhá zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění

⁸⁵ Ustanovení § 6 odst. 1 zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění

na tom, aby i z jejich strany byla zachována mlčenlivost o předmětu sporu a o skutečnostech s rozhodčím řízením souvisejících, musejí si takovou povinnost smluvně zakotvit.

5.3.6. Právní moc a vykonatelnost rozhodčích nálezů

Rozhodčí nález nabývá účinku pravomocného soudního rozhodnutí dnem doručení a je soudně vykonatelný, jestliže ho nelze přezkoumat podle ustanovení § 27 zákona o rozhodčím řízení, nebo u něhož marně uplynula lhůta k podání žádosti o přezkoumání podle téhož ustanovení.

6. Hybridní metody alternativního řešení sporů

Předchozí kapitoly této práce se věnovaly základním metodám alternativního řešení sporů, tedy takovým metodám, které vymezuje jako základní L. Holá (viz druhá podkapitola 2.2 této práce). Jednalo se o vyjednávání, mediaci a rozhodčí řízení. Vedle základních metod však existují i metody „hybridní“, které v sobě slučují některé prvky různých základních metod. Některými těmito metodami se zabývá poslední kapitola této práce. Jedná se o metodu MED-ARB, ARB-MED a medaloa.

6.1. MED-ARB

Již samotný název této metody nám odpovídá na otázku, jaké dvě metody alternativního řešení sporů kombinuje - mediaci a arbitráž. Prostřednictvím metody MED-ARB se strany konfliktu snaží za pomoci nestranné a nezávislé osoby vyřešit svůj spor, a to tak, že nejprve podstupují mediaci a teprve následně se - fakultativně - podrobují rozhodčímu řízení. “Klíčovou charakteristikou je, že funkci mediátora a následně i arbitra vykonává jedna a tatáž osoba.”⁸⁶

Právní řád České republiky metodu MED-ARB v žádné podobě ve vztahu k právní úpravě individuálních pracovněprávních vztahů nezná.⁸⁷ S ohledem na širokou smluvní volnost subjektů pracovněprávních vztahů se nabízí v podstatě jediná možnost, prostřednictvím které mohou strany řešení sporu skrze MED-ARB dosáhnout. Strany mohou uzavřít smlouvu o provedení MED-ARB řízení, kterou se smluvně zavážou k řešení svého sporu skrze mediaci a následně skrze navazující rozhodčí řízení. Pro fázi mediační se tak uplatní zákon o mediaci a pro fázi arbitráže zákon o rozhodčím řízení. Je však nezbytné, aby byla za osobu mediátora zvolena osoba, která bude splňovat zároveň požadavky rozhodce, a bude s případným výkonem funkce rozhodce souhlasit. Jestliže by totiž došlo k situaci, kdy by strany konfliktu byly povinny pro účely druhé, rozhodčí, fáze, zvolit osobu odlišnou od mediátora, nejednalo by se již o metodu MED-ARB ve své čisté podobě, ale spíše o jednotlivé metody mediace a rozhodčího řízení konající se po sobě.⁸⁸

⁸⁶ SVATOŠ M. in SUCHOŽA, Jozef a Ján HUSÁR. *Právo, obchod, ekonomika III: zborník vedeckých prác.* Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika, 2013. (s. 734) ISBN: 978-80-8152-056-3

⁸⁷ PICHRT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích.* Wolters Kluwer, 2016 (s. 37) ISBN 978-80-7552-137-8.

⁸⁸ Tohoto názoru je i např. M. Svatoš, který uvádí: “Ačkoliv se nezřídka lze setkat s názory, že za MED-ARB lze označit i takový proces, kdy osoba mediátora musí být od osoby rozhodce odlišná, je třeba takovoto tvrzení odmítnout. Ve své podstatě by se totiž nejednalo o nic jiného než o dvě po sobě jdoucí řízení, přičemž konání

6.1.1. Průběh MED-ARB

Jak už bylo zmíněno výše, MED-ARB se rozděluje na dvě fáze - první fází je mediace, ke které u tohoto způsobu řešení sporu dojde vždy, a následně se v případě nenalezení řešení v rámci mediační fáze pokračuje fází rozhodčího řízení. Strany mezi sebou musí nejprve uzavřít smlouvu o provedení MED-ARB. S ohledem na kombinaci mediace a arbitráže, je zapotřebí, aby tato smlouva vyhovovala jak požadavkům, které právní řád České republiky stanoví na smlouvu o provedení mediace, tak které jsou kladeny na rozhodčí smlouvu.⁸⁹ Smlouvou o provedení mediace se ve smyslu zákona o mediaci myslí vícestranné právní jednání, které musí být stranami uzavřeno v písemné formě. Smluvními stranami jsou strany konfliktu, tedy subjekty řešící právní spor a jeden či více mediátorů. Ustanovení § 4 zákona o mediaci stanoví minimální požadavky, které tato smlouva musí splňovat. Jedná se o označení stran konfliktu; jméno, popřípadě jména, příjmení a adresu místa podnikání mediátora; vymezení konfliktu, který je předmětem mediace; výši odměny mediátora za provedenou mediaci nebo způsob jejího určení a dobu, po kterou má mediace probíhat, nebo ujednání o tom, že mediace má probíhat po dobu neurčitou.⁹⁰ Co se týče rozhodčí smlouvy, ta musí, stejně jako smlouva o provedení mediace, mít písemnou formu. Týká-li se rozhodčí smlouva právního sporu, který mezi stranami již vznikl, jedná se o tzv. smlouvu o rozhodci. Naopak týká-li se dohody stran o způsobu řešení možných budoucích sporů, jedná se o podobu rozhodčí doložky.⁹¹

Zákon o mediaci stanoví, že uzavřením smlouvy o provedení mediace je mediace zahájena.⁹² Musí-li smlouva o provedení MED-ARB obsahovat mimo jiné stejné náležitosti jako smlouva o provedení mediace, tak zároveň platí, že i uzavřením smlouvy o provedení MED-ARB se mediace zahajuje. Po zahájení mediace probíhá mediační proces ve fázích tak, jak byl popsán v kapitole čtvrté této práce. Nedojde-li v rámci mediace mezi stranami k uzavření mediační dohody, stává se z mediátora rozhodce, který je povinen vydat konečné a závazné řešení v podobě rozhodčího nálezu. M. Svatoš je však toho názoru, že: “Většina případů

druhého z nich by bylo pouze podmíněno neúspěchem prvního.” in SVATOŠ, Martin. *MED-ARB: Řešení sporů pro 21. století?* Právní rádce: měsíčník vydavatelství Economia. Praha: Economia, 01/2013. ISSN 1210-4817.

⁸⁹ SVATOŠ M. in SUCHOŽA, Jozef a Ján HUSÁR. *Právo, obchod, ekonomika III: zborník vedeckých prác.* Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika, 2013. (s. 735) ISBN: 978-80-8152-056-

⁹⁰ Ustanovení § 4 odst. 2 zákona č. 202/2012 Sb., zákon o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

⁹¹ KINDL, Milan. *Na co nezapomínat při sjednávání rozhodčí smlouvy.* Bulletin advokacie [online] 21.10.2018 [cit. 04.06.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/na-co-nezapominat-pri-sjednavani-rozhodci-smlouvy?browser=mobi>

⁹² Ustanovení § 4 odst. 1 zákona č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

do druhé fáze, tedy do fáze arbitráže, vůbec nedospěje, neboť je řešení nalezeno již ve fázi první.”⁹³

6.1.2. Principy MED-ARB

Jednota v osobě mediátora a rozhodce

Specifičnost metody MED-ARB spočívá právě v jednotě osoby, která stranám pomáhá jejich spor rozřešit. Fakt, že osobu mediátora i osobu rozhodce představuje jeden a tentýž člověk, lze vnímat jako výhodu, zároveň však i jako nevýhodu. Díky totožnosti osoby v těchto funkcích je zaručena vysoká efektivnost tohoto řízení a s tím spojené i nižší náklady. V průběhu mediace totiž mediátor zpravidla získá veškeré potřebné informace k tomu, aby zjistil skutkový stav v dostatečném rozsahu, který je nezbytný pro jeho případné rozhodnutí v následné rozhodčí fázi, kdy rozhoduje jako rozhodce. Princip kontinuity osoby mediátora a rozhodce představuje však též často hlavní důvod odmítavého přístupu k této metodě. Strany konfliktu totiž mohou mít pochybnosti o nezávislosti a nestrannosti takové osoby, ať už protože s ním v první fázi sdílí natolik důvěrné informace, že nemají důvěru v jeho neutralitu a schopnost v případné rozhodčí fázi spravedlivě a nestranně rozhodnout, nebo jednoduše proto, že se obávají: “že bude veden touhou více si vydělat a bude tedy ve svém zájmu usilovat o neúspěch mediace a nutnost prodloužení procesu do arbitrážního řízení.”⁹⁴

Jistota výsledku

Jednou z dalších výhod této metody je jistota, že na konci MED-ARB řízení je konečný výsledek právního sporu. Nedohodnou-li se totiž strany v rámci mediačního jednání, nastupuje řízení rozhodčí, které je ukončené vydáním závazného rozhodčího nálezu. Zajímavostí zajisté je, že v situaci, kdy strany naleznou v rámci mediačního řízení společné řešení ohledně jejich sporu, lze tomuto řešení dát podobu mediační dohody nebo postupovat tak, že se strany dobrovolně “přesunou” do fáze rozhodčí, v rámci které však rozhodce rovnou vydá rozhodčí nález v takové podobě, jakou si strany sporu dohodly v mediaci. Nespornou výhodou zmíněného druhého postupu je, že rozhodčí nález je závazný a přímo vykonatelný, a není tedy potřeba dalšího schválení soudu jako je tomu u mediační dohody.

⁹³ SVATOŠ, Martin. *MED-ARB: Řešení sporů pro 21. století?* Právní rádce: měsíčník vydavatelství *Economia*. Praha: *Economia*, 01/2013. ISSN 1210-4817.

⁹⁴ RABAN, Přemysl. *Alternativní řešení sporů, arbitráž a rozhodci v České a Slovenské republice a zahraničí*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. 2004. Beckova edice právní instituty. (745 s.) ISBN 80-717-9873-8.

6.2. ARB-MED

Metoda ARB-MED představuje, co se týče jejích fází, naprostý opak metody MED-ARB.⁹⁵ V nejběžnější formě probíhá tak, že se nejprve zahájí rozhodčí řízení. Na konci této rozhodčí fáze dochází k vydání rozhodčího nálezu, jehož obsah však stranám zůstává skrytý. Následně mohou rozhodce či dokonce samy strany navrhnout a podstoupit mediaci⁹⁶ a zpravidla tak učiní. V této mediační fázi působí rozhodce jako mediátor anebo si strany zvolí jinou třetí osobu, u které mají plnou jistotu a důvěru v její nestrannost a nezávislost a nemusí mít pochybnosti vůči její nepodjatosti. Dopadne-li mediační jednání neúspěšně, pak je původní rozhodčí nález vydaný v první fázi „odtajněn“ a stává se závazným a vykonatelným.⁹⁷

6.3. MedALOA

Název metody MEDALOA je odvozenina nebo spíše zkratka anglických pojmů Mediation And Last Offer Arbitration. Jedná se tedy o kombinaci mediace a rozhodčího řízení. Tato metoda bývá často označována jako jakýsi druh metody MED-ARB, neboť jsou charakterizovány obdobným průběhem řízení. Výrazně se však od sebe odlišují právě prvkem tzv. last offer arbitration.⁹⁸

Jak už bylo naznačeno, průběh řízení MedALOA i MED-ARB se skládá z úvodní mediační fáze a z případné následující rozhodčí fáze. Nedojdou-li však strany sporu k mediační dohodě, jsou strany povinny předložit mediátorovi svoji poslední nabídku. Tato poslední nabídka obsahuje detailní podmínky, které by musely být splněny, aby strany byly ještě ochotny dohodnout se cestou smírného řešení. Rozhodce poté nejprve uváží, jak by za normálních okolností takový spor rozhodl sám, a teprve poté vybere jednu z „last offer“, která bude „jeho „rozhodnutí“ bližší.

⁹⁵ LIMBURY, Alan L. Med-Arb, Arb-Med, Neg-Arb and ODR. NSW Chapter of the Institute of Arbitrators and Mediators Australia, Sydney. [online] 03.08.2005 [cit. 20.06.2019] Dostupné z: <http://www.haskama.co.il/mediation/document/MED-ARB.pdf>

⁹⁶ BLOCH, Jules with comments by BARRY, B. Fisher. *Definitions, or what exactly is Med/Arb and how is it different from Mediation and Arbitration*. [online] datum neznámé [cit. 05.06.2019] Dostupné z: http://barryfisher.ca/papers/Med_Arb_in_Labour_World.pdf

⁹⁷ SVATOŠ, Martin. *Mediace a obchodní spory: vnitrostátní a mezinárodní perspektivy*. Disertační práce. [online] Praha. 2013. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/122527/>

⁹⁸ PICHT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích*. Wolters Kluwer, 2016 (s. 38) ISBN 978-80-7552-137-8.

Závěr

Diplomová práce se zabývala problematikou řešení individuálních pracovněprávních sporů, a to konkrétně alternativními způsoby řešení těchto sporů.

Cílem práce bylo podat strukturovanou formou přehled o nejběžněji využívaných alternativních metodách řešení sporů, vymezit jejich hlavní pojmové znaky, principy včetně některých právních aspektů, objasnit výhody a nevýhody jejich použití a zohlednit využití jednotlivých metod v souvislosti s individuálními pracovněprávními spory. Pro přehlednost byla snaha v jednotlivých kapitolách zachovat obdobnou strukturu.

První kapitola pojednává o jedné ze základních metod ADR – vyjednávání. Jednotlivé podkapitoly se zaměřují na podstatné principy vyjednávání, na poziční tvrdé a měkké vyjednávací styly a na principiální vyjednávací styl. V neposlední řadě jsou konkrétně popsány fáze vyjednávacího procesu.

Těžiště práce spočívá ve čtvrté a páté kapitole, jež se zabývají metodou mediace a rozhodčím řízením jakožto nejčastěji využívanými základními alternativními metodami řešení sporů. Obě metody jsou definičně vymezeny, věnuje se prostor jejich principům a důležitým právním aspektům. Detailně je též popsán jejich průběh a zhodnoceny výhody a nevýhody jejich využití i s ohledem na individuální pracovněprávní spory. Část práce se též zabývá problematikou nízkého počtu nápadů pracovněprávních sporů i ostatních civilních sporů u obecných (státních) soudů a počtu sporů řešených u Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, které mají stále se snižující tendenci, a údaje o těchto sporech statisticky zpracovává v podobě tabulek a grafů.

Poslední kapitola se zaměřuje na výběr odvozených alternativních metod řešení sporů, a to konkrétně na hybridní metody spočívající v kombinaci prvků mediace a rozhodčího řízení, konkrétně metody MED-ARB, ARB-MED a MEDALOA.

Na závěr je nepochybně na místě uvést, že potenciál alternativních metod řešení sporů je dle názoru autora této práce nejen v oblasti pracovněprávních sporů, ale dá se říci i obecněji v oblasti pracovních vztahů, nevyužit a lze jen doufat, že do budoucna bude právní úprava v České republice více zohledňovat řešení pracovněprávních sporů skrze metody ADR a bude jejich využití více nakloněna.

Seznam použitých zdrojů

Seznam použité literatury

BARSTON, Ronald Peter. *Modern Diplomacy*. 3rd edition. Pearson Education Limited, c2006. ISBN-13: 978-1-4058-12-1-6.

BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. doplněné a podstatně přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. Academia iuris (C.H. Beck). ISBN 978-80-7400-667-8.

BĚLOHLÁVEK, Alexander J. a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. 2. vydání. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice komentované zákony. ISBN 978-80-7179-342-7.

BRZOBOHATÝ, Robin, Lenka POLÁKOVÁ a Tomáš HORÁČEK. *Rukověť mediátora, aneb, Co je dobré vědět nejen ke zkouškám mediátora: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. ISBN 978-80-7552-221-4.

DOLEŽALOVÁ, Martina, HÁJKOVÁ, Šárka, POTOČKOVÁ, Dana a Jan ŠTANDERA. *Zákon o mediaci: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy komentáře. ISBN 978-80-7400-458-2.

FISHER, Roger. *Dohoda jistá: zásady úspěšného vyjednávání*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-856-0348-9.

HOLÁ, Lenka a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Mimosoudní metody řešení sporů: vysokoškolská učebnice*. Praha: Leges, 2017. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-246-2.

HORÁČEK, Tomáš, Martin SVATOŠ a Miloš OLÍK. *Zákon o mediaci: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-698-3.

HROMADA, Miroslav. *Pracovněprávní spory*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Právní praxe. ISBN 978-80-7400-581-7.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Vydání 2. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-407-6.

LISSE, Luděk a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů s komentářem: vysokoškolská učebnice*. Praha: Linde Praha, 2012. Student (Leges). ISBN 978-80-7201-874-1.

MOFFITT, Michael L. a Robert C. BORDONE. *The handbook of dispute resolution*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, c2005. ISBN 07-879-7538-9.

OLÍK, Miloš, Martin MAISNER, Radek POKORNÝ, Petr MÁLEK a Martin JANOUŠEK. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-714-0.

PICHRT, Jan, *Alternativní způsoby řešení sporů v pracovněprávních vztazích a polská inspirace*. Právní rozhledy č. 23-24/2015.

PICHRT, Jan, ŠTEFKO Martin a Jakub MORÁVEK, *Analýza alternativních způsobů řešení sporů v pracovněprávních vztazích*. Wolters Kluwer, 2016 ISBN 978-80-7552-137-8.

POTOČKOVÁ, Dana. *Nejlepší je domluvit se aneb průvodce mediačním procesem*. 1. vydání. Praha: ALFOM, s.r.o. 2013. ISBN: 978-80-87785-00-3.

RABAN, Přemysl. *Alternativní řešení sporů, arbitráž a rozhodci v České a Slovenské republice a zahraničí*. Vydání 1. Praha: C.H. Beck. 2004. Beckova edice právní instituty. ISBN 80-717-9873-8.

ROZEHNALOVÁ, Naděžda a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku: vysokoškolská učebnice*. 3., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. Student (Leges). ISBN 978-80-7478-004-2.

RŮŽIČKA, Květoslav a Dita FRINTOVÁ. *Vnitrostátní a mezinárodní rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR: rozhodčí soud sedmdesátníkem*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. Pro praxi. ISBN 978-80-7380-745-0.

RŮŽIČKA, Květoslav a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky: komentář*. 2., rozšířené vydání Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. Beckova edice komentované zákony. ISBN 80-868-9843-1.

RŮŽIČKA, Květoslav a Miluše HRNČIŘÍKOVÁ. *Rozhodčí řízení před Rozhodčím soudem při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky: komentář*. Dobrá Voda: Aleš Čeněk, 2003. Beckova edice komentované zákony. ISBN 80-864-7351-1.

SVATOŠ, Martin *MED-ARB: Řešení sporů pro 21. století?* Právní rádce: měsíčník vydavatelství Economia. Praha: Economia, 01/2013. ISSN 1210-4817.

SUCHOŽA, Jozef a Ján HUSÁR. *Právo, obchod, ekonomika III: zborník vedeckých prác*. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika, 2013. ISBN: 978-80-8152-056-3.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně: zásady úspěšného vyjednávání*. 2., aktualizované a doplněné vydání Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.

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

Seznam použitých internetových zdrojů

BATNA. BRAIN TOOLS GROUP s.r.o. osobní a profesní rozvoj a diagnostika: © 2014-2019 [online] [cit. 20.5.2019] Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/komunikace-pri-reseni-konfliktu/batna.htm> [online]

BEDNÁŘ, Martin. *BATNA – Jak stanovit minimum při vyjednávání?* martinbednar.net © 2019 [online] [cit. 20.5.2019] Dostupné z: <https://martinbednar.net/batna-v-b2b-prodeji-a-vyjednani/>

BĚLOHLÁVEK, J. Alexander. *Arbitrabilita pracovněprávních sporů*. Bulletin advokacie. [online] 09/2007 Dostupné z: https://www.cak.cz/assets/files/1585/BA_07_09i.pdf

BLOCH, Jules with comments by BARRY, B. Fisher. *Definitions, or What exactly is Med/Arb and how is it different from Mediation and Arbitration*. [online] datum neznámé [cit. 05.06.2019] Dostupné z: http://barryfisher.ca/papers/Med_Arb_in_Labour_World.pdf

BŘÍZA, Petr a Filip GANTNER. *První setkání se zapsaným mediátorem z pohledu praxe*. Bulletin advokacie. [online] 04/2016 [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/prvni-setkani-se-zapsanym-mediator-em-v-praxi?browser=mobi>

FISHER, Fred. *Building bridges through managing conflict and differences: Part I: Concepts and strategies*. Chitral, [online] 2001 [citace 15.06.2019]. ISBN 92-1-131621-9. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=4lbacZzux8QC&pg=PA9&lpg=PA9&dq=Building+Bridges+through+Managing+Conflicts+and+Diffe&source=bl&ots=fZKuSdIBIr&sig=ACfU3U3X0AfUdyseWnMB23_obPudL8Lt0A&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwjAoNXgmoTjAhWPbFAKHUmKCO4Q6AEwCnoECACQAQ#v=onepage&q=Building%20Bridges%20through%20Managing%20Conflicts%20and%20Diffe&f=false

HÁJKOVÁ, Šárka. *Mediace v kontextu občanského soudního řízení*. *Bulletin advokacie* [online] 2013 [cit. 20.05.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/mediace-v-kontextu-obcanskeho-soudniho-rizeni?browser=mobi>

HORÁČEK, Tomáš. *Základní principy mediace (z právního i neprávního pohledu)*. *Bulletin advokacie* [online] 02.08.2013 [cit. 12.04.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zakladni-principy-mediace-z-pravniho-i-nepravniho-pohledu?browser=mobi>.

KINDL, Milan. *Na co nezapomínat při sjednávání rozhodčí smlouvy*. *Bulletin advokacie* [online] 21.10.2018 [cit. 04.06.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/na-co-nezapominat-pri-sjednavani-rozhodci-smlouvy?browser=mobi>

LIMBURY, Alan L. *Med-Arb, Arb-Med, Neg-Arb and ODR*. NSW Chapter of the Institute of Arbitrators and Mediators Australia, Sydney. [online] 03.08.2005 [cit. 20.06.2019] Dostupné z: <http://www.haskama.co.il/mediation/document/MED-ARB.pdf>

MIKEŠOVÁ, Klára. *K neplatnosti rozhodčí doložky uzavřené mezi podnikateli*. [online] 08.03.2007 Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/k-neplatnosti-rozhodci-dolozky-uzavrene-mezi-podnikateli-105413.html>

NOTINI, Jessica. *Effective Alternatives Analysis In Mediation: "BATNA/WATNA" Analysis Demystified*. *Mediate.com* [online] January 2005 [cit. 20.05.2019] Dostupné z: <https://www.mediate.com/articles/notini1.cfm>

Podpora mediací: Ministerstvo spravedlnosti vytvořilo nový materiál pro soudce [online] Autor neznámý. 19.04.2018 [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://justice.cz/web/msp?clanek=podpora-mediaci-ministerstvo-spravedlnosti-vytvorilo-novy-material-pro-soud-1>

POPOV, Simeon. *Rozhodčí řízení nebo soudní řízení?* [online] 117.01.2006 Dostupné z: <https://www-beck-online-cz.ezproxy.is.cuni.cz/bo/document-view.seam?documentId=nrptembqgzpweyk7gfpxgxztha&groupIndex=1&rowIndex=0>

Přehledy statických listů, statistické listy pro civilní agendu. [online] Ministerstvo Spravedlnosti České republiky. [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://eslav.justice.cz/InfoData/prehledy-statistickych-listu.html>

Rozhodčí soud při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR. *Statistika sporů a doménových sporů Rozhodčího soudu při HK ČR a AK ČR*. [online] [cit. 25.05.2019] Dostupné z: https://www.soud.cz/downloads/Statistika_sporu_RS_web_2019_04_30.pdf

Spory mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Sociální dialog. [online]. Svaz průmyslu a dopravy ČR, 2013 [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: https://www.socialnidialog.cz/images/stories/Spory_zamestnanec_zamestnavatel.pdf.

Stanovisko Ministerstva Spravedlnosti České republiky k otázce povinnosti mlčenlivosti ve smyslu ustanovení § 9 zákona o mediaci [online] datum neznámé [cit. 25.04.2019] Dostupné z: https://www.justice.cz/documents/12681/720931/Stanovisko_k_ot%C3%A1zce_povinnosti_ml%C4%8Denlivosti.pdf/8dca606f-8534-4643-8c76-f0d41ff188ab

LISSE, Luděk. Stanovisko Ústavu práva a právní vědy LL/upav/2007/07. *Arbitrabilita v pracovněprávních sporech.* [online] 15.06.2007 Dostupné z: <https://docplayer.cz/2557522-U-s-t-a-v-p-r-a-v-a-a-p-r-a-v-n-i-vedy.html>

SVATOŠ, Martin. *Úvod do mediace: ADR aneb mediace a ti druzí.* Právní prostor [online] 2015 [cit. 06.03.2019] Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/procesni-pravo/adr-mediace-a-ti-druzi>

SVATOŠ, Martin. *Mýty a fakta o prvním setkání s mediátorem, aneb všechno, co jste o mediaci chtěli vědět, ale báli jste se zeptat.* Bulletin advokacie [online] 17.12.2013 [cit. 15.03.2019] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/myty-a-fakta-o-prvnim?browser=mobi>

SVATOŠ, Martin. *Mediace a obchodní spory: vnitrostátní a mezinárodní perspektivy. Disertační práce.* [online] Praha. 2013. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/122527/>

ZUMETA, Zena. *Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative, and Transformative Mediation.* Mediate.com Articles [online] datum neznámé [cit. 20.04.2019] Dostupné z: <https://www.mediate.com/articles/zumeta.cfm>

Seznam použitých právních předpisů

Vyhláška č. 277/2012 Sb., o zkouškách a odměně mediátora, v platném znění

Zákon č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů, v platném znění

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/52/ES ze dne 21. května 2008 o některých aspektech mediace v občanských a obchodních věcech

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění

Zákon č. 6/2002 Sb., o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů, v platném znění

Zákon č. 85/1996 Sb., zákon o advokacii

Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, v platném znění

Zákon č. 283/1993 Sb., o státním zastupitelství, v platném znění

Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v platném znění

Zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práv a svobod, v platném znění

Sdělení č. 209/1992 Sb., federálního ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o ochraně lidských práv a základních svobod a Protokolů na tuto Úmluvu navazujících, v platném znění

Důvodová zpráva k zákonu č. 202/2012 Sb., o mediaci a o změně některých zákonů

Evropský etický kodex mediátora

Mediationsgesetz Deutschlands vom 21. Juli 2012

Seznam použité judikatury

Usnesení Nejvyššího soudu České republiky vedený pod sp. zn. 33 Cdo 1844/2017 ze dne 30.05.2018

Usnesení Nejvyššího soudu České republiky vedený pod sp. zn. 23 Cdo 1098/2016 ze dne 08.11.2016

Usnesení Nejvyššího soudu České republiky vedený pod sp. zn. 21 Cdo 200/2011 ze dne 09.05.2012

Nález Ústavního soudu České republiky vedený pod sp. zn. I. ÚS 3227/08 ze dne 08.03.2011

Alternativní způsoby řešení individuálních pracovněprávních sporů

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá alternativními způsoby řešení individuálních pracovněprávních sporů.

Důvodem výběru tohoto tématu byla osobní zkušenost autora s alternativními metodami řešení sporů v oblasti pracovních konfliktů a pracovněprávních sporů, a to zejména s mediací, a jeho názor o nevyužití potenciálu těchto metod v individuálních pracovněprávních sporech.

Práce usiluje o poskytnutí strukturovaného přehledu o nejběžněji využívaných alternativních metodách řešení sporů v České republice. Zároveň se však autor věnuje odvozeným metodám, které se v českém prostředí málokdy využívají. Pro přehlednost byla snaha v jednotlivých kapitolách zachovat obdobnou strukturu.

První dvě kapitoly se věnují vymezení základních pojmů jako jsou pracovněprávní spor, ADR a jejich dělení a druhy. Další kapitoly už se zaměřují na jednotlivé základní a hybridní metody ADR. Prostor je věnován jak vyjednávání, jeho principům, průběhu a vyjednávacím přístupům, tak dalším metodám.

Těžiště práce spočívá v kapitolách o mediaci a rozhodčím řízení. Jsou popsány hlavní pojmové znaky, principy a právní úprava včetně některých problematických právních aspektů. Dále jsou rozebírány výhody a nevýhody použití mediace a rozhodčího řízení a zhodnocuje se též využití jednotlivých metod v souvislosti s individuálními pracovněprávními spory. Autor se též zabývá problematikou nízkého počtu nápadů pracovněprávních sporů i ostatních civilních sporů u obecných (státních) soudů a počtu sporů řešených u Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, které mají stále se snižující tendenci, a údaje o těchto sporech statisticky zpracovává v podobě tabulek a grafů.

V poslední kapitole jsou popsány hybridní metody spočívající v kombinaci prvků mediace a rozhodčího řízení, konkrétně se jedná o metody MED-ARB, ARB-MED a MEDALOA.

Klíčová slova: ADR, individuální pracovněprávní spory, mediace

Alternative resolution of individual labour disputes

Abstract

This thesis deals with alternative ways of solving individual labor disputes.

The main reason for choosing this topic was the author's personal experience with alternative methods of dispute resolution in the field of labor conflicts and labor disputes, in particular with mediation, and also the author's opinion on non-fulfilment of the full potential of these methods in individual labor disputes.

The work aims to provide a structured overview of the most commonly used alternative dispute resolution methods in the Czech Republic. At the same time, the author deals with hybrid methods that are rarely used in the czech dispute environment. For the sake of clarity, the author tried to maintain a similar structure in the individual chapters.

The first two chapters focus on the definition of basic terms such as labor law dispute, ADR and their division and types. The next chapters already focus on the basic and hybrid ADR methods. Space is also devoted to both negotiation, its principles, phases and negotiation approaches, and other methods.

The focus of the work lies in the fourth and fifth chapters focusing on mediation and arbitration. The author describes main conceptual features, principles and legislation including some problematic legal aspects. Furthermore, the advantages and disadvantages of using mediation and arbitration are discussed and there is also an evaluation of use of individual methods in connection with individual labor disputes. The author also deals with the issue of low number of labor disputes and other civil disputes at general (state) courts and with the number of disputes resolved by the Arbitration Court attached to the Economic Chamber of the Czech Republic and the Agricultural Chamber of the Czech Republic, which has a constantly decreasing tendency. The statistical data related to this topics are processed in the form of tables and graphs.

In the last chapter, the author describes hybrid methods consisting of a combination of mediation and arbitration, namely MED-ARB, ARB-MED and MEDALOA.

Key words: ADR, individual labour disputes, mediation