

ACTA UNIVERSITATIS SZEGEDIENSIS

---

ACTA JURIDICA ET POLITICA

Tomus LXVI.

Fasc. 19.

RÚZS MOLNÁR KRISZTINA

**A mediáció rendszertani és elméleti  
összefüggései, különös tekintettel munkajogi  
vonatkozásaira**

SZEGED

2004

Edit

Comissio Scientiae Studiorum Facultatis Scientiarum Politicarum et  
Juridicarum Universitatis Szegediensis

LÁSZLÓ BLUTMAN, PÁL BOBVOS, LÁSZLÓ BODNÁR,  
JÓZSEF HAJDÚ, ÉVA JAKAB, JENŐ KALTENBACH, TAMÁS KATONA,  
JÁNOS MARTONYI, FERENC NAGY, PÉTER PACZOLAY,  
BÉLA POKOL, JÓZSEF RUSZOLY, IMRE SZABÓ, LÁSZLÓ TRÓCSÁNYI

Redigit  
KÁROLY TÓTH

Nota  
Acta Jur. et Pol. Szeged

Kiadja

a Szegedi Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Karának  
tudományos bizottsága

BLUTMAN LÁSZLÓ, BOBVOS PÁL, BODNÁR LÁSZLÓ,  
HAJDÚ JÓZSEF, JAKAB ÉVA, KALTENBACH JENŐ, KATONA TAMÁS,  
MARTONYI JÁNOS, NAGY FERENC, PACZOLAY PÉTER,  
POKOL BÉLA, RUSZOLY JÓZSEF, SZABÓ IMRE, TRÓCSÁNYI LÁSZLÓ

Szerkeszti  
TÓTH KÁROLY

Kiadványunk rövidítése  
Acta Jur. et Pol. Szeged

ISSN 0324–6523 Acta Univ.  
ISSN 0563–0606 Acta Jur.

## *I. A mediáció helye az alternatív vitamegoldás és a munkajogi vitarendezés rendszerében*

E tanulmány témája a napjainkban elterjedőben lévő mediáció intézménye, amelynek lényege, hogy két fél vitájában úgy vesz részt egy harmadik személy (aki a vita rendezésében nyújt segítséget a feleknek), hogy ő maga nem jogosult az a kérdésben döntést hozni. A tanulmány első részében e jogintézmény rendszertani helyét határozza meg, második részében pedig elméleti háttérének megvilágítását tűzte célul.

A mediáció nem kizárólagosan munkajogi vitarendezési intézmény, alkalmazása más jogterületeken is lehetséges. Ebből következően vannak a munkajogon kívüli rendszertani kapcsolatai is, amelyeket érdemes áttekinteni, hogy minél pontosabban érzékeljük azokat a körülményeket, amelyek az eljárás nagyobb ívű, jogterülettől független fejlődését meghatározzák. Ugyanakkor a rendszertani elhelyezés segít abban is, hogy a munkajogi mediáció specifikumait elkülöníthessük.

A mediáció több más eljárással együtt az ún. alternatív vitamegoldás rendszerébe tagozódik be. Meg kell tehát vizsgálni, hogyan épül fel ez a rendszer: mi alapján tagozódnak be az egyes eljárások. A kérdés megítélése koránt sem egységes, mert több olyan rendező elv van, amelynek mentén a besorolás elvégezhető. Több elméletet is bemutatunk, amelyek a leggyakrabban előforduló rendező elveket tartalmazzák.

Ezt követően olyan fogalmakat, fogalmi elhatárolásokat szükséges rögzíteni, amelyek nélkülözhetetlenek a mediáció további tárgyalásához.

A mediáció munkajogi kapcsolódási pontjainak vizsgálata rendkívül érdekes kérdés. A munkajogi vitarendezés során azonban a kollektív jogviszonyok sajátosságainak köszönhetően olyan kérdések merülnek fel, amelyek más jogterületen nem, ezért szükségesnek mutatkozik néhány fogalom, mint pl. a munkaügyi vita, a munkaügyi vitamegoldási eljárás meghatározása, és ezzel kapcsolatos elhatárolási kérdések rendezése. Ezután kerülhet sor a munkaügyi vitamegoldási eljárások rendszerének áttekintésére, amelyben természetesen megtaláljuk a mediációt is.

### 1. Az alternatív vitamegoldás fogalma általában

Az alternatív vitamegoldási rendszer<sup>1</sup> (a továbbiakban: AVR) olyan eljárások összessége, amelyek alternatívát jelentenek a bíróság előtti peres eljárás és a választott bíraskodás sokszor lassúnak, rugalmatlannak és költségesnek tartott döntéshozó természetű procedúráival szemben. Ez általában (de nem szükség-szerűen) egy pártatlan harmadik személy részvételét jelenti az ügyben, aki segítséget nyújt abban, hogy a vitában állók könnyebben találjanak megoldást.

A választott bíraskodást eredetileg szintén az „alternatívák” között tartot-ták számon, de a bírósági peres eljáráshoz hasonló mértékű szabályozottsága miatt ma már inkább úgy tekintenek rá, mint a bírósági perhez közelebb álló eljárásra. Az AVR fogalom inkább a túlnyomórészt konszenzuson alapuló módszerek összefoglaló elnevezését takarja.

A szókapcsolatban lévő „alternatív” jelzöt nem minden szerző tartja kife-jezőnek.<sup>2</sup> Az AVR szemléletéhez hűnek inkább a ’megfelelő’ (*appropriate*) szót tartanak. Ennek oka, hogy az „alternatív” szó egy nonkonformista, eset-legesen bíróságellenes nézetet jelezhet, ami távolról sem cél; az újszerű tech-nikáknál a hangsúly a döntéshozó eljárások *mellett* és nem a *helyettük* történő alkalmazáson van. Sőt, hangsúlyozni kell, hogy a formális eljárás lehetősége nélkül az AVR meglehetősen erőtlen lenne. Az eredeti kifejezés viszont már világszerte tért hódított az ebbe a körbe tartozó eljárások leírására.

A bírósági rendszerrel való elégedetlenség megfogalmazása komoly hatás-sal volt az alternatív vitamegoldás alapötletének felvetésére, így érdemes említést tenni arról, melyek azok a pontok, amelyek a peres eljárás kapcsán kritika alapját jelenthetik.

#### 1.1. A peres eljárással szemben megfogalmazható kritikák

Mielőtt felsorolnánk a peres eljárással való elégedetlenség okait, célszerű megfogalmazni, mit is értünk peres eljárás alatt.

A peres eljárás (*litigation*): a bírósági rendszerhez kötődő nyilvános, nem önkéntes vitamegoldási eljárás, amelyben egy pártatlan döntéshozó személy – általában bírósági – jár el, aki egy szigorúan meghatározott eljárási rend betartása mellett kötelező erejű, végrehajtható határozatot hoz.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Az angol nyelvű szakirodalomban az *Alternative Dispute Resolution* kifejezést használják, amit az ADR betűszóval rövidítenek.

<sup>2</sup> BROWN, HENRY J. AND MARRIOTT, ARTHUR, L.: *ADR Principles and Practice*. Sweet & Maxwell, London, 1993. 21. p.; HAJDÚ JÓZSEF: *The Methods of Alternative Dispute Resolution (ADR) in the Sphere of Labour Law (the Case of USA, Australia, South Africa and Hungary)*. *Acta Jur. et Pol. Szeged*, 1998. Tomus LIV. Fasciculus 8. 1. lábjegyzet.

<sup>3</sup> Ideértve azt is, ha tanácsban járnak el.

<sup>4</sup> STULBERG, JOSEPH B. – LOVE, LELA P.: *Conducting the Mediator Skill-building Training Program*. Michigan Supreme Court, revised edition, 1997.

A bírósági peres eljárással szemben felhozott bírálatok az alábbiakban foglalhatók össze:<sup>5</sup>

- Az eljárás ellenséges természete következtében a felek között kialakuló ellenszenv jelentős gájtává válik további együttműködésüknek, ami végérvényesen lezárhatja a konszenzusra jutás lehetőségét. Ez kiegészül azzal, hogy a felek mindent megtesznek az immár ellenfélle vált másik személy és nyilatkozatai hitelének rontására, tovább mérgezve ezzel a köztük kialakult viszonyt.
- Olyan személy kezébe kerül az ügy (és a felek) feletti döntés joga, akit nem a felek választottak.
- Az eljárás igen költséges, bonyolult és meglehetősen lassú.<sup>6</sup>
- A peres eljárás csak olyan kérdésekre korlátozódik, amelyek jogi köntösbe öltöztethetők, vagyis peresíthető követeléssé transzformálhatók. A jogi képviselők vagy tanácsadók jogi alapokra helyezik az ügyet, (általában tekintet nélkül a felek közötti kapcsolatra). A per ezután e jogalap illetve a bizonyítékok védelme illetve megdöntése köré összpontosul, amiben a felek már csupán marginális résztvevők. A felek közötti nézeteltérés gyökere sokszor teljesen elsikkad.
- A bíróság ítélete rugalmatlan; ha az egyik félnek igazat ad, a másik elvezíti a pert; nem ad helyet a kreativitásnak, integratív megoldásoknak. Az ítélethez vezető úton a felek is erre készülnek: az egyik nézetnek a másik teljes kiszorítása útján történő uralomra jutás a cél, mintsem az eltérő nézetek közötti közös nevező megtalálása.
- A felektől immáron elidegenedett eljárás a végrehajtásban „csúcsosodik ki”, hiszen az ítéletet adott esetben igazságtalanságként megélt pervesztes fél nem feltétlenül nyugszik bele az önkéntes teljesítésbe. Az ítélet végrehajtásáig tehát még több idő telik el, ami újabb energiákat emészt fel.

Az Egyesült Államokban a bírálatok ráadásul azzal a ténnyel egészültek ki, hogy a bíróságokra akkora ügyteher hárult, ami a bíróságok működésképtelenné válásának reális veszélyével fenyegetett. Az AVR tehát mintegy válasz volt a felmerülő problémákra, kritikákra.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> A rendszerezés STULBERG – LOVE idézett munkáját, HAJDÚ JÓZSEF: *Alternative Dispute Resolution Systems in the Field of Labour Law: A Comparative Study*. Szeged, 2000. 60. p. és SOMOGYI ÁRPÁD: Mi fán terem a békéltetés? *Jogtudományi Közlöny*, 2000. január 20. p. munkáit vette alapul.

<sup>6</sup> Az eljárási költségek a *common law* országaiban lényegesen magasabbak, ugyanakkor az ügyek a kontinentális jogrendszerrel rendelkező államokban húzódnak el inkább. ZUCKERMANN, ADRIAN A.S.: *Reforming Civil Justice Systems: Trends in Industrial Countries*. [http://www1.worldbank.org/publicsector/legal/PREMnote\\_46.pdf](http://www1.worldbank.org/publicsector/legal/PREMnote_46.pdf)

<sup>7</sup> Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy az AVR hozzáférhetővé tételének támogatása csak egy lehetséges reakció a jogalkotó részéről. Magyarországon például azt, hogy a bírósági eljárás költségei a szegényebbek számára megfizethető legyen, a jogi segítségnyújtásról szóló 2003. évi

## 1.2. Az alternatív vitamegoldás filozófiája, jellemzői

A jelenlegi alternatív vitamegoldási módszerek széles skálájának létrejöttéhez és a legkülönbözőbb jogterületeken való elterjedéséhez a kezdő lökést az Amerikai Egyesült Államokban 1976-ban a híres amerikai jogász, Roscoe Pound tiszteletére megrendezett konferencia adta. A konferenciát azért hívták össze, hogy megemlékezzenek a professzor disszertációja megjelenésének hetvenedik évfordulójáról, amely az igazságszolgáltatással való elégedetlenség okait kutatta (*The Causes of Popular Dissatisfaction with the Administration of Justice*).

Számos előadás hangzott el, amely a bíróságok működését elemezte, utalva túlterheltségükre, a költséges eljárásokra. Végül a konferencia eredményeként létrejött egy kísérleti projekt, amelynek keretében az Egyesült Államok három városában létrehoztak egy-egy Igazságügyi Központot (*Neighborhood Justice Center*), ahol mediáció segítségével oldották meg az ide érkező vitás ügyeket. Ezek a kis perértékű ügyek a helyi bíróságról kerültek az Igazságügyi Központokba. A városok (Kansas City, Los Angeles és Atlanta) pozitív tapasztalatai az alternatív vitamegoldási módszerek fejlődéséhez és a bírósági rendszerben való alkalmazásának terjedéséhez vezetett. Közvetítésben jártas szakemberek önkéntes alapon látták el a mediátori teendőket és a legtöbb esetben az eljárás a felek számára térítésmentes volt. Segített az újfajta eljárás népszerűsítésében, hogy az Igazságügyi Központok helyileg közel voltak a bírósághoz, de még többet jelentett, hogy az önkéntes békéltetők közül sokan maguk is bírák illetve ügyvédek voltak. Így a hagyományos bírósági perek klasszikus résztvevői első kézből, közvetlen tapasztalataikon keresztül szembesülhettek azzal a ténnyel, hogy az új eljárás nagyon sok esetben eredményesen és hatékonyan alkalmazható. A gondolat szinte önkéntelenül adódott: ha kisebb ügyekben hatékony, miért ne tegyék próbára jelentősebb, bonyolultabb ügyekben is?

A bíróságok bekapcsolódását segítette egy – szintén a Roscoe Pound konferencián először elhangzott – elmélet ismertté válása is. A „töbajtós” vagy „sokajtós” bíróság (*Multi-Door Courthouse*) koncepcióját Frank E. A. Sander professzor fogalmazta meg. A koncepció lényege egy finoman kidolgozott rendszer, amelyben a bírósági eljárással egy helyen működik egy sor alternatív vitamegoldási eljárás. Ha egy személy vitás ügyével a bírósághoz fordul, az AVR-ben is járatos szakértők (maguk is bírák, jogászok) tennének javaslatot arra, hogy az adott ügyre és a felek igényeire tekintettel melyik eljárás alkalmazása lenne a legmegfelelőbb. Ezután az ennek megfelelő „ajtóhoz”

---

LXXX. tv. hivatott biztosítani. (A magyar igazságszolgáltatás helyzetét annak hozzáférhetősége szempontjából lásd a Magyar Helsinki Bizottság összeállításában KÁDÁR ANDRÁS, PARDAVI MÁRTA és ZÁDORI ZSOLT: *Access to Justice Country Report: Hungary* [http://www.pili.org/library/access/CEE%20Conference\\_CountryReports/Hungary.pdf](http://www.pili.org/library/access/CEE%20Conference_CountryReports/Hungary.pdf))

irányítanak az ügyet.<sup>8</sup> A konferenciát követően az elméletet tett is követte, és AVR-próbabprojektek indultak, majd terjedtek el szerte az országban.<sup>9</sup>

Az alternatív vitamegoldásról tett nyilatkozatok közül talán azok mondanak számunkra a legtöbbet, amelyek a hagyományos döntéshozatali eljárások jogász szereplőitől származnak. Linda Singer, washingtoni ügyvéd a bíróság előtti eljárásról szólva így fogalmazott: A bírósági eljárás egyszerűen meggyengíti a feleket, és elvonja tőlük saját ügyüket. A jogi procedúra eltorzítja a valóságot; nemcsak az ügymenet tempójánál és anyagi kihatásainál fogva, hanem a vita valódi vitás pontjait illetően is. Vezető menedzserek állítják, hogy ha egy üzleti ügy jogvitába fordul át, és jogászok elé kerül, egyszerűen önálló életet kezd élni.<sup>10</sup>

Marjorie O. Rendell bírónő a következőképp nyilatkozott a kérdéstről az *AVR üzleti ügyekben* címmel rendezett konferencián. „A bírósági eljárás igen kockázatos vállalkozás a felek számára, ráadásul nem is feltétlenül szolgáltat igazságot. Alapja egy elbeszélte történet, amit valaki észlelt. A tárgyalás végeredménye pedig a bíró észlelése a tanúk által észlelt dolgokról. A hagyományos bírósági rendszer lehetőségei korlátozottak, nem képes a felek minden valószínű igényét feltárni, és az is előfordul, hogy ezekre egyáltalán nincs is tekintettel. Így az a véleményem, hogy a bíróság elkerülését célzó módszerek nem feltétlenül hátrányosak, sőt, egy kifejezetten felvilágosult szemléletet tükröznek.”<sup>11</sup>

Ugyanakkor a bíróság igénybe vételének korlátozottságával összefüggésben ki kell emelni, hogy az Egyesült Államokban a polgári peres eljárás szabályai meglehetősen eltérőek a kontinentális rendszerekétől. Az amerikai eljárási szabályok önmagukban abba az irányba motiválják a feleket, hogy lehetőség szerint ne a peres eljárás keretei között fejeződjön be az ügy. Az eljárásbeli különbségek közül – ezek súlyának érzékeltetése miatt – mindössze *három eltérésre* hívnám fel a figyelmet.

Az *első* az ún. *tárgyalás előtti bizonyítás* (*pretrial discovery*) egy olyan eljárás, ami fő szabályként alkalmazva nem jellemző a kontinentális jogrendszerek polgári eljárásjogában,<sup>12</sup> és lényegében a bíró eltérő eljárásbeli szerepéből következik, aki hivatalból általában semmilyen eljárási cselekményt nem végez, szinte minden feladat és felelősség a felekre hárul. Már az eljárás megindítása után, de még az ügy tárgyalásra kitűzését megelőzően történik,

---

<sup>8</sup> *The Multi-Door Experience Dispute Resolution and the Courthouse of the Future* Edited by Larry Ray and Prudence Bowman Kestner Public Services Division Standing Committee on Dispute Resolution A.B.A. Washington, D.C. 20036. 9. p.

<sup>9</sup> SINGER, LINDA R.: *Settling Disputes Conflict Resolution in Businesses, Families and the Legal System*. Westview Press 5–7. p.

<sup>10</sup> BROWN – MARRIOTT: i. m. 2. lábjegyzet 10. p.

<sup>11</sup> A bírónő előadása nyomtatásban megjelent RENDELL, MARJORIE O.: ADR versus Litigation. *Dispute Resolution Journal*, 2000. február. 69–72. p.

<sup>12</sup> Legjobban talán az előzetes bizonyításhoz hasonlít.

amikor a felek az eldöntéséhez szükséges minden bizonyítási eszközt összegyűjtnek (tanúk, szakértők megkeresése, szemletárgyak felkutatása, okiratok beszerzése). Ez az eljárási szakasz akár évekig is elhúzódhat, s csak annak befejezése után tűzik tárgyalásra az ügyet – a bíróság leterheltségétől függően, ami újból jelentős késedelmet okozhat.<sup>13</sup>

A *második*, itt kiemelt eltérés a polgári ügyekben alkalmazott bizonyítási elv, a *bizonyítékok túlsúlyának elve (preponderance of evidence)*, ami azt jelenti, hogy az egyik és a másik fél által előterjesztett bizonyítékokat a bíróság egymáshoz viszonyítva bírálja el. Amelyik az összemérés után közelebb áll ahhoz, hogy a bíróságot meggyőzze, annak a félnek ad igazat. Az érvényesíteni kívánt jog tekintetében tehát elegendő a valószínűség túlsúlyának bizonyítása, ami gyakorlatilag azt jelenti, hogy az egyik félnek elegendő pusztán azt bizonyítania, hogy nagyobb annak a valószínűsége, hogy neki van igaza, mint a másiknak.<sup>14</sup>

Végül a *harmadik* különbség, amelyre e tanulmány keretei között érdemes utalni, hogy az Egyesült Államokban *mindkét félnek magának kell viselnie a jogi képvisellel összefüggésben felmerült kiadásait pernyertes vagy pervesztes helyzetére való tekintet nélkül*.<sup>15</sup>

A tárgyalás előtti bizonyítás az ügy elhúzódását „garantálja”, a valószínűség túlsúlyának elve az ítélet kiszámíthatóságát csökkenti minimálisra, míg a képviseleti költségek biztosan jelentkező anyagi kiadást jelentenek, ami a per hosszától függően egyre tekintélyesebb összeg.

Az alternatív vitamegoldás technikáit ki egyik, ki másik jellemző tulajdonságáért tartja hatékonynak vagy kevésbé hatékonynak, akár a kontinentális, akár az angolszász típusú peres eljárásra gondolunk. A következőkben ezeket a tulajdonságokat, az erényeket és a hiányosságokat vázoljuk fel.

### 1.2.1. Az alternatív vitamegoldás előnyei

A peres eljáráshoz képest az AVR legtöbbet említett előnyei a következők: alkalmazásukkal

- a) időt,
- b) pénzt lehet megtakarítani,
- c) a felek végig megőrzik az ügy feletti kontrollt,

---

<sup>13</sup> MENYHÁRT ÁDÁM: Bevezetés az amerikai polgári peres eljárás alapjaiba. *Collega*, 2001. március. 40–41. p.

<sup>14</sup> RÉZLER GYULA: Alkalmazhatóak-e a munkaügyi viták amerikai elintézési modelljei a magyar viszonyokra? In: Ünnepi Tanulmányok III. Miskolc, 280. p. Lásd még <http://thelegaldictionary.com/legal-term-details/Preponderance-Of-Evidence>

<sup>15</sup> LEMBKE, MARK: *Mediation im Arbeitsrecht Grundlagen, Techniken und Chancen*. Verlag Recht und Wirtschaft GmbH, Heidelberg, 2001. 64. p.

- d) a legtágabb értelemben véve rugalmasan illeszkedik a felek igényeihez, s végül
- e) nem nyilvános.<sup>16</sup>

ad a) Az idődimenziót tekintve az AVR technikák alkalmazása rendszerint kétfajta előnnyel jár. Egyrészt az eljárás megkezdése nem függ a bíróság leterheltségétől, vagyis azonnal hozzá lehet kezdeni a konfliktus rendezéséhez. Másrészt maga az eljárás is rövidebb annál, mintha azt egy formális bírósági eljárás keretében folytatnák le. Egy alaposan átgondolt AVR stratégia korai alkalmazása az adott ügyben – akár a már megkezdett bíróság előtti eljárás felfüggesztése árán is – hónapokkal vagy évekkel is lerövidítheti az eljárás tartamát.<sup>17</sup> Az AVR keretében kezdeményezett eljárás a vita természetétől függően a pártatlan harmadik személy kijelölésétől számított 30–60 napon belül általában lezárul (ha ilyen személy részvételével zajlik).<sup>18</sup>

ad b) Amikor az AVR költségtényezőit vesszük számba,<sup>19</sup> először azokra a kiadásokra gondolunk, amelyek fizikailag vagy bankátutalásként elektronikusan ténylegesen megtörténnek (*materiális költségek*). Ide tartozik például a szakértői díj, ügyvédi díj, a munkától való távolmaradás költsége stb. Felmerül azonban egy sor más költség is, ami – bár esetenként nehezen becsülhető meg –, ennek ellenére egy nagyon is létező terhet jelent. Ebbe a körbe tartozik például az a „*pszichés költség*”, amelyet a pereskedőnek a tárgyaláson és a mindennapjaiban a stressznek köszönhetően „meg kell fizetnie”; de ide tartozik pl. egy cég vagy egy magánszemély hírnevén esett csorba, amit adott esetben pusztán egy bírósági tárgyalás előidézhet stb.

A materiális költségekről szólva azt lehet elmondani, hogy összege a kiválasztott AVR módszertől, az eljárásba bekapcsolódó szakemberek számától, az eljárás hosszúságától függően változhat. Nyilvánvaló, hogy minél összetettebb egy ügy, annál nagyobb a „vitamegoldási költségvetése”, legyen szó akár AVR eljárásról, akár bírósági peréről. A szerzők döntő többsége azonban azon az állásponton van, hogy lényeges költségmegtakarítást eredményezhet, ha az ügyet a megfelelő AVR technikát követve oldják meg. Részben azért, mert az eljárás rövidebb ideig tart, másrészt az AVR eljárásokban részt vevő szakem-

---

<sup>16</sup> Lásd még BLACKARD, KIRK: Assessing Workplace Conflict Resolution Options <http://www.ADR.org/publications/dri/articles.html>

<sup>17</sup> WOODS, ROBERT E.: *What Are the Benefits to Alternative Dispute Resolution?* Briggs and Morgan's Handbook, A Guide to Dispute Resolution, Newsletter, Summer 1995.

<sup>18</sup> Lásd még HAJDÚ JÓZSEF – RÜZS MOLNÁR KRISZTINA: Az alternatív vitamegoldási rendszerek általános jellemzői különös tekintettel a munkaügyi vitákra In: *A munkajog és a polgári jog kodifikációs és funkcionális összefüggései*. Tanulmánykötet, Novotni Alapítvány, Miskolc, 2001. 358. p.

<sup>19</sup> COULSON, ROBERT: *How to Stay Out of Court*. American Arbitration Association, 1984. 13–27. p.

berek díjazása (ideértve a jogászokét is) lényegesen alacsonyabb, mint ha egy peres eljárást kellene finanszírozni.<sup>20</sup>

Az AVR eljárásban való részvétel pszichés költségei is jóval kisebbek, mint a döntéshozatali eljárásokban.<sup>21</sup> Minél inkább a konszenzusos szemlélet jellemzi a kiválasztott AVR technikát, annál alacsonyabbak ezek a költségek.

*ad c)* Az *ügy feletti kontroll megőrzése* az AVR egyik legfontosabb előnye. Ennek több szempontból is rendkívüli jelentősége van, bármelyik módszert nézzük is. *Először* is a felek döntenek arról, hogy AVR eljárásban egyáltalán részt kívánnak-e venni. Ha egyikük is nemet mond, nem kötelezhető az abban való részvételre. *Másodszor*, a felek határozhatják meg, hogy melyik vitamegoldási technika szerint kívánják az ügyet megoldani, sőt, a kiválasztott eljáráson belül is – előzetes megegyezés alapján – szabadon alakíthatják annak menetét. Ha harmadik személy közbenjárására is sor kerül, a felek őt is közös megegyezésük alapján választhatják ki.

*Végül* – a választott vitamegoldási technikától függően – a felek szabadon dönthetik el, hogy milyen kérdéseket tartanak fontosnak tisztázni az ügy teljes rendezéséhez, hogy végül olyan megállapodás szülessen, amely a felek érdekeinek a leginkább megfelel.<sup>22</sup> Ez utóbbi az egyik ok, ami miatt sokan hangoztatják, hogy az AVR kedvezőbb, mint a bírósági eljárás. A másik ok, hogy az AVR technikák alkalmazása sokkal közvetlenebb és intenzívebb részvételt kíván meg a felektől a megállapodás kidolgozásakor. Arra is tágabb keretet nyújt az eljárás, hogy a felek saját maguk határozzák meg a megegyezés elveit, és aprólékosan kidolgozzák a részleteit, amit a bíróság nehezen tudna megtenni a felek helyzetének pontos ismerete és/vagy a szakértelem hiányában.

*ad d)* A felek igényeihez való alkalmazkodás és *rugalmasság* az AVR előző tulajdonságához kapcsolódik. A rugalmasságot igen tágan kell értelmezni, pl. lehetséges a váltás egyes AVR technikák között is, sőt, ha ezek nem voltak eredményesek, akkor akár előzetesen, akár az eredménytelenség beállta után is megállapodás születhet arról, hogy egy döntéshozatali eljárás zárja le a vitát.

A rugalmasság abban is megmutatkozik, hogy az AVR eljárás helyét és idejét tekintve is a felek kényelméhez, igényeihez igazodik.

*ad e)* Az AVR eljárásokban főszabályként csak az érintett felek, esetleg képviselőik és a harmadik pártatlan személy vagy testület vesznek részt (*nem*

---

<sup>20</sup> Bővebben lásd HAJDÚ J. – RÚZS MOLNÁR K.: i. m. 359. p. és a 471. l. ábjegyzet.

<sup>21</sup> NAGY LÁSZLÓ és KAHLER FRIGYES írják a mediációval kapcsolatban, hogy „Nem elhanyagolható szempont, hogy az ilyen eljárásban kisebb a felek pszichés sérülésének lehetősége is.” Közvetítő (meidátor) felállításának szükségességéről az állampolgárok és a gyógyító intézmények (orvosok) közötti vitás kérdések peren kívüli megoldására. *Magyar Jog*, 1995/4. 229. p.

<sup>22</sup> A kooperatív problémamegoldás (*cooperative problem solving*) elve.

*nyilvános*). Vagyis az alternatív eljárásokban a bizalmi elem válik hangsúlyossá. Ha a felek valós érdekeiknek megfelelő megoldást keresnek – s nyilvánvalóan ez a cél –, bizonyára nem kívánják annak részleteit a másnapi újság címlapján olvasni. Ez fokozottan igaz pl. egy üzleti vita elintézése során vagy ha az ügy tárgya pl. hátrányos megkülönböztetés. A nyilvánosság kizárása oldottabbá, nyitottabbá teheti a feleket, ami különösen igaz, ha nem a jogi képviselők az eljárás főszereplői.

Az AVR érdemeinek listája egészen hosszúra nyúlhat.<sup>23</sup> A teljesség kedvéért érdemes megemlíteni még néhányat, de mindegyik további tulajdonság vagy szoros kapcsolatban áll az előző öt pontban felsoroltakkal vagy azok következményeként értékelhető. E körbe tartozó érték még pl. a *kreativitás*, amit egyes AVR formák használata indukál. Mivel az eljárás egészében megmarad a felek rendelkezési joga az ügy felett, az egyezség felelőssége vagy éppen az egyezség elmulasztásának kockázata is az övék. Ezért – lehetőségeiket mérlegelve – belső indíttatás vagy a külső nyomás (pl. az időtényező) egész váratlan tartalmú megállapodásokra sarkallhatja őket. Minthogy alapvetően konszenzusos természetű procedúrákról van szó, a végső megegyezés is önkéntes, ami a végrehajtás során lényegesen *nagyobb teljesítési hajlandóságot* eredményez, mint egy felülről kimondott ítélet, mert az egyezséget kötők a magukénak érzik a megállapodást.<sup>24</sup>

Ebbe a sorba tartozik még az ún. *reality check*, vagyis amikor az eljárás során a felek pontosabb képet kapnak a másik fél álláspontjáról, rájönnek, hogy nem is biztos, hogy a sajátjuk olyan biztosan védhető lenne a bíróság vagy választott bíró (döntőbíró) előtt, mint azt korábban hitték.

### 1.2.2. Az alternatív vitamegoldás hátrányai

Minden elemében ideális eljárás nincsen, és ez így van az alternatív vitamegoldás eseteiben is. Számos előnye mellett számolni kell hátrányos vonásaival is, amelyek hatással lehetnek arra, hogy a felek AVR-t választanak vagy maradnak a hagyományos eljárásoknál. Az AVR árnyoldalait leginkább olyan garanciák hiánya vagy mérsékeltebb fokú biztosítása jelenti, amelyekkel a bírósági eljárás során számolni lehet. Vannak azonban az AVR-nek olyan, az imént ismertetett előnyei is, amelyek adott esetben hátrányként jelentkezhetnek.

Az első fogyatékoság, amit az AVR-rel szemben meg kell említeni, már rögtön az eljárás kezdetén felmerül, ugyanis *önkéntes* jellegénél fogva nehéz,

<sup>23</sup> Lásd még HAJDÚ J. – RÜZS MOLNÁR K.: i. m. 358–364. p.

<sup>24</sup> BARUCH BUSH, ROBERT A.: "What Do We Need a Mediator For?": Mediation's "Value-Added" for Negotiators. In: Lewicki, Roy J. – Saunders, David M. – Minton, John W.: *Negotiation Readings, Exercises and Cases*. Irwin/McGraw-Hill, 1999. 435–436. p.

sőt előfordul, hogy nem lehet a másik felet az „megnyerni” eljárásnak. Ha ez történik, a bírósági per marad az egyetlen megoldás.

A legtöbbet felhozott kifogás az AVR-rel szemben, hogy *nem garantált az ügy befejezése*, hiszen meglehet, hogy nem születik megegyezés. Ekkor rendszerint marad a bírósági (vagy választott bírósági) eljárás. Ennek az a hozadéka, hogy mind időben, mint költségeit tekintve az AVR költségek végül hozzáadódnak a bírósági eljárási költségekhez, amivel nemhogy csökkent volna, de még nőtt is a kiadás. (Viszont ekkor sem hagyható figyelmen kívül az a pozitívum, hogy a felek egy AVR-eljárást követő bírósági tárgyaláson már többletinformációk birtokában vesznek részt, ami csökkenti az egyébként felmerülő pszichés és esetleg a materiális költségeket is.)

A *nyilvánosság kizárása* az AVR ülésekről nem minden esetben előnyös tulajdonság. Vannak esetek, mikor a közérdek vagy valamelyik fél érdeke éppen azt kívánja, hogy az ügy jelentőségénél vagy tárgyánál, értékénél, stb. fogva nagy társadalmi nyilvánosságot kapjon. Ide tartoznak pl. a próbaperek.

Itt kell azt is megemlíteni, hogy bár a törvényesség betartása, a felek eljárási jogainak legteljesebb figyelembe vétele alapvető szempont minden AVR eljárásban, a nyilvánosság hiánya miatt ez a feltétlen elv csorbát szenvedhet. Ez olyan helyzetekben fordulhat elő legmarkánsabban, amikor a részt vevő harmadik személy, pl. újabb megbízások reményében meg akar felelni az egyik félnek, pl. egy munkáltatónak.

Hátrányos lehet az AVR abban az esetben is, ha bármely okból *számottevő egyenlőtlenség áll fenn a vitás felek között*. A konszenzusos jellegű AVR módszer ekkor a kedvezőbb pozícióban lévő felet még előnyösebb helyzetbe hozhatja. Elegendő csak arra utalni, hogy egy nagyobb anyagi kapacitással rendelkező személyt a bírósági eljárásban való részvétel kevésbé „ijeszt meg”, ami egyértelműen befolyással lehet az alternatív vitamegoldás során tanúsított magatartására, az egyezség tartalmára. Előfordulhat, hogy ez a személy kihasználja, hogy a szerényebb anyagi körülmények között lévő fél egy számára előnytelen megállapodást is aláír a bírósági eljárás elkerülése érdekében.

Bár az egyenlőtlen helyzetének kezelésére vannak bizonyos technikák az AVR-módszerek gyakorlatában, a bírósági eljárásban több a garancia. Annak ellenére, hogy az esélyek egyenlőtlensége egy tehetősebb és egy szűkös anyagi helyzetben lévő fél esetében a bíróság számára is érzékelhető.

Mindezeket összevetve azt lehet megállapítani, hogy nem minden egyes ügyben célravezető alternatív vitamegoldási technikát alkalmazni. Sok előnye van, de ezeket mindig hátrányaival együtt kell mérlegelni, mikor választási lehetőség elé kerül valaki, hogy melyik vitamegoldási fórumot keresse meg.

*Összefoglalásképpen* az AVR-ről a következőket lehet elmondani. Az AVR kiegészíti a bírósági peres és más döntéshozatali eljárásokat azzal, hogy olyan vitamegoldási lehetőségeket kínál, amelyeket akár önállóan, akár a döntéshozatali eljárásokkal együtt, azokat kiegészítve lehet alkalmazni. Ezzel

választási lehetőséget kapnak a potenciális alkalmazók, hogy az adott vita szempontjából ideális (döntéshozatali vagy konszenzusos) vitamegoldási eljárást vegyék igénybe. Az AVR nagyobb kontrollt enged a feleknek a köztük lévő vitás kérdések megoldásában, ösztönzi az aktív problémamegoldó szemléletet, és hatékonyabb megállapodásokat eredményez mind a vita lényegi, mind részletkérdései tekintetében. Erősíti az együttműködést és hozzájárul a felek kapcsolatának megőrzéséhez. A harmadik személy részéről történő hatékony közreműködés segíthet a túljutni a felek közti kommunikáció gátjain (holtpontokon). Mivel a harmadik személy tevékenységének célja, hogy elősegítse és könnyítse a felek számára legmegfelelőbb megoldásmód megtalálását, ezzel adott esetben jelentős költséget lehet megtakarítani, és elkerülhető a bírósági per okozta késedelem és rizikó. Az AVR eljárásoknak csakúgy, mint a döntéshozatali eljárásoknak, megvannak a maga előnyei és hátrányai, de éppen ennek köszönhető, hogy ezeket mérlegre téve ki lehet választani közülük azt, amelyik a felek közti nézeteltérésre optimális megoldást jelent.

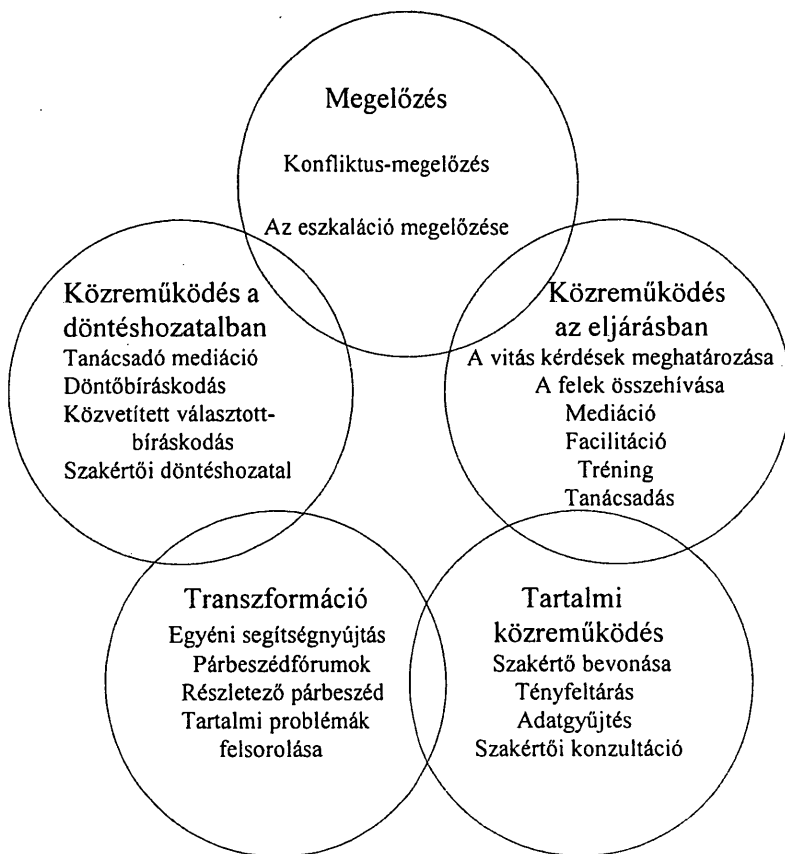
## *2. Az alternatív vitamegoldás rendszere*

Az alternatív vitamegoldási technikáknak olyan szerteágazó formái alakultak ki, hogy szinte lehetetlen ezeket mind számba venni. Az egyes országokban ráadásul a hasonló elnevezésű technikák a társadalmi, jogrendszerbeli hagyományoknak megfelelően formálódtak, így kisebb nagyobb formai és a tartalmi különbségek is felfedezhetők közöttük. Mivel ezek az eljárások modern, intézményesült formában az Egyesült Államokban jelentek meg, ebben az országban található az alternatív vitamegoldási formák legszélesebb skálája, itt történtek először lépések arra, hogy ezeket dogmatikai rendszerbe foglalják. A többi angolszász országban, és az európai, főként nyugat-európai országokban, ahol az „AVR-szemlélet” elterjedt, az Egyesült Államokban szerzett tapasztalatok jelentős hatást gyakoroltak. A vitamegoldás módszereinek felosztása ezért elsősorban az amerikai szerzők munkáira hagyatkozva mutatható be.

### *2.1. A vitamegoldási módszerek csoportosítása*

A vitamegoldási formák többféle szempont alapján osztályozhatók. Bernard Mayer az eljárás célja szerint különíti el azokat, és ennek alapján öt fő csoportot határoz meg (lásd *1. ábra*).

## A vitamegoldás folyamatának elemei



Forrás: BERNARD MAYER: *The Dynamics of Conflict Resolution. A Practitioners' Guide* Jossey-Bass, San Francisco, 2000. 223. p. Az ábra eredeti címe: *Elements of a Conflict Resolution Continuum*.

a) Az első a *megelőzés*, amely két területet érinthet. Az egyik a *vita, a konfliktus megelőzése*, a másik a *vita eskalálódásának, kiteljesedésének a megelőzése*. A megelőző eljárások kiindulópontja az, hogy a felek képesek előre látni azokat a tényezőket, amelyek vitára vagy a vita kiteljesedésére okot adhatnak, még mielőtt erre sor kerül. A megelőzés érdekében sor kerülhet eljárási formák, vagy kommunikációs rend meghatározására.

b) A következő lehetőség egy már kialakult vita során elsősorban a vitamegoldásban történő *eljárásbeli* (a vita tartalmára nem kiterjedő) *közreműködés*. A mediáció Mayer szerint tipikusan ilyen eljárás, amikor egy harmadik személy az eljárást levezetve, a tartalmi kérdések tisztázását a felek hatáskörében hagyva segíti a vitamegoldást. Ebbe a körbe tartoznak olyan eljárások,

amelyek a mediáció részfázisait képezik, mint pl. *a vitával érintett felek körének meghatározása, összehívása vagy a vitás kérdések meghatározása*, de ebbe a körbe tartozik, pl. a *tréning* is, amelynek során a résztvevők annak az eljárási formának a levezetését tanulják meg, aminek segítségével megoldhatják a vitákat.

c) A harmadik csoport azokat a vitamegoldási módokat tartalmazza, amiben a harmadik személy a vita *tartalmi kérdéseire* koncentrálna. Ez lehet egy, a vitába bevont *szakértő véleménye*. Olyan viták esetén, amikor vitás kérdés megítéléséhez adatok szükségesek és az ezekhez történő hozzáférés nem egyenlően biztosított mindkét fél számára, adott esetben külön meg kell tervezni az információhoz jutás módját (*adatgyűjtés*). Illetve ha a vitás felek egy terület szakértői, akkor egy olyan külső, adott kérdés tekintetében szintén szakértő személyt vonnak be, aki a tartalmi kérdéseken felül a vitamegoldás eljárási kérdéseiben is jártas (*szakértői konzultáció*).

d) Érdekes Mayer negyedik kategóriája, ami a *transzformáció (reconciliation)*<sup>25</sup> gyűjtőnevet kapta. Ide azok az eljárások tartoznak, amelyek célja a felek egymás iránti ellenséges érzületének megváltoztatása, feloldása. *Egyéni segítségnyújtás* során csak az egyik fél és egy harmadik személy van jelen, és arra szolgál, hogy megmutassa, hogy az egyénnek (érzelmileg) milyen utat kell bejárnia ahhoz, hogy megváltozzon a másik félről kialakult képe. A *párbeszéd fórum* a felek közötti biztonságos kommunikációs közeg kialakítását jelenti, amelynek segítségével képesek a másik fél emberi megnyilvánulásait is észrevenni. Minél több humánus vonást fedez fel egyik fél a másikban, annál kevésbé ruházza fel démoni jegyekkel. A *részletező párbeszéd* során a felek közvetlenül beszélnek a vitáról, valamint a vita által kiváltott érzéseikről és fájdalomról. Végül a *tartalmi problémák felsorolása* olyan eljárást jelent, amikor a felek meghatározzák mindazokat az akadályokat, amelyek a másik félről kialakított (negatív) kép megváltoztatását gátolják.

e) Mayer utolsó csoportja a *döntéshozatalban történő közreműködés*. Vannak olyan körülmények, amelyek a döntéshozatali eljárásokban történő részvételre ösztönöznek. (Pl. ha a konszenzus alapú eljárások eredménytelenek, ha a felek nem akarnak, vagy nem tudnak egyezsége jutni, ha annyira rövid a rendelkezésre álló idő, hogy csak így lehet megoldani a vitát stb.) az eljárásban részt vevő harmadik személy véleménye, ítélete zárja le az eljárást. *Tanácsadó mediáció* során egy sikertelen mediációt követően a mediátor tanácsadó jelleggel elmondja, hogyan döntene, ha döntőbíró lenne. A további három eljárásban a feleket kötelező döntés születik, *közvetített választott bírászkodás* esetén ezt mediáció előzi meg, *választott bírászkodás* és *szakértői döntéshoza-*

<sup>25</sup> A következő kifejezések is használatosak még ugyanennek a leírására: conflict transformation; peacemaking.

tal esetében az eljárásban részt vevő harmadik személy előzetes eljárás nélkül dönti el az ügyet.<sup>26</sup>

Bár logikailag átlátható Mayer csoportosítása, mégis kérdéseket vet fel, ami érinti a mediáció megítélését is. Az egyik kérdés az, hogy a gyakorlatban mennyire lehet szétválasztani egymástól a második és harmadik csoportba tartozó eljárásokat. Hiszen nehezen képzelhető el olyan eljárásbeli közreműködés, ami nem érint tartalmi kérdéseket, és ugyanígy nem beszélhetünk a semleges harmadik személy részéről történő olyan tartalmi közreműködésről, aminek nincs hatása az eljárásra.

Felvetődik az a kérdés, hogy az egyes csoportok valóban homogének-e? Véleményem szerint pl. a döntéshozatali eljárásokban születő javaslat vagy döntés nyilvánvalóan tartalmi kérdéseket érint, ezért ezeket az eljárások besorolhatók a harmadik csoportba is. A transzformációs vonás pedig más eljárásoknál is megjelenhet, például a mediációban, amelyet a szerző maga is elismer, tehát a mediációt ebbe a körbe is be lehet írni.

A következő felosztás szintén a felek eljárásra gyakorolt kontrollját veszi alapul a viták összetettségének mértékével kiegészítve (2. ábra). A két végponton egyik oldalon a felek tárgyalása (*unassisted negotiation*), a másikon a bírósági peres eljárás áll.<sup>27</sup>

Ez egy igen jó felosztás: ahogy haladunk az eljárásokon az y tengely mentén lefelé, úgy csökken a feleknek az eljárásra, valamint az ügyre gyakorolható befolyása, s ezzel együtt egyre növekszik a kívülálló személy(ek) beavatkozási, majd döntéshozó lehetősége.

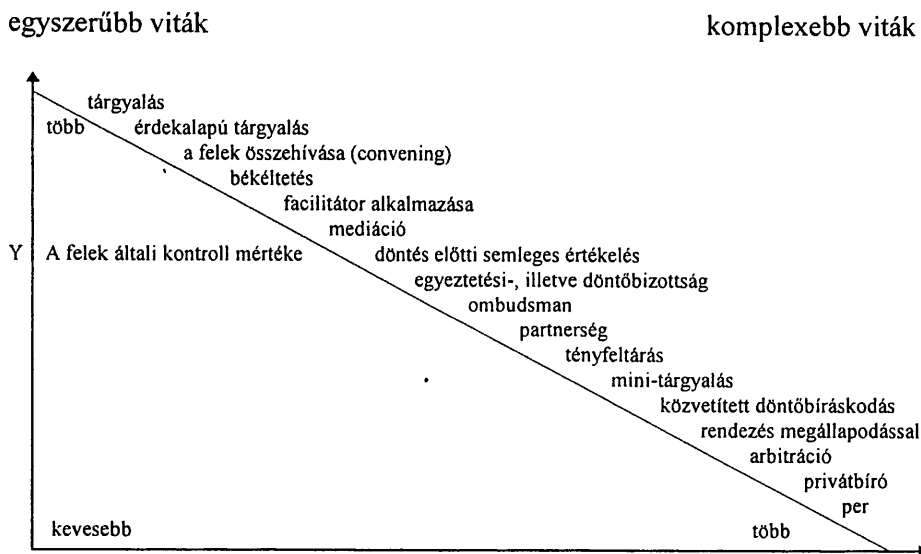
Az ábra szerint az x tengely mentén haladva az elfogulatlan harmadik személy beavatkozási és befolyásolási lehetőségének növekedésével az eljárások egyben összetettebbé, komplexebbé is válnak. Bár az ábrán feltüntetett eljárások egy részére az utóbbi megállapítás igaz, mégsem mondható el minden esetben. Facilitátort például kifejezetten az összetett ügyek levezetésénél alkalmaznak, és a közvetítés, az érdekalapú tárgyalás, valamint a békéltetés komplex ügyek rendezésében is alkalmas eljárásnak bizonyult, a grafikonon mégis az 'egyszerűbb viták'-hoz állnak közelebb. Ugyanakkor az arbitrációs vagy a bírósági peres eljárás tárgya nem szükségképpen komplex.

Az egyszerűbb és komplexebb viták megoldására szolgáló eljárásokat talán célszerűbb lenne egy külön grafikonon bemutatni, bár egyes eljárások olyan sokoldalúak, hogy kétséges lehet a besorolásuk.

<sup>26</sup> MAYER, BERNARD: i. m. 222–238. p.

<sup>27</sup> HAJDÚ JÓZSEF: The Methods of Alternative... i. m. 20. p.

Az egyes AVR technikák csoportosítása a felek kontrolljának és a viták komplexitásának függvényében



X Az elfogulatlan harmadik személy beavatkozási és befolyásolási lehetősége

Forrás: HAJDÚ JÓZSEF: The Methods of Alternative... i. m. 20. p.

Az előzőhöz hasonló csoportosítást találhatunk Lela P. Love összeállításában<sup>28</sup> a következő (3.) ábrán. Míg az előző osztályozás (2. ábra) arra helyezte a hangsúlyt, hogy többféle vitamegoldási módszert elhelyezzen egy-két szempont mentén, Lela Love az ábrája segítségével több szempontra is felhívja a figyelmet.

Erről az ábráról is leolvasható, hogy – a legelső sorban megadott módszereken végighaladva – amint csökken a felek befolyása, úgy növekszik az eljárásba belépő harmadik személy befolyása. A két végponton a tárgyalás illetve a bírósági eljárás található. A kizárólag a felek részvételével zajló tárgyalás esetén a feleknek az ügyre gyakorolt befolyása 100 %, míg a bírósági eljárás esetén minimális, a végső döntést a bíró mondja ki.

<sup>28</sup> LOVE, LELA P.: Process Continuum In: READINGS Mediation in the Employment Arena. Cardozo International Institute, Budapest, CEU, Summer 2000. 13. p.

## Hangsúlyeltolódás az egyes eljárásokban

Informális



Formális

Egymás meggyőzése

A felek döntése

Együttműködő

Kreatív egyéni megoldás

Mindkét fél elégedett (Win/win)

A semleges fél meggyőzése

Harmadik személy döntése

Ellenséges

Jog/Szabály alapú megoldás

Győztes/vesztes (Win/lose)

Tárgyalás → Mediáció → Semleges értékelés → Nem kötelező döntőbíráskodás → Döntőbíráskodás → Bírósági per

Forrás: *Reader for CEU Summer University Course Mediation Theory Skills and Methods to Foster Democratic Dialogue*. 2001. Budapest, 21. p. Az ábra eredeti címe: Process Continuum

Az egyes eljárásoknál azonban nemcsak a „befolyásolási tényező” értéke változik, hanem több szempontból is a másik irányba tevődik át a hangsúly a harmadik személy beavatkozásával. Így változik, válik az eljárás egyre formálisabbá, s a felek egymás meggyőzése helyett egyre inkább a harmadik személy meggyőzését helyezik előtérbe. Ugyanezen folyamat mentén válik az eljárás légköre fokozatosan ellenséges a kétszereplős, szinte szükségszerűen együttműködésen alapuló tárgyaláshoz képest. Az is megfigyelhető, hogy ahogy erősödik a beavatkozó szerepe, úgy csökken a felek szükségleteihez, érdekeihez igazodó, kreatív megoldások lehetősége, és tolódik el a külső (jogi vagy más) szabályok által meghatározott végeredmény irányába.

Ennek köszönhetően és mindezzel párhuzamosan egyre csökken annak az esélye (és eredménye), hogy olyan megállapodás vagy döntés születhessen, aminek birtokában mindkét fél elégedetten állhat fel a tárgyalóasztaltól.

Említést érdemel még egy változás: az ábra jobb oldali tartományában elhelyezkedő eljárási formák felé haladva csökken a felek személyes részvételének, személyiségének fontossága. Másként megfogalmazva: minél formálisabb egy eljárás, úgy válik egyre személytelenebbé, úgy válik a pusztán probléma az eljárás központi kérdésévé, a felek egyéb kötődéseitől, elveitől, érdekeitől megfosztottá.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> RÚZS MOLNÁR KRISZTINA: A mediáció szerepe és lehetőségei a munkaügyi viták megoldásában In: *Ünnepi tanulmányok. Munkaügyi igazgatás, munkaügyi bíráskodás Radnay József 75. születésnapjára*. Bíbor Kiadó, Miskolc, 2002. 392–393. p.

Christopher Moore<sup>30</sup> is az előző két szerző rendszerezéséhez hasonlóan adja meg a vitamegoldási formák jellemzőit (4. ábra), azzal kiegészítve, hogy tovább osztályozza ezeket, és az egyes technikákat négy csoportra osztja. Ezek: 1. döntéshozatal a felek által [akár harmadik személy részvételével] informális úton; 2. döntéshozatal harmadik személy által informális úton; 3. döntéshozatal harmadik személy által formális eljárás keretében; 4. a döntés [inkább álláspont] kikényszerítése jogon kívüli eszközökkel.

4. ábra

A konfliktuskezelés és megoldási módok folyamata

*A felek privát döntéshozatala:*

Konfliktuskerülés  
Informális megbeszélés és vitamegoldás  
Tárgyalás  
Mediáció

*Harmadik személy privát döntéshozatala:*

Adminisztratív döntés  
Arbitráció

*Harmadik személy nyilvános, autoritativ döntéshozatala:*

Bírói döntés  
Szavazás (népszavazás)

*Jogon kívüli eszközökkel kikényszerített döntés:*

Erőszakmentes közvetlen akció  
Erőszak

Növekvő kényszer,  
és a nyertes-vesztes  
eredmény kialakulásának  
növekvő valószínűsége

Forrás: MOORE, CHRISTOPHER W.: *The Mediation Process Practical Strategies for Resolving Conflict*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1996. 7. p. Az ábra eredeti címe: *Continuum of Conflict Management and Resolution Approaches*.

Új elemként jelentkezik a rendszerezésben, hogy a konfliktuskezelés két végpontját a szerző értelmezésében egyik oldalon az elkerülés, a másikon a jog által el nem ismert erőszak jelenti. Ennek kapcsán érdemes azon elgondolkozni, hogy a konfliktus elkerülése és az erőszak mennyiben tekinthető a konfliktus rendezésének. Talán célravezetőbb lenne ezeket a konfliktushelyzetben adható reakciók közé sorolni.

A vitamegoldási formákat, ahol valamilyen formában lehetőség van az álláspontok tényleges kifejtésére<sup>31</sup> – a hagyományos és az alternatív formákat is

<sup>30</sup> MOORE, CHRISTOPHER W.: *The Mediation Process*... i. m. 6–14. p.

<sup>31</sup> Az 'elkerülés' és az 'erőszak' kétségtelenül kapcsolatba hozhatók a vitákkal, konfliktusokkal. Azonban úgy vélem, ezek a fogalmak inkább a felek vita esetén egymással szemben tanúsított magatartását írják le és nem a vita rendezésére, megoldására tett kísérletüket. E fogalmak eltérő tárgyra: inkább személyekre, nem a vitára irányulnak, s ezért nem tartom szeren-

ideértve – Henry Brown és Arthur Marriott három nagy csoportra osztotta.<sup>32</sup> Ez a felosztás azt veszi alapul, hogy a vitamegoldási folyamatban kik vesznek részt, illetve a belépő harmadik pártatlan személynek ebben milyen hatásköre lehet. Ezek szerint három nagy típusba sorolhatók az egyes vitamegoldási eljárások: tárgyalás (*negotiation*), ami kizárólag a felek részvételével zajlik, közvetítés (*mediation*), ahol a feleken kívül belép egy harmadik személy is döntéshozatali jogosultság nélkül, végül a döntéshozatali eljárás vagy adjudikáció (*adjudication*), ahol a harmadik személy döntéshozásra jogosult.

A következő – részletesebb – bemutatás alapja Brown és Marriott rendszerezése, amit kiegészítünk a vegyes eljárások meghatározásával és néhány konkrét vegyes eljárási forma leírásával.

### Tárgyalás (*Negotiation*)

A viták megoldásának „királya” mindenképpen a tárgyalás. Értelmezhető önálló vitamegoldási módszerként is, de szinte valamennyi hagyományos és alternatív formának is része.

A tárgyalás személyek közötti párbeszédet jelent, abból a célból, hogy kereskedelmi vagy egyéb, mindennapi ügyeiket egymással elintézzék: megállapodásra jussanak, vagy nézeteltéréseiket kibékítsék. Van olyan nézet is, amely szerint azért tárgyalunk, mert valaki más rendelkezik valamivel, amit mi meg akarunk szerezni, és hajlandó erről egyezkedni.<sup>33</sup> Így vagy úgy, a vitás esetek döntő része rendeződik tárgyalás útján, tehát az ügyek csekély hányadában kerül sor harmadik személy által történő beavatkozásra. Hangsúlyozni kell, hogy a tárgyaláson csak a felek vannak jelen, kívülállók nem részesei az eljárásnak.

A tárgyalást egyrészt mindenki saját tapasztalataiból tanulja meg, de léteznek különböző tárgyalási elméletek is, amelyek eltérően osztályozzák a tárgyalás során alkalmazandó stratégiákat, és ennek megfelelően fejlesztik az ehhez szükséges készségeket. Ilyenek pl. az érdekalapú (*interest based*) és a pozicionális (*positional bargaining*) tárgyalás.<sup>34</sup> Ehelyütt nincs mód arra, hogy

---

csésnek a vitamegoldási formák között megemlíteni ezeket. A vitás helyzetekben egymással szemben tanúsított magatartásoknak egyébként egy sor további formája is felsorolható, mint pl. meghátrálás, fenyegetés, a médián keresztül történő nyilvánosságra hozatal, demonstráció, vesztegetés, csalás stb.

<sup>32</sup> A felosztás nagyrészt BROWN, HENRY J. and MARRIOTT, ARTHUR, L.: *ADR Principles and Practice*. Sweet & Maxwell London 1993 című munkája alapján történt. Ugyanezt a rendszerezést találhatjuk meg az Egyesült Államok jogi iskoláiban (law school) a legszélesebb körben használt tankönyvben is, vö. GOLDBERG, STEPHEN – SANDER, FRANK – ROGERS, NANCY: *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation and Other Processes*. Little Brown and Company, 1992.

<sup>33</sup> Uo. 24. lábjegyzet 18. p.

<sup>34</sup> Lásd erről FISHER, ROGER – URY, WILLIAM: *Getting to Yes Negotiating Agreement Without Giving*. Penguin Books, 1991; MNOOKIN, ROBERT H.: *Beyond Winning Negotiating to*

a tárgyalási stratégiák e két fő típusát részletesen bemutassuk, fontosságukat azonban nem lehet eléggé hangsúlyozni, hiszen bármely vitamegoldási technika alkalmazása során számolni kell velük.<sup>35</sup> Különösen fontos szerepet kapnak a harmadik személy bevonásával zajló, nem döntéshozatali eljárások során. Ezekben ugyanis jelentős hangsúly tevődik a harmadik személy ilyen jellegű képességeire és készségeire. Ha egy tárgyalástechnikák terén képzett szakember vesz részt a megbeszéléseken, az sokat lendíthet az adott eljárás eredményességén, illetve bizonyos fokú garanciát jelenhet az eljárásban részt vevő felek egyenlő esélyeinek biztosítása szempontjából.

Természetesen a tárgyalástechnikai képzettség az adjudikációs eljárásokban szereplő harmadik személy(ek) számára sem hátrányos, de kisebb szereppel bír, hiszen ilyen esetekben az eljárási és a tartalmi szabályok aprólékosan kidolgozottak, és a harmadik személy elsősorban ezek minél pontosabb betartására koncentrál. Az ezek elsajátításán felüli többletkészségek aránylag csekély jelentőséggel bírnak.

#### Adjudikáció (*Adjudication*)

Ennek a különösen hangzó fogalomnak magyarul nincs igazán megfelelője, döntéshozatali eljárásnak lehet talán legpontosabban fordítani.<sup>36</sup> Gyűjtőnévként alkalmazzák az egyes AVR-rel foglalkozó szakemberek olyan vitamegoldási technikák megjelölésére, amelyek során egy semleges fél is részt vesz az eljárásban, aki az egyes álláspontok meghallgatása után eldönti a vitát, s ez a döntés a vitában állókra nézve kötelező. Az adjudikáción belül az alábbi eljárások különböztethetők meg:

#### A peres eljárás (*litigation*)

a bírósági rendszerhez kötődő nyilvános, nem önkéntes vitamegoldási eljárás, amelyben egy pártatlan döntéshozó személyt, általában bírót (vagy esküdteket) jelölnek ki a feladat ellátására, aki egy szigorúan meghatározott eljárási rend betartása mellett kötelező erejű, végrehajtható határozatot hoz.

---

*Create Value in Deals and Disputes*. The Belknap Press of Harvard University Press, London, England, 2000.

<sup>35</sup> A következő részben szó esik még a tárgyalásról, amikor a mediációval hasonlítjuk össze.

<sup>36</sup> A tanulmány egészében a 'döntéshozatali eljárás' kifejezést használom.

*Választott bírósági eljárás vagy arbitráció (arbitration),<sup>37</sup>*

ahol a pártatlan személyt maguk a vitában álló felek jelölik ki és fizetik, az ügy eldöntésekor követendő eljárást pedig jogszabály, vagy a választott bírót kiküldő szervezet határozza meg. Ezen az eljáráson belül is elkülöníthetők még egyéb variációk. Az egyik ilyen pl. az ún. baseball (vagy *last offer arbitration*),<sup>38</sup> amikor a döntéshozó személy keze meg van kötve azzal, hogy ha holtpontra jut a vita, csak a felek részéről legutoljára elhangzott egy-egy ajánlat közül választhatja az egyiket mint kötelező erejű döntést. Így a vitás felek rá vannak kényszerítve, hogy a legreálisabb javaslattal álljanak elő a tárgyalás végén.

*Közigazgatási- vagy jogszabály alapján felállított testületek (administrative or statutory tribunals),*

amelynek keretében e szervek jogszabályban pontosan rögzített speciális feladatokat látnak el. Köztes szerveknek foghatók fel a közigazgatási szervek és a közigazgatási aktusokat felülvizsgáló bíróságok között. Nem tartoznak a bírósági rendszerhez, nincsenek is teljesen kötve a bírósági eljárás garanciáihoz, mégis ítélkező tevékenységet látnak el.<sup>39</sup>

*Szakértői döntés*

során a felek által közösen választott, a vitára okot adó témakörben jártas szakértő hoz kötelező erejű döntést, s az eljárás során nem feltétlenül kerül sor vizsgálat lefolytatására, ami egyébként az adjudikációs eljárásokat jellemzi.

*Magánbírói eljárással (private judging)*

ritkán találkozhatunk. Akkor beszélünk róla, amikor a bíróság egy, a felek által közösen választott döntőbíróra ruházza a döntést, akár az összes vagy néhány vitás rész kérdés tekintetében, vagy tények megállapítása kapcsán.

---

<sup>37</sup> A választott bíraskodás mellett használatos a döntőbíráskodás kifejezés is. A hazai terminológia kifejezetten a munkajog területén felmerült kollektív érdekviták egyik rendezési módjára használják az utóbbi, míg más esetekben az előbbi kifejezést. A két eljárás jogforrásai is különböznek, a döntőbíráskodásra vonatkozó szabályokat a Munka Törvénykönyve 196–198. §-ai tartalmazzák, míg a választott bíraskodásról önálló törvény, az 1994. évi LXXI. tv. szól.

<sup>38</sup> Terminology of Dispute Resolution: Definitions. <http://www.lectlaw.com/files/AVR08.htm>

<sup>39</sup> SZENTE ZOLTÁN: Az „alternatív eljárások” szabályozásának lehetőségei az új közigazgatási eljárási törvényben (I. rész), *Magyar Közigazgatás*, 2002. február, LII. évfolyam 2. szám 92–93. p.; (II. rész) *Magyar Közigazgatás*, 2002. március, LII. évf. 3. szám, 148–149. p.

Mediáció, közvetítés, békéltetés és facilitálás (*Mediation, Conciliation and Facilitation*)

Elérkeztünk a tanulmány szűkebb tárgyát képező eljárás rövid meghatározásához, rendszertani besorolásához. A mediáció egy olyan eljárás, amelynek során a vitában álló felek egy általuk elfogadott, pártatlan harmadik személy (mediátor) közreműködését veszik igénybe anélkül, hogy e harmadik személynek a feleket kötelező erejű döntés meghozatalára jogosultsága lenne. Ehelyett különböző kommunikációs technikák, módszerek felhasználásával segít a feleknek, hogy vitájukat tárgyalásos úton megegyezéssel lezárják. Így adjudikációra nem kerül sor.

Az eljárás néhány formájában a mediátor a vita lényegét érintő megoldási javaslattal is előállhat, de ez sosem kötelező a felekre nézve, csupán javaslat-tétel lehet. (Ezzel szemben áll Christopher Moore definíciója, aki a mediátor részéről korlátozott döntéshozási jogosultságot is lehetségesnek tart.<sup>40</sup>) Ez a dilemma meghatározó fontosságú az eljárás megítélését illetően, ugyanakkor eltérő megítélés alá esik. Az eljárás meghatározó tulajdonságainak leírása során a későbbiekben bővebben foglalkozunk ezzel a kérdéssel.

Itt még egyszer megjegyezzük, hogy a munkajogban különbséget tesznek közvetítés és békéltetés között, megkülönböztetve azt az esetet, amikor a harmadik személy javaslattételi jogosultsággal is rendelkezik (közvetítés), illetve amikor nincs ilyen jogosultsága (békéltetés). A szóhasználat azonban ebben a tekintetben nem következetes.

A közvetítés és a békéltetés mellett itt kell megemlíteni a beavatkozás intenzitása szempontjából a békéltetés és a tárgyalás határán álló ún. facilitálást (*facilitation*) is. A vitamegoldási terminológia szerint ez egy olyan eljárást jelent, amikor a semleges harmadik fél a vita tárgyának megfelelő legalkalmasabb tárgyalási struktúrát választja ki a tárgyalás résztvevőivel együtt, s ezért, valamint a tárgyalás levezetéséért, annak kivitelezhetőségéért tartozik felelősséggel. Leggyakrabban sokszereplős, összetett viták, tárgyalások alkalmával szokták igénybe venni. Tisztán eljárásbeli segítségről van tehát szó.

## 2.2. Vegyes eljárások (*Hybrid processes*)

Az előzőekben vázolt háromféle csoportba osztott eljárások mindegyike alkalmazható magában is, önálló eljárásként, viszont az is lehetséges, hogy mindegyikből egy-egy elemet kölcsönvéve, azokat ötvözve egy teljesen új eljárást alakítanak ki. Ez hasonlít az előre gyártott elemekből épített házhoz, amikor – a házépítés szabályait betartva – mindenki úgy alakítja ki a ház elrendezését, ahogy az az igényeinek leginkább megfelel. A vegyes eljárásoknál is ez a helyzet: általában egy vitamegoldásban járatos szakember segítségével

<sup>40</sup> MOORE, C. W.: i. m. 15. p.

úgy választják ki, és rakják össze az egyes eljárási technikák elemeit, hogy az a vita tárgyának és a felek személyes igényeinek leginkább megfeleljen.

Szóba kerülhet így pl. egy lépcsőzetes rendszer (*Multi-Step*<sup>41</sup>), amikor a vitában állók először egymással tárgyalnak, ha ez nem vezet megoldáshoz, egy harmadik személy segítségével próbálnak egyezsége jutni, s ha ez sem vezet eredményre, úgy a harmadik (vagy egy negyedik) személy dönt az ügyben. De ez csupán egy a sok-sok variációs lehetőség közül. Vannak a vegyes eljárások között is olyanok, amelyeket gyakrabban használnak. Ezek közül néhány példa:

*Mini per (mini trial)* alkalmával nem egy bírósági tárgyalás történik „kicsiben”, hanem ez egy olyan eljárás, amikor a felek jogi (vagy más, a kérdésben szakértőnek számító) képviselőik útján előadják álláspontjaikat és a semleges személy vagy személyek a bizonyítékok mérlegelése után egymással konzultálva kialakítanak egy döntést, a felek tájékoztatására. Az eljárásnak az a célja, hogy a vitában állók szembesüljenek azzal, hogy álláspontjuk mennyire lenne védhető „élesben”, és ezeket az esélyeket ismerve ülnek le ezután egymással tárgyalni.<sup>42</sup>

*A közvetített választott bíraskodás (med-arb)*<sup>43</sup> – ahogy az elnevezésből is látszik – a két eljárás ötvözete. Ha a közvetítés nem volt eredményes, az eljárás átváltozik, és a feleket kötelező döntést hoz a harmadik személy (arbitráció).

*Semleges tényfeltárás (neutral fact finding)* esetén a harmadik személy először bizonyos ténykérdésekre vonatkozóan kivizsgálja az ügyet, majd békéltető szerepet ölt, ha a felek igénylik, s végül esetleg adjudikációs eljárásban is részt vehet, szintén a feleknek az eljárásra vonatkozó megegyezésétől függően.

*Korai semleges értékelés (early neutral evaluation)* folyamán a pártatlan személy a felek vitájának egy viszonylag korai szakaszában kerül az eljárásba, hogy a vitáról, a felek álláspontjáról kialakított véleményét elmondja. Különösen szakkérdések mérlegelésénél van jelentősége.

Érdemes megemlíteni a vegyes eljárásoknak olyan fajtáit, amelyek tipikusan egy életviszony vitáinak rendezése köré összpontosulnak: az építőiparban használatosak a viták megelőzése céljából.

Ezek közül az egyik a *partnerség (partnering)*. Mielőtt maga a kivitelezés megkezdődne, a szerződések teljesítése szempontjából döntéshozatali pozícióban lévő felek egy többnapos találkozón vesznek részt, amelynek célja részben az, hogy egy külső harmadik személy irányítása alatt megismerjék azokat, akikkel akár éveken keresztül együtt kell dolgozniuk, illetve átgondolják, hogy melyek az adott projekt gyenge pontjai, hol lehet a későbbiekben súrló-

<sup>41</sup> <http://www.cpADR.org/ADRprivate.htm>

<sup>42</sup> Lásd még HAJDÚ JÓZSEF: i. m. (1998) 17–18. p.

<sup>43</sup> Az angol *mediation-arbitration* kifejezésből rövidítve.

dásokra, a kivitelezést befolyásoló nézeteltérésekre számítani. Ezután előre megállapodnak, hogy ezeket a félreértéseket és vitákat milyen eljárás keretében fogják rendezni.<sup>44</sup>

Ennek egyik módja (és egyben a másik építőipari vitarendezési forma) vitakivizsgáló testület (*Dispute Review Boards*) létrehozása. Ennek az a lényege, hogy a megrendelő és a vállalkozó egy háromtagú szakértői testületet állít fel, akik a problémákat látva a kivitelezés helyszínén azokra azonnali megoldásokat javasolnak. A szakértők rendszeresen ellenőrzik a munkálatokat, és a projekt haladása érdekében jogosultak döntéseket hozni, mielőtt a probléma a kapcsolat elmérgesedéséhez, esetleg az építkezés leállításához vezetne.<sup>45</sup>

A bírósághoz kapcsolódó eljárásoknak egész rendszere alakult ki az Egyesült Államokban. Ezek azért érdemelnek megkülönböztetett figyelmet, mert „belopták” magukat abba az intézményrendszerbe, ami évszázadok óta a hagyományosnak tartott polgári per otthona. Érdekességüknél és sokféleségük-nél fogva ezekkel külön alponban foglalkozunk.

### 2.3. Bírósághoz kapcsolódó eljárások<sup>46</sup>

Az alternatív vitamegoldás híveinek sokasága javasolta a bíróságon kívüli eljárások valamelyikét a bírósági rendszer költséges, időigényes és frusztráló vonásai miatt. Ilyenkor a vitás felek egy harmadik személyt vagy egy intézményt keresnek fel abból a célból, hogy ügyüket rendezni tudják. Sokan azonban mégis kitartottak a bíróság előtti vitarendezés mellett az évszázadok óta fennálló intézményrendszer tekintélye miatt.<sup>47</sup>

A polgárok pereskedési hajlama azonban nem csökkent, sőt egyre inkább növekvő tendenciát mutat,<sup>48</sup> amit a bírósághoz érkező beadványok növekvő száma bizonyít. Ezért fogant meg az ötlet egyes AVR-ben járatos szakemberek fejében, hogy bizonyos eljárástípusokat a bírósági rendszeren belül is kiválóan lehetne alkalmazni. Ezek a bírósági tárgyalási formával (*trial*) szemben jelentenének alternatívát. A cél minden esetben olyan eljárási (és egyéb) körülmények megteremtése, amely megkönnyíti a felek egyezsége jutását.

A bírósági intézményrendszeren belül alkalmazott alternatív vitamegoldási eljárások azért képeznek önálló csoportot, mert ezek közül sok kizárólagosan a bíróság intézményéhez kötődő eljárási elemeket tartalmaz, s így az intézmény falain kívül nem értelmezhető.

<sup>44</sup> <http://www.cpADR.org/ADRprivate.htm>

<sup>45</sup> <http://www.ADR.org/index2.1.jsp?Jssid=15784&printable>

<sup>46</sup> Az alfejezet rendszertani része nagyrészt HENSLER, DEBORAH R.: *Court-Annexed ADR* In: Donovan Leisure Newton & Irvine: *AVR Practice Book*. Wiley Law Publications John Wiley & Sons, New York, 1990. munkáját vette alapul 351–372. p.

<sup>47</sup> Lásd még GILLES, PETER: Polgári igazságszolgáltatás a Német Szövetségi Köztársaságban (II. rész). *Magyar Jog*, 1994/9. szám, 559. p.

<sup>48</sup> Uo. 504. p.

Vannak olyan polgári peres ügyek, amelyek tömegesen jelennek meg a bíróságon, tárgyuknál, jelentőségüknél, pertárgyuk értékénél fogva az ügyek dömpingjét jelentik. Ezzel szemben ritkán találkozhatunk olyanokkal is, amelyek összetettségüknél, értéküknél vagy más jellemzőjüknel fogva nagy jelentőséggel bírnak, és speciális elbánást igényelnek. Az Egyesült Államokban az előbbi ügyekre tekintettel kezdtek el bevezetni egyes, a hagyományostól eltérő eljárásokat, de megtalálhatók olyan különleges formák is, amelyekből a speciális elbánást igénylő ügyek kétségtelenül költséges, de hatékony befejezését várták.

A következőkben az újonnan bevezetett bíróságon belüli eljárásokról szólnunk.

#### Bíróságon belüli rendezés megállapodással (*Judicial Settlement Conference*)

Ez a legszélesebb körben alkalmazott bírósághoz kapcsolódó eljárás, ami lényegében tárgyatól függetlenül szinte valamennyi ügyben használható. A bíróság határozza meg az ülés időpontját, amire általában a bíró szobájában kerül sor, és ő maga elnököl. Az ülésen a felek nem, csak képviselőik vesznek részt, és azt a célt szolgálja, hogy a bíró rámutasson a két oldal erős és főleg gyenge pontjaira. Ezután egyezséget próbál meg létrehozni az ügyben. Maga az eljárás kb. egy óra időtartamú.

A hasonlóság ellenére itt nem mediációról van szó, az elnöknek lényegesen kisebb „eszköztár” áll rendelkezésére, mint egy mediátornak, ami az egyezséghez vezető módszereket, fogásokat illeti. Az viszont kétségtelen, hogy a tárgyalási technikákban járatos bírák előnyben vannak egy ilyen eljárás levezetése során.

#### Korai semleges értékelés (*Early Neutral Evaluation*)

Hasonló elnevezésű eljárással már találkozhattunk a vitamegoldási formák ismertetésénél, azonban a bíróságon belül is alkalmazzák. A harmadik személy ebben az esetben vagy egy szakértő vagy ügyvéd. A felek személyesen is részt vesznek az eljárásban, melynek során a képviselők 15–30 percben előadják az ügy lényegét. Ezután a pártatlan személy megteszi az értékelését, ami nem kerül jegyzőkönyvbe, nem lesz „hivatalos” lépés a bírósági eljárás folyamán. A vitában állók így objektív kritikát kapnak az ügyről, más szemzőből látják az esélyeiket, ami várhatóan a megegyezés irányába ösztönzi őket. Időtartama kb. 2 óra.

A megállapodások hete (*Settlement Week*)

Ezalatt általában az történik, hogy a bíróság egy hétre felfüggeszti rendes ítélkezési tevékenységét, és az ügyvédi kamarák, valamint önkéntes ügyvédek támogatásával csak a hosszabb ideje húzódó polgári ügyek megoldásával foglalkozik. Ennek formája tipikusan a mediáció. Egy hétre a bíróság összes termében önkéntes ügyvédek közvetítenek. Egy-egy ülés 1–2 órán át tart, szükség esetén folytatólagosan. A megoldatlan ügyek visszakerülnek a bírósági aktákba, hogy folytassák „rendes” útjukat.

Rövidített bírósági tárgyalás – esküdtek előtt (*Summary Jury Trial*)

A bírósági kereteken belül alkalmazott AVR eljárások közül ez azoknak az országoknak példaértékű, ahol esküdtbíróság működik. Általában közvetlenül a bírósági tárgyalást megelőzően történik, a felek személyes jelenlétében. A jogi képviselők tömörített verzióban, minél egyszerűbb szóhasználattal előadják álláspontjukat az esküdtszéknek, amelynek tagjait a „valódi” esküdtek közül választják ki. Ezek után – a bíró nem túl részletes utasítása alapján – az esküdtszék állást foglal, de ez a vélemény szintén nem rendelkezik kötelező erővel.

Az eljárási forma önmagában igen költséges, de bizonyos esetekben megfontolandó lépés, mert – Thomas Lambros bíró, az eljárás első alkalmazója szerint – a felek sokszor teljesen elveszítik a realitásérzéküket a tények felmérése, illetve a kapcsolódó jogkövetkezmények megítélése során. Ez vagy a hiányos tanácsadás következménye, vagy pedig azért következik be, mert a jogi képviselő elmulasztotta, hogy az esetet az ellenfél szempontjából is körültekintően átgondolja.<sup>49</sup>

Bíróság által felügyelt választott bíraskodás (*Court-Administered Arbitration*)

Alkalmazásának elterjedtségét tekintve ez a bírósági AVR módszer a második helyezett. Az előzőekben leírt választott bírósági eljárással ellentétben ezen általában kötelező a felek személyes részvétele, a végén megszületett határozat viszont sosem köti a feleket. A választott bíró önkéntes ügyvéd vagy nyugalmazott bíró, illetve belőlük alkotott testület, de felek szabadsága korántsem olyan széleskörű a kiválasztásnál, mint a „rendes” arbitráció esetében.

---

<sup>49</sup> A témához részletesebben lásd LAMBROS, THOMAS D.: *A Summary Jury Trial Premier In: Donovan Leisure Newton & Irvine: ADR Practice Book*. Wiley Law Publications, John Wiley & Sons, New York, 1990. 373–383. p.

### Műhibákat vizsgáló testületek (*Malpractice Screening Panels*)

Ez a módszer az előzőleg tárgyalt bíróság által felügyelt arbitráció egy különleges változata. Meghatározott tárgyú ügyekre, az orvosi műhibákra specializálódott. Az ügy érdemi tárgyalását megelőzően mindig kötelező az igénybevétele az eljárást alkalmazó bíróságokon. A szakértő testület tagjai orvosok és a vitában állóknak ajánlás jelleggel állásfoglalást bocsátanak ki arról, hogy az adott esetben fenn áll-e a felelősség.

### Bírósági mediáció

Ebben az esetben arról van szó, hogy a mediációs eljárást a bíróság szervezi, általában önálló szervezeti egységet képezve a bíróság szervezetrendszerén belül. A mediáció is a bíróság épületén belül zajlik, általában egy (vagy több) csak ilyen célra kijelölt helyiségben. A mediátorok kiválasztása, szakmai tevékenységének felügyelete és ellenőrzése, a mediáció eljárási szabályainak kidolgozása a bíróság hatáskörébe tartozik. Az eljárás során a bíróság által meghatározott keretszabályok természetesen kötik a feleket és a mediátort is.

A bíróságra beérkezett ügyeket sokszor rögtön mediációra utalják, s az eljárás eredménytelensége esetén szignálják ki az ügyet egy bíróra.

A bíróságon belüli mediáció egyre elterjedtebb, van, ahol önkéntes, más-hol kötelező jellegű a mediáció igénybevétele. A mediáció útján történő vitarendezés kiemelt területeit jelentik a következő ügytípusok: a kisebb perértékű ügyek általában, házasság felbontásával kapcsolatos, gyermek-elhelyezési perek, bérbeadó-bérlő közti perek stb. Általában a házassági pereket utalják előzetesen kötelező mediációra.

### Többajtós bíróság (*Multi-Door Courthouse or Multi-Option ADR*)

A bíróságon belüli AVR formák egyre népszerűbbé válása az Egyesült Államok néhány államában odáig jutott, hogy átfogó alternatív vitamegoldási rendszereket telepítettek a bíróságokhoz, vagy erre önálló intézményeket hoztak létre. Szakemberek a per tárgyának legmegfelelőbb eljárást választják ki a különböző bíróságon belül használt AVR módszerek közül, esetleg kombinálva azokat. Így ha nem is peres eljárás formájában, de a jogvita mégis megoldódik.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Az Egyesült Államokban állami bíróságokon New Jersey, Texas, Massachusetts és Washington DC bíróságain található ilyen rendszer, szövetségi szinten a következő körzetekben: Western District of Missouri, Northern District of California, valamint District of Rhode Island. <http://cpADR.org/ADRcourt.htm>

### 3. Az alternatív vitamegoldás és a munkaügyi viták

A munkajogban előforduló viták megoldásában az „alternativitás” történeti hagyományok miatt kicsit eltérő színezetet kap a többi jogterülethez képest. Ennek fő oka a munkajogon belüli kollektív viszonyok megkülönböztetése, ami máshol nem ismert. Ennek történeti okaira az alábbiakban csak összefoglalásszerűen térünk ki. A kollektív jogviszonyok elismerése miatt a munkajogban a viták speciális dogmatikai felosztása is kialakult, az egyéni–kollektív, illetve a jogvita–érdekvita elkülönítés. Ezek fogalmi elemeinek meghatározása alapvető a vitamegoldási eljárások szempontjából, mert a vita jellege, típusa határozza meg, hogy feloldására melyik eljárás vehető igénybe. A munkaügyi viták fenti csoportosításához Kiss György munkája nyomán előbb meghatározzuk, hogy melyek a „vita”, majd a „munkaügyi vita” fogalmi elemei, majd meghatározzuk a jogvita és az érdekvita fogalmát.

Csakis a viták fogalmi értelmezését követően vállalkozhatunk a munkajogban megtalálható vitamegoldási típusok felvázolására. Azt viszont látni kell, hogy a munkaügyi vita és a megoldására irányuló eljárás sokszor nagyon nehezen különíthető el egymástól. Ezért szükséges a munkaügyi vita fogalmából kiindulva elhatárolni egymástól a munkaügyi vitát és a vitamegoldási eljárást. Ugyancsak érdemes foglalkozni azzal a kérdéssel is, hogy a vitában álló felek részéről mi tekinthető a vita *megoldására irányuló* eljárásnak: a felek részéről a vita felmerülésének hatására tett minden lépést ilyennek tekinthetünk-e, vagy csupán azoknak egy meghatározható körét?

Ennek megválaszolása után nyílik lehetőség arra, hogy a vitarendezési eljárástípusokat felsoroljuk aszerint, hogy jogvita vagy érdekvita adott okot az eljárásra. Megjegyezzük azonban, hogy ha egyes országokat vizsgálunk, a munkaügyi viták kétféle természete miatt (jog- illetve érdekvita) a vitamegoldás (illetve alternatív vitamegoldás) rendszerét a munkajog területén csakis a jog- és érdekviták elintézési fórumainak *egységében* lehet vizsgálni, hiszen azok koherens rendszert alkotnak.

Az egyes országokban a munkaügyi viták intézésének igen változatos formái alakultak ki, így egy modellt sem lehet, mint a munkaügyi vitamegoldás uralkodó rendszerét leírni. Nagyon is változatos eljárásrendszerek alakultak ki, ahol a vitarendezés alternatívnak tekintett módszerei régebbi múltra tekintenek vissza, mint az alternatív vitamegoldás XX. századi újragondolása. Ugyanakkor az AVR technikák újrafelfedezése kétségtelenül hatással volt a munkaügyi viták kezelésére is, tudatosabbá téve az egyes technikák alkalmazását, és több országban, pl. Magyarországon ennek hatásaként fogható fel, hogy érdekviták rendezésére a döntőbíráskodás és a közvetítés intézményei megjelentek az 1992. évi Munka Törvénykönyvében.

Kiemelendő azonban, hogy annak a tendenciának a megjelenése, hogy az érdekviták feloldására kialakult eljárásokat jogvitákban, sőt egyéni jogvitákban is alkalmazzák, a munkajog területén is újabb keletű.

Az AVR mozgalom annyiban hatott a kollektív munkaügyi vitarendezésre, hogy árnyaltabbá, sokszínűbbé tette egyes vitamegoldási formák alkalmazását, újabb módszereket hozzáadva a korábban alkalmazottakhoz, ugyanakkor bizonyos alternatív vitamegoldási formák is megjelentek az egyéni munkaügyi jogviták megoldási lehetőségei között.

### 3.1. A munkajog vitamegoldással összefüggő specialitása

Általában azt lehet mondani, hogy a kollektív jogviszonyok megjelenése és (de facto, illetve de jure) elismerése jelentette a fordulópontot nemcsak a munkajog fejlődése, hanem egyben a különböző típusú viták megjelenése és megoldása szempontjából is.

A kollektív jogviszonyok társadalmi jelentőségére rámutatva hangsúlyozni kell, hogy a munkajog konszolidációja előtt sokszor (a szó szoros értelmében vett) harci cselekmények uralták ezt a területet, ami a munkavállalókra és a munkáltatókra egyaránt káros következményekkel járt, s nem kevésbé az államra, végletes társadalmi kihatásai miatt. A harci cselekmények megfékezésére a közhatalom igénybevétele helyett, úgy tűnt, békés eszközök is rendelkezésre állnak a munkabéke, illetve a társadalmi és gazdasági egyensúly megőrzésére. Az állam elismerte a koalíciós szabadságot, a kollektív megállapodások érvényességét, vagyis a felek számára kollektív szinten is adottá vált az önrendelkezési jog gyakorlása. Társadalmi kényszer hatására – a fennálló jogrend békéjének megőrzése érdekében – az állam a felek magánautonómiája körébe tartozónak ismert el bizonyos témakörök szabályozását. Ez párhuzamosan a saját döntési (szabályozási) jogosultságának korlátozását is jelentette.<sup>51</sup>

Ez az elismerés rendkívüli jelentőséggel bírt, és kifejezésre juttatta azt, hogy „minden jogrendnek az egyik legfontosabb célja, hogy a kényszerhez és az erőszakhoz való visszatérést a saját érvényességi körén belül megakadályozza, azaz az érdekellentéteket ne anarchikus eszközökkel oldja fel.”<sup>52</sup>

A kollektív munkajog szereplőinek tehát módjában állt egy normatív tartalommal is bíró megállapodás létrehozása. Az állam, a munkáltatói és munkavállalói koalíciók számára ez a helyzet még ha nyugvópontot nem is, de egy fajta egyensúlyi állapotot hozott létre, ahol az egyensúly megtalálásában a vitarendezés intézményeire (technikáira) komoly feladat hárult.<sup>53</sup> A békés megoldások ezután kulcsszerepet kaptak mind a megállapodások tartalmának megállapításában, mind a megállapodásból eredő viták elsimításában. Viszont a létrehozandó, meghatározott alanyi körre normatív erővel bíró kollektív szerződések *tárgyalása során* a felek között felmerülő nézeteltérések kezelé-

<sup>51</sup> Vö. KISS GYÖRGY.: *Munkajog*. Osiris Kiadó, Budapest, 2000. 271. p., 445–446. p.

<sup>52</sup> Uo. 445. p.

<sup>53</sup> Uo. 282. p.

sére azok természeténél fogva nem lehetett az (egyébként békés) bírósági eljárást igénybe venni.

### 3.2. A munkaügyi vita fogalma

Ahhoz, hogy a munkaügyi viták megoldási módszereit szemügyre vegyük, először egy fogalom-meghatározással kell kezdenünk. Meg kell jelölni, hogy mi tartozik a *vita*, mint általános élethelyzet fogalomkörébe, illetve a fenti fogalmakhoz képest mi tekinthető *munkaügyi vitának*, ami egy speciális élethelyzetben felmerülő vitás helyzetek gyűjtőneve, s amelyen belül további csoportokat különítünk el.

A viták és a munkaügyi viták köre elsősorban tárgyak sokféleségénél fogva nem határolható be, ezért inkább fogalmi jegyeik katalógusa adható meg. Ilyen módon e két fogalom kereteinek meghatározására Kiss György vállalkozott, aki a *vitává* minősítés következő kritériumrendszerét adta meg: 1. a vita potenciális alanyai közötti kapcsolat léte; 2. az álláspontok különbözősége; 3. a felek közötti információcsere, amikor az információt kapó fél is a másik fél tudomására hozza az információ tartalmával ellentétes álláspontját.<sup>54</sup>

Ehhez képest a *munkaügyi vita* specialitása abban ragadható meg, hogy a vita fogalmi elemein túl itt *a)* ismérvként jelentkezik a vitás felek közötti munkavállalói és munkáltatói pozícionáltság, valamint *b)* az alanyok közötti kapcsolatot egy alapviszony határozza meg a felek között.

Tehát *munkaügyi vitában* a vita alanyai közötti kapcsolat meghatározott, hiszen adott a felek között egy alapviszony, amiben mint munkáltató és mint munkavállaló vesznek részt (1). Az különböző álláspontok (2), valamint ezek kölcsönös kifejezésre juttatása (3) értelemszerűen a munkaügyi vitának is fogalmi eleme.

Az alapviszony egyéni viták esetén jogviszony, általában munkajogviszony; kollektív viták esetén nem minden esetben jelenik meg jogviszony formában, csak kollektív jogvitáknál, amelyet a kollektív szerződés vagy az üzemi megállapodás teremt meg. Kollektív érdekviták esetén „vagy az egyik fél jogszabályban, illetve egyéb munkaviszonyra vonatkozó szabályban rögzített kötelessége indukálhatja a konfliktust [...], vagy csupán a felek jogszabályon alapuló együttélése.”<sup>55</sup>

A munkaügyi viták csoportosításának hagyományos rendszere az *egyéni és kollektív*, valamint a *jog- és érdekviták* elkülönítése, bár nem minden ország munkajogában található meg ez a felosztás, s ahol létezik, ott sem egyenlő súllyal jelennek meg az egyes csoportok. Az *egyéni és kollektív viták* elkülönítésekor az elhatárolás alapja az, hogy dominánsan az egyéni munkavállalói jogok és kötelezettségek jelennek-e meg a vitában (ekkor egyéni), vagy

<sup>54</sup> Uo. 259. p.

<sup>55</sup> Uo. 260. p.

éppen a kollektív jogok és kötelezettségek meghatározók és ehhez képest háttérbe szorulnak, irrelevánsak az egyéni munkavállalót megillető jogok és kötelezettségek (kollektív).

A *jog- és érdekviták*<sup>56</sup> megkülönböztetésekor az a tényező bír jelentőséggel, hogy van-e a felek jogait illetve kötelezettségeit megállapító szabályozás (jogszabály, kollektív szerződés, üzemi megállapodás, munkaszerződés stb.), amelynek érvényesülését (vagy nem érvényesülését) a vitában állók egyike sérelmezi. Ha létezik, akkor jogvitáról beszélünk. Ha még nem létezik olyan szabályozás, ami meghatározza a felek magatartását, hanem a vita célja éppen az, hogy létrejöjjön ilyen szabály, vagy a meglévő rendelkezések módosítása a cél, akkor érdekvitának tekintjük.

Mind a jogviták, mind az érdekviták lehetnek egyéni és kollektív természetűek is.

A *munkaügyi jogviták* fogalmi jegyei teljességében a következőként adhatók meg: 1. a felek közötti meghatározott kapcsolat, alapviszony, mégpedig munkajogviszony, amiben a felek munkáltatói és munkavállalói pozíciójukban jelennek meg; 2. a felek e minőségükben különböző álláspontokat képviselnek, amely álláspontok valamely, számukra jogot vagy kötelezettséget előzetesen megállapító szabály érvényesülésére vagy nem érvényesülésére vonatkoznak; 3. e nézeteket egymásnak kölcsönösen kifejezésre juttatják.

A *munkaügyi érdekviták* a munkaügyi jogvitákhoz képest az első két fogalmi elemben térnek el: 1. bár a felek kapcsolata meghatározott egy alapviszony által, az nem szükségképpen munkajogviszony; 2. a munkáltatói és munkavállalói oldal álláspontja egy eddig nem szabályozott tárgykörre vonatkozik. A harmadik fogalmi elem, az álláspontok egymásnak történő kifejezésre juttatása megegyezik.

Kiss György a *kollektív jogvitákat* és az *érdekvitákat* összevetve a munkavállalói oldal szándékának időbeli irányultsága szempontjából is megfogalmaz egy elkülönítést: a munkáltató döntésének meghozatala utáni vitákat lehet jogvitának tekinteni, mivel az egy már meghozott döntéshez kapcsolódik, míg a döntés előtti viták érdekvitának minősíthetők, és cél a döntés jövőbeli megváltoztatása.<sup>57</sup>

A munkaügyi viták csoportosításában a *kollektív érdekviták* igen érdekes területet jelentenek. Ha az összes életviszonyt figyeljük (a munkajogon kívüli viszonyokra is gondolva), a felmerülő viták általában két nagy csoportra különíthetők el. Egyrészt azokra, amelyek tárgyára vonatkozóan létezik jogi szabályozás; ezeket a jog elismeri, és bírósági úton kikényszeríthetők. A viták másik csoportját értelemszerűen olyan tárgyú viták alkotják, amelyekre nincs jogi szabályozás, illetve nem kényszeríthetők ki bírósági úton.

<sup>56</sup> WELTNER ANDOR: A munkaügyi viták fajai és elintézésük módja. *Jogtudományi Közlöny*, 1959. 7–8. sz.

<sup>57</sup> KISS GYÖRGY: i. m. 262. p.

*Kollektív érdekviták* esetén arról van szó, hogy létezik egy nem szabályozott, illetve részleteiben nem szabályozott életviszony, (a kollektív munkajog szereplőinek kapcsolata, jogai, kötelezettségei) amelynek akkora társadalmi és gazdasági jelentősége van, hogy nem kerülhető meg az ebből fakadó viták megkülönböztetése és elismerése. Ezen életviszonyok részletes rendezését az állam lehetővé teszi az érintett felek számára, ami kölcsönös megállapodás (többnyire kollektív szerződés) alapján történik. Amíg tehát egy eddig még nem szabályozott életviszonyban vita merül fel, a vita feloldása érdekében nincs lehetőség a jog hagyományos eszközeinek használatára. A meghatározó társadalmi és gazdasági jelentőség szükségessé tette nemcsak a kollektív érdekviták, hanem az ilyen viták megoldására kialakult intézmények létjogosultságának elismerését is.

Ha a felek kollektív szerződéses megállapodása létrejött, az ebből fakadó viták már jogvitának minősülnek, amelyek bírósági úton kikényszeríthetők (lásd fent a jogviták és érdekviták fogalmi elkülönítését).

Különleges természete miatt külön említést érdemel az *egyéni érdekviták* csoportja. Egyéni jellegéből következően itt *egy* munkavállaló és a munkáltató között keletkezik munkaügyi vita. A felek kapcsolatát a munkaviszony, mint alapjogviszony határozza meg, de a vita tárgya, a nézetkülönbségre okot adó tárgykör nem szabályozott, és erre vonatkozó eltérő nézeteiket fogalmazzák meg egymásnak. Ennek a kategóriának az adja a különlegességét, hogy a munkaviszonyban a munkavállaló és a munkáltató alá-fölérendeltségi helyzete miatt a munkavállaló egyedül elvileg kevés eséllyel próbálkozhat azzal, hogy munkáltatójával szemben érdekeit sikeresen érvényesítse. Ennek ellenére a gyakorlatban az ilyen esetek száma jelentős,<sup>58</sup> és vannak szerzők, akik elméleti szempontból is figyelmet szentelnek az egyéni érdekviták kérdéskörének, kiemelve a munkáltató mérlegelési jogkörében hozott döntésekkel szembeni munkavállalói fellépés lehetőségét.<sup>59</sup> Egyes szerzők szerint az egyéni érdekviták „nem bírnak jelentőséggel”.<sup>60</sup>

A munkaügyi viták jog- és érdekvita eltérő természete tehát más-más megoldások kidolgozását kívánta meg. Ezek a megoldások általában minden ország munkajogában kialakultak, függetlenül attól, hogy ténylegesen megjelenik-e a kétféle vitatípus elméleti elkülönítése. Az egyes országok kollektív munkajogának fejlődése, politikai és kulturális hagyományai határozzák meg,

---

<sup>58</sup> TÓTH FERENC: Munkahelyi, munkaügyi konfliktusok és viták, megelőzésük, megoldásuk eszközei – ahogyan a munkavállalók látják. <http://www.konfederaciok.hu/2/2.3/mkonflikt.pdf> 143–144. p.

<sup>59</sup> WELTNER ANDOR: „Egy munkajogi eset margójára”. Hozzászólás a Magyar Jog 1959. évi 12. számában a fenti címen megjelent cikkhez. *Magyar Jog*, 1960. március, 34. p., KISS GYÖRGY: *A munkajogi konfliktusok és feloldási rendszerük alapkérdései* Kandidátusi értekezés, kézirat, Pécs, 1985. 93–106. p.

<sup>60</sup> RÁCZ ZOLTÁN: *A munkajogi viták megoldásának rendszerei eljárási szempontból, különös tekintettel az érdekvitákra*. Doktori értekezés, kézirat, Miskolc, 2003. 12. p.

hogy melyik országban pontosan milyen módszerek terjedtek el a munkajog körébe tartozó viták feloldására.

A munkaügyi viták tipizálása segítséget nyújt abban, hogy a különféle természetű vitákat el lehessen különíteni, mert – az előbb leírtakból következően – általában a vita típusa határozza meg azt a vitarendezési eljárást, amelyet orvoslására alkalmazni kell vagy lehet. A fogalmi meghatározás továbbá könnyebbé teheti annak megítélését is, hogy a munkaügyi viták (elsősorban érdekviták) megoldására kialakult intézmények használhatók-e, s ha igen, mennyiben használhatók a munkajog területén kívül felmerülő konfliktusokra.

A munkaügyi viták rendszerezésének egyik célja az, hogy elkülönítse azoktól a vitáktól, amelyek nem rendelkeznek jogi, illetve kifejezetten munkajogi relevanciával.

Ugyanakkor, hogy ha a munkáltatót, mint szervezeti egységet nézzük, nem lehet mellőzni azt a megállapítást, hogy egy *munkáltatói szervezeten belül* egy sor olyan vita is megjelenhet, amelyek ugyan nem minősülnek munkaügyi vitának, mégis a munkáltató foglalkoztatói minőségéhez kötődnek, és befolyásolják a munkavégzés körülményeit, a munka menetét, hatással vannak a munkavállalók teljesítményére; gazdasági-pénzügyi kihatásai vannak.<sup>61</sup> A munkaügyi vitáktól megkülönböztetve, ezeket *munkaügyi konfliktusoknak* nevezik.<sup>62</sup>

A munkáltatónak az összes, a gazdasági egységhez kötődő vitával számolni kell – függetlenül ezek jogdogmatikai felosztástól. Igen jelentős azoknak a vitáknak a köre, amelyekre a munkáltatóknak a munkajog keretein kívül kell megoldási módszereket keresni, ami ugyanakkor egyáltalán nem jelenti azt, hogy ezek a munkaügyi viták megoldási lehetőségeitől merőben eltérő, idegen eszközök, módszerek lennének. Sőt, amikor a munkajog körébe tartozó viták keverednek nem munkajogi elemekkel, magától értetődő, hogy a működés fenntartása érdekében a viták feloldására típusuktól függetlenül kell (illetve érdemes) megoldást találni. A viták megoldásának (vagy éppen megoldatlanságának) közvetve vagy közvetlenül jelentkező következményeivel a munkáltatónak számolnia kell.

A tanulmányban a továbbiakban kifejezetten a munkajogilag értékelhető vitákról lesz szó.

---

<sup>61</sup> Ezek közé példálózó jelleggel a következők tartozhatnak: – olyan viták, amelyek a munkavállaló és a munkáltatói jogkör gyakorlója között merülnek fel, de nem ilyen pozíciójuk által meghatározottan (bár ezt olykor igen nehéz elkülöníteni); – a munkavállalók egymás közötti vitái; – az adott vállalatnál nem munkaviszony keretében foglalkoztatott személyek és a foglalkoztató, valamint az ilyen személyek között, valamint ezeknek a munkavállalókkal szemben kialakult vitái; – ha a munkavállaló munkakörének betöltése folytán kapcsolatba kerül a vállalat potenciális vagy tényleges ügyfeleivel (pl. megrendelő, fogyasztó), a közöttük kialakult viták.

<sup>62</sup> TÓTH FERENC: i. m. 145. p.

### 3.3. A munkaügyi vita és a munkaügyi eljárás elhatárolása

Amikor a munkaügyi vitákat feloldó eljárástípusokról és eljárásokról beszélünk, nagyon fontos hangsúlyozni, hogy maga a vita feloldására irányuló eljárás független attól a korábban kialakult vitától, amelynek a megoldására igénybe veszik. Bár a vita és megoldásának formája nyilvánvalóan összefüggnek, és kölcsönhatásban vannak egymással, mégis létezik a vita kiindulópontját jelentő alapjogviszony, amelytől az annak feloldását célzó eljárás elkülönül.<sup>63</sup>

A munkaügyi vita harmadik fogalmi eleme, az ellentétes álláspontok kölcsönös kifejezésre juttatása és a vita megoldására irányuló eljárás elkülönítése nem minden esetben egyértelmű. Képzeljük el azt a helyzetet, mikor egy szervezeti egység vezetője élesen kritizálja beosztottja munkáját, kiméletlenül minősítve azokat a pontokat, amivel különösen nem volt megelégedve. Erre a beosztott védekezésként úgy reagál, hogy kiabálva, nagyfokú érzelmi intenzitással „elmagyarazza” a felettesének hogy a minőségi munkához milyen feltételek hiányoznak, és ezért az elvárás teljesíthetetlen. A felettest is elragadja az indulat, és a beosztott képességeit kezdi kritizálni, mire a beosztott hasonló intenzitással felsorolja, hogy a felettese miért alkalmatlan a munkája ellátására. Ebben a helyzetben nehezen határozható meg, hogy mikor lépik át a felek vita fogalmi körét és mikortól beszélhetünk vitamegoldási eljárásról.

A munkaügyi vita fogalmi elemeiből kiindulva azt mondhatjuk, hogy az ellentétes álláspontok kölcsönös kifejezésre juttatása azzal valósul meg, hogy az egyik fél kifejezi egy adott kérdés tekintetében a véleményét (ami történhet szóban, írásban és ráutaló magatartással is), s ezt követően a másik fél ugyancsak szóban, írásban vagy ráutaló magatartással kifejezésre juttatja azt, hogy ezzel nem ért egyet. Véleményem szerint az álláspontok cseréje (tehát amikor mindkét félnek világossá válik a nézetek különbsége) akkor következik be, amikor a véleményét először kifejtő fél *megértette*, hogy a közlése tárgyára vonatkozóan a másik fél véleménye eltér az övétől. Tehát nem elegendő a puszta közlés (ráutaló magatartás), hanem a megértés is szükséges. A megértés létrejöttén túli közlési elemek és reakciók viszont már túlmutatnak a munkaügyi vita fogalmán.

A kérdés azonnal adódik: mikortól tekinthető egy magatartás *vitamegoldási, vitarendezési eljárásnak*?

A *munkaügyi vitától* való elhatárolás céljából a *vitamegoldási eljárás* definíciója a következőként fogalmazható meg: *vita megoldására irányuló eljárásról attól az időponttól beszélhetünk, amikor a felek önkéntesen, a vita feloldásának, megszüntetésének szándékával együttesen részt vesznek egy erre irányuló eljárásban;*

<sup>63</sup> KISS GYÖRGY: i. m. 81. p.

vagy ha a felek legalább az egyik fél kezdeményezésére olyan, a vita megoldására irányuló eljárásban vesznek részt, amelyben az eljárás megindításához (az érdemi döntés kikényszerítéséhez) elegendő az egyik fél akarata.

Az első fordulatot értelmezve: ha mindkét fél részéről fennáll a vita rendezésének szándéka, és így vesznek részt az erre irányuló eljárásban, akkor valóban vitamegoldási eljárásról van szó, ha bármelyik fél részéről hiányzik ez a szándék, akkor nem beszélhetünk erről.

Egy kivétel azonban mégis van, amit a második fordulat tartalmaz: ha a felek olyan eljárásban vesznek részt, ahol pusztán az egyik fél akarata elég az eljárás megindításához és ahhoz, hogy mindkét felet (vagy az egyik felet) kötelező döntés szülessen. Tipikus példa erre a bíróság előtti eljárás, amelyben éppen az a garanciális elem, hogy az egyik fél akarata (keresetének benyújtása) elegendő ahhoz, hogy az eljárás végén (a megfelelő anyagi jogi és eljárásjogi feltételek fennállása esetén) érdemi ítélet szülessen. Vagyis a bíróság előtti igényérvényesítést akkor is vitamegoldási eljárásnak lehet tekinteni, ha az egyik fél részéről hiányzik a vita megoldására irányuló szándék. De ilyen eljárást a felek maguk is meghatározhatnak, pl. ha meghatározott esetekben kollektív szerződésbeli döntőbíráskodást kötnek ki.

A másik fél megkeresése és egy nem döntéshozatali eljárásban való részvételre való megnyerése önmagában még nem minősül vitamegoldási eljárásnak, mert itt nem magáról a vitáról, a vita tárgyáról esik szó közöttük, hanem pusztán arról, hogy a vitát milyen módon próbálják meg rendezni.

Tehát az előző, a szervezeti egység vezetője és beosztottja közötti vitára visszatérve azt lehet elmondani, hogy a vitává minősülés elemei egy viszonylag korai időpontban megvalósulnak, amikor vezető számára világossá válik, hogy a beosztott vitatja az álláspontját. A kettejük között lezajló információcsere tartalma kiterjedt arra, hogy érvek felsorakoztatásával meggyőzzék a másik felet saját álláspontjuk helyességéről, miközben maguk is olyan információk birtokába jutottak, ami árnyalhatja korábbi véleményüket. (A vita kezdeti szakaszában ez a jellemző, de a felek érzelmi befolyásoltsága nem teszi lehetővé, hogy végül megegyezésre jussanak.) Eljárési oldalról nézve lényegében egy sikertelen tárgyalásról van szó.

Kandidátusi értekezésében Kiss György is megadta azokat a kritériumokat, amelyeket vitamegoldási tevékenységnek tekint.

- „Olyan szervek tevékenysége minősül konfliktus feloldónak, amelyek vagy jogszabály, vagy pedig a vitában álló felek megállapodása alapján a munkajogi viták valamely fajtájának elintézésére hivatottak, és ez a tevékenység – legalábbis fő vonalaiban – jogszabályok által rendezett;
- Az említett tevékenység tárgya mindig a már fennálló konfliktus;
- A tevékenység célja a munkajogi vita valamilyen módon történő feloldása;

- A tevékenység folyamán a munkajogi *vita alanyai és a vitát feloldó szervek közötti új, a vitát „szolgáltató” alapviszonytól relative független jogviszonyok alakulnak ki.*<sup>64</sup>

Az előző definícióhoz képest felfedezhető egy lényeges eltérés a Kiss György által meghatározott kritériumrendszerben, mégpedig az, hogy ez utóbbiba nehezen sorolható be az a vitarendezési forma, amikor a vitában álló felek külső segítség igénybe vétele nélkül maguk próbálják megoldani a vitát. Kiss György eleve olyan helyzetből indul ki, ahol valamely szerv jár el a vitában.

A négyes kritériumrendszer első feltételként azt határozza meg, hogy *a vitamegoldási eljárás – legalább fő vonalaiban jogszabályok által rendezett legyen.* Kérdéses, hogy ennek a feltételnek a teljesülését ma is ugyanúgy kérhetjük-e számon, mint Kiss György disszertációjának megírásakor. (A disszertáció 1985-ös, amikor az 1967-es Mt. volt hatályban.)

A kérdés azonban ma is rendkívül aktuális. Azonban más az elvárás jogalkotóval szemben, ha jogvitáról, s más, ha érdekvitáról van szó. Jogviták esetén nyilvánvaló a bírósági eljárás igénybe vételének biztosítása, és az ennek megfelelő szabályok meghatározása.

Érdekviták esetén azonban más a helyzet. Kardinalis kérdés, hogy a jogalkotó mennyiben határozhatja meg azokat az intézményeket, amelyekben keresztül a vitában állók érdekvitájukat rendezik. Ha ezek az intézmények lehetséges, és nem kizárólagos jelleggel jelennek meg a szabályozásban, akkor a vitamegoldásra szolgáló eljárások megjelenítése jogszabályi szinten támogatható, sőt, támogatandó. A fő vonalnak azonban nem szabad az iránymutatáson túl terjeszkedniük, hogy legyen helye annak, hogy – elsősorban a különböző szintű kollektív szerződéseken keresztül – a felek autonómiája kibontakozhasson (hogy ők maguk határozzák meg vitamegoldásuk intézményét és részletszabályait).

Második kritériumként Kiss György *a már fennálló konfliktus*<sup>65</sup> határozza meg. Ez alapvető a vitamegoldás szempontjából, hiszen a munkaügyi vitamegoldási eljárás tárgya nyilvánvalóan egy időben korábban létrejött munkaügyi vita, amelynek definícióját korábban már meghatároztuk, és amitől megpróbáljuk magát a vitarendezési eljárást elhatárolni.

A következő követelmény a vitamegoldó szerv eljárásával szemben, hogy a tevékenység *célja a munkajogi vita* valamilyen módon történő *feloldása* legyen. Ez egy objektív kritérium az *eljáró szervvel szemben*, vagyis létrehozásának célja kifejezetten a vitás ügyekben, illetve az adott vitás ügyben történő eljárás. Ez a kritérium nem vitatható. De szükséges megemlíteni, hogy itt ugyancsak egy olyan eljárás Tárgyalás esetén eljáró szerv? Az én definícióm a szándékkal több.

<sup>64</sup> KISS GYÖRGY: i. m. 186. p.

<sup>65</sup> A „konfliktus” szót Kiss György az általam használt „vita” szinonimájaként kezeli, nem tesz különbséget a két kifejezés között.

*Az utolsó feltétel, hogy a vita alanyai és a vitát feloldó szervek közötti új, a vitát „szolgáltató” alapviszonytól relatíve független jogviszonyok alakulnak ki. Feltételezi, hogy a szerv és a felek alanyi köre elkülönül, vagyis itt válik egyértelművé, hogy a tárgyalás nem lehet vitamegoldási eljárás.*

Véleményem szerint bármely vitamegoldási eljárás szükséges eleme kell, hogy legyen az, hogy a felek akarata a vita megszüntetésére irányuljon.

#### 3.4. A munkaügyi viták megoldására irányuló eljárások csoportosítása

Az alábbiakban a munkaügyi jog- és érdekviták rendezését szolgáló eljárásrendszereket tekintjük át. Annak ismertetésében, hogy a munkaügyi jogviták megoldására milyen megoldások alakultak ki, Alan Gladstone rendszerezését követjük, az érdekviták lehetséges eszközeinek bemutatása pedig A. Goldman munkáján alapszik.

*Jogviták* rendezése a következő intézmények valamelyikén keresztül valósul meg az egyes országokban (egyes megoldások akár ötvöződhetnek is egymással):

##### a) *rendes bírósági rendszer*

Vannak országok, ahol a munkajogviták elintézésére nem alakultak ki speciális bíróságok vagy ilyen viták rendezésére elkülönült szervek, eljárások, hanem a rendes polgári bírósági rendszerbe ágyazottan történik rendezésük. Emellett azt az érvet szokták felhozni, hogy nem szükséges speciális szaktudás a munkaügyi jogviták elbírálásához, hiszen egy bíró a jogszabályok ismeretében – bármilyen szerződés is az ügy tárgya –, azt megfelelően el tudja bírálni, legyen az kollektív szerződés vagy munkaszerződés. A legkézzelfoghatóbb példa erre Hollandia, és hasonló a helyzet Olaszországban is, bár ott a munkaügyi eljárásba már beépültek bizonyos speciális szabályok.

##### b) *munkaügyi bíróságok*

Az iparosodott országokban a munkaügyi bíróságok vagy azzal egy tekintet alá eső intézmények váltak uralkodóvá. Kialakulásukat annak a felfogásnak az elterjedése segítette, amely a polgári jogi vitákhoz képest a munkaügyi viták gyorsabb, egyszerűbb eljárás alapján történő, a felek számára minimális költséget jelentő elintézését alapvető fontosságúnak tartotta a társadalmi béke megőrzése érdekében. A munkaügyi bíróságok a polgári bíróságokhoz képest egy sokkal inkább felhasználóbarát intézményrendszert jelentenek.

A munkaügyi bíróságnak a rendes bíróságoktól való teljes egészében elkülönült rendszere Németországban figyelhető meg, ahol a munkaügyi bíróság igen széles hatáskörrel rendelkezik. Máshol az jellemző, hogy a munkaügyi bíróságoktól való fellebbezést már a rendes bíróságok bírálják el. Ezek közé tartozik pl. Magyarország is. Érdeke, hogy a skandináv államokban szintén

kialakult munkaügyi bíróságok csak a kollektív szerződések alkalmazása és értelmezése körében járnak el, más jogvitákban a rendes bíróság rendelkezik hatáskörrel.

c) *munkaügyi hivatalok (quasi judicial administrative agencies)*

Ezek a szervek a korlátozott számú speciális jogszabály érvényesülését biztosítják, ezek kikényszerítésére létrehozott szervek. Tipikus példa erre az Egyesült Államok, ahol kollektív jogvitákban az NLRB (*National Labor Relations Board*), illetve az Egyesült Királyság, ahol általános körben a foglalkoztatási testületek (*employment tribunals*) rendelkeznek ilyen hatáskörrel.

d) *döntőbíráskodás*<sup>66</sup>

A döntőbíráskodás olyan eljárást jelent, ahol egy pártatlan harmadik személy a felek vitájában végleges és kötelező erejű döntést hoz. Több országban megfigyelhető, hogy a felek a rendes bíróságokon kívül jogvitáik eldöntéséhez döntőbíró közreműködését veszik igénybe, de ennek aránya általában nem meghatározó. Kivételt képeznek az Egyesült Államok és Kanada, ahol a kollektív szerződések alkalmazásával, értelmezésével, megsértésével összefüggésben keletkező vitáknak ez az elsődleges megoldási módja.

Az utóbbi időkre jellemző, hogy jogviták megoldásában is teret nyernek harmadik személy beavatkozását jelentő vitamegoldási eljárások, mint a *békéltetés* (5) és a *közvetítés* (6). Ennek a folyamatnak ugyanakkor meglehetősen ellentmondásos a megítélése. Mivel az előbb említett két eljárás a kompromisszum és egyezkedés fogalmával párosul, vannak, akik nem értenek egyet alkalmazásukkal, azzal az érveléssel, hogy jogvitában nincs helye kompromisszumnak, mert azt a kérdést, hogy valakit megillet-e egy jog vagy sem, nem lehet egyezkedés tárgyává tenni. A szerző, Gladstone szerint két ok miatt sem lehet ezt a kérdést egyoldalúan megközelíteni. Egyrészt sok olyan kérdéskör létezik, amely érdek-elemet tartalmaz – ide tartoznak, pl. a kollektív természetű jogviták –, s így igen is helye lehet ezeket egyezkedés tárgyává tenni. Másrészt a békéltetés vagy a közvetítés abból a szempontból is hasznos, hogy a vitában álló felek olyan információkat szerezzenek, amelyek adott esetben nyilvánvalóvá tehetik számukra a formális eljárás igénybevételének szükségességét.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> GLADSTONE, ALAN: Settlement of Disputes over Rights. In: *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*. Edts: Blanpain, R. and Engels, C. VIth and revised edition Kluwer Law International. The Hague – London – Boston, 1998. 505–524. p.

<sup>67</sup> GLADSTONE, A.: i. m. 505. p.

Természetesen azonban jogvita felmerülése esetén sem zárhatjuk ki annak lehetőségét, hogy a felek közvetlen *tárgyalással* (7) oldják meg az ügyet.<sup>68</sup>

*Érdekviták* rendezésére a munkajogban A. Goldman felosztása szerint az alábbi modellek alakultak ki:<sup>69</sup>

a) *Egyoldalú aktusba történő hallgatólagos beleegyezés*

Goldman szerint az a tény, hogy az egyik fél nem fejezi ki nemtetszését az érdekeivel ellentétes döntés miatt, nem feltétlenül jelenti azt, hogy azzal elégedett lenne vagy támogatná. Egyoldalú aktusba való beletörődésnek tekinti, ha egy potenciális összeütközés esetén a „behódoló” félnek nincs befolyása annak kimenetelére, vagy ha erőforrásait (idő, pénz stb.) nem kívánja ennek megoldására fordítani. Az ellentét Goldman szerint nem marad megoldatlan, hanem úgy oldódik meg, hogy az egyik fél elfogadja a másik fél döntését vagy javaslatát.

Álláspontom szerint erősen vitatható, hogy egyoldalú aktusba való beletörődés esetében vitafeloldási módszerről lehet beszélni, ugyanis ez az eset nemhogy érdekvitának nem minősíthető, hanem Kiss György fogalom meghatározása alapján még vitának sem minősül, hiszen nem történik meg az álláspontok cseréje, hiányzik a visszajelzés. Így fogalmilag nem értelmezhető a vitamegoldási eljárás.

b) *A vezetés részéről elvárt magatartás („Governmental Fiat”)*

E modell szerint minden társadalmi egység rendelkezik azzal a jellemzővel, hogy viselkedési normákat alakítson ki, változtasson meg és érvényesítsen. Az ilyen egységek felhasználásával kikényszeríthetők bizonyos döntések, kihasználva a csoport konformitást kialakító, (az egyéni akaratot háttérbe szorító) tulajdonságát. Ha a csoport minden tagja elkötelezett egy bizonyos magatartásforma (norma) követésében, akkor erről a normáról, mint irányítási jogról (*law of governance*) beszélhetünk, ami egy adott, konfliktust hordozó szituációban a konformitás révén egy meghatározott magatartást tekint elfogadhatónak a csoport tagjai számára.

Az előző ponthoz hasonlóan itt is meglehetősen aggályos a vitamegoldási modellként való minősítés, ugyanis itt sem alakul ki vita. Éppen arról a helyzetről van szó, hogy a csoport tagjainak konformista viselkedése miatt eben az

<sup>68</sup> A *tárgyalás* megemlítése már nem tartozik a Gladstone által felállított rendszerbe.

<sup>69</sup> GOLDMAN, A.: Settlement of Disputes over Interests. In: *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*. Edts: Blanpain, R. and Engels, C. Vith and revised edition Kluwer Law International, The Hague – London – Boston, 1998. 529–532. p.

esetben is hiányzik a vita harmadik fogalmi eleme: nem történik visszajelzés, ami az ellentétes álláspontot fejezné ki.

*c) Politikai fegyelem*

Vannak olyan politikai rendszerek, ahol a politikai befolyás rendelkezik „normaalakító” szereppel. Arról van szó, hogy bizonyos (államigazgatási, de akár gazdasági) pozíciók betöltése olyan személyek számára válnak elérhetővé, akik a fennálló politikai rendszert támogatják. A kapitalista rendszerekben is jellemző ez a hatás olyan mértékben, amennyiben az uralmon lévő politikai párt(ok)nak gazdasági mozgástere van (pl. állami megrendelés vagy állami részvétellel működő vállalatok). A politikai hatalom birtokosa ebben az esetben befolyással bír a tagjára, akitől elvárják, hogy a politikai akaratnak megfelelően teljesítse a küldetését. Bármi legyen is forrása a befolyásnak, az egyik félnek az a képessége, hogy ellenőrzés alatt tarthatja a másik mozgásterét, azt jelenti, hogy a politikai fegyelem erejével él.

Az e modellhez kapcsolódó kritikai megjegyzésem megegyezik az előző két pontban megfogalmazottakkal.

*d) Adjudikáció*

Az érdekviták megoldására szolgáló eljárások azon csoportját jelöli ez a gyűjtőfogalom, amikor egy vagy több, a vita mikénti eldöntésében nem érdekelt személy előre jóváhagyott elvek alapján az érintett felekre nézve kötelező döntést hoz. Ilyen eljárásra sor kerülhet bíróság előtt, speciálisan szervezett munkaügyi bíróság előtt, viták elintézésére létrehozott munkaügyi hivatalokban, illetve döntőbírák útján.

Az érdekviták megoldásában történő döntéshozatal meglehetősen problematikus terület, hiszen hogyan tud eldönteni egy külső harmadik személy egy olyan kérdést, amire nincsenek előzetesen meghatározott zsinórmérték?

*e) Szavazás*

Szavazás során minden érdekelt résztvevő egyértelmű és világos választással nyilvánít véleményt előre meghatározott alternatívák közül.

Goldman is elismeri, hogy a szavazást önállóan általában nem, hanem inkább más érdekvita megoldási formákkal együttesen alkalmazzák. Véleményem szerint ezért nem is képezhet önálló csoportot az érdekvita megoldására irányuló eljárások között.

*f) Tárgyalás*

Tárgyalás során két vagy több érdekelt fél nyílt vagy hallgatólagos közlés útján kölcsönösen elhatározza, hogy megváltoztatja, vagy változatlanul hagyja a közöttük lévő, vagy mások irányában fennálló, illetve más dologhoz vagy dolgok csoportjához fűződő kapcsolatát. Egyéni és kollektív alanyok között is értelmezhető.

*g) Tárgyalás harmadik személy részvételével (Conciliated Negotiation)*

Ha a felek kizárólagos részvételével zajló tárgyalás nem vezet eredményre, pártatlan harmadik személy(ek) segítheti(k) őket a megállapodás létrejöttében. Ide tartozik minden megoldás, amikor nemcsak az érdekelt felek vannak jelen, hanem a megállapodás létrehozása érdekében külső személy működik közre (nem ideértve az adjudikáció eseteit).

*h) Tekintély általi befolyás (Prestigious Exhortation)*

E modell szerint előfordulhat, hogy a felek egy befolyásos forrásra támaszkodva, annak követendő útmutatása szerint (meghatározott tartalommal vagy elvek alapján) rendezik vitájukat.

Véleményem szerint, ha ez a forrás *írott alapon* nyugszik (pl. ILO ajánlás), akkor lényegében arról van szó, hogy a felek önkéntesen elhatározzák, hogy mit tekintenek a tárgyalásaik, illetve vitamegoldásuk alapjául. Így ez az eset az f) pontban meghatározott tárgyalás részét képezi. Ha egy közbenjáró személy *szóbeli* közreműködése győzi meg a feleket, akkor azt a harmadik személy részvételével folytatott tárgyalás egyik esetének, vagy adjudikációnak lehet tekinteni, vagyis a g) vagy a d) pont valamelyikébe tartozik.

Az érdekviták Goldman által felállított modelljeivel kapcsolatban összefoglalásként megállapítható, hogy az a)–c) pontban leírt modelleket nem lehet vitamegoldási eljárásnak tekinteni, mert Goldman elmulasztotta, hogy mérlegelje a vita és a vitamegoldási eljárás elválasztását, ezért kategóriái nem homogének. A szavazás [e) pont] nem önálló vitamegoldási eljárás, míg bizonyos források [h) pont] befolyásoló ereje – attól függően, hogy milyen forrásról van szó, – besorolható a fennmaradó három modell valamelyikébe. Az érdekviták megoldására a következő három eljárás csoportot lehet tekinteni: tárgyalás; tárgyalás harmadik személy részvételével; adjudikáció. Mindhárom alaptípusba több eljárás tartozik, de ezek nemcsak tisztán, hanem egymással kombinálva is alkalmazhatók, ráadásul a három különböző alaptípusba tartozó eljárásokat is lehet együttesen vagy egymást követően is használni.

Kiss György a munkajogi érdekviták megoldási eljárásait a következő három csoportba sorolja: békéltetés, közvetítés, döntőbíráskodás. Ennek a fel-

osztásnak a harmadik személy részvételével folyó módszerek jelentik az alapját. Ezekhez képest a goldmani rendszerezésből kiszűrt hármás felosztás kategóriái tágabbak, amelybe lényegében minden egyes technika besorolható.

A munkaügyi viták megoldására irányuló eljárásokat Rácz Zoltán is felsorolja,<sup>70</sup> de ő nem tesz különbséget az egyes eljárások között aszerint, hogy ezeket jogviták vagy érdekviták megoldására használják. A következőket határozza meg: egyeztetés, ezen belül különbséget téve tanácskozás és tárgyalás között,<sup>71</sup> a) békéltetés, b) közvetítés, c) tényfeltárás, d) döntőbíráskodás, e) bírósági eljárás, f) egyéb eljárások (ide a Goldman által megállapított eljárások tartoznak).

### 3.5. Speciális, a munkajogban alkalmazott alternatív vitamegoldási eljárások

Az egyes AVR formák használata az életviszonyok egészen sok területére eljutott. Ezek közül is kiemelt területnek számít a munkahelyi AVR, vagyis az alternatív vitamegoldási formák alkalmazása a munkahelyen, a vita felmerülésének helyén.

A munkáltatók között méretüknél, a foglalkoztatottak számánál, tevékenységi körüknél stb. fogva lényeges eltérések mutatkoznak. Emiatt a vitamegoldási struktúrájuk, illetve az eszközök, amiket ebből a célból felhasználnak, különböznek. Ezek közül mutatunk be néhányat, amelyek általában egyéni jogviták megoldását szolgálják.

*Open Door* – A menedzserek, akik vitamegoldási képzésen vettek részt, vagy a személyzeti osztály egyes munkatársai közvetlenül elérhetők a munkavállalók számára, hogy informális úton intézzék el velük vagy közreműködésükkel a nézeteltérést.

*Ombuds(person)* – Az ombudsman<sup>72</sup> főállású munkavállalóként vagy más szerződés alapján, hosszú távon dolgozik a vállalatnál. A munkavállalók számára bármikor elérhető vitás ügyek informális rendezésére, de közvetlen kapcsolata van a menedzsmenttel is. Ha a vitás ügyek elintézése során a panaszokból kitűnik, hogy a vállalat egészére vagy egy részére kiható problémáról van szó, akkor ezt jelzi a vezetésnek. Általában olyan szakemberről van szó,

---

<sup>70</sup> RÁ CZ ZOLTÁN: i. m. 16–17. p.

<sup>71</sup> Rácz Zoltán szerint az *egyeztetés* a vitában érintett felek által egymás között, külső személy vagy szerv bevonása nélkül folyik, *tanácskozás* az, amikor a munkáltató egy adott kérdésben megkeresi a munkavállalók képviselőit, és a döntés jogát magának fenntartva kéri ki tanácsukat. Végül *tárgyalásnál* az egyezség elérésére irányuló közös törekvés jellemzi a feleket.

<sup>72</sup> Természetesen nem a közjogi tisztségre kell gondolni, hanem ez egy speciális, az Egyesült Államokban használt megjelölés, ami kifejezetten a definícióban meghatározott személyt jelöli.

aki jól ismeri a különböző vitarendezési módszereket, a vállalat tevékenységét, szervezetrendszerét.

*Peer Review Panel* – Olyan munkavállalókból és a menedzsment tagjaiból létrehozott testület, amely a felek meghallgatását követően *döntéshozó szervként* működik. A döntés lehet a felekre nézve kötelező, vagy ajánlás jellegű. A testületben a munkavállalók nagyobb számban vesznek részt, mint a menedzsment tagjai. Ahhoz, hogy valaki ilyen testület tagja legyen, a vállalat által finanszírozott megfelelő képzésben kell előzetesen részt vennie.

*Panasz eljárás (Grievance Procedure)* – a szakszervezettel rendelkező munkáltatóknál ez a többlépcsős rendszer vehető igénybe a munkáltató és munkavállaló közötti vita esetén. Ennek lépései a kollektív szerződésben vagy ehhez kapcsolódó különálló szabályzatban vannak rögzítve. Ha a vita nem rendeződik egy korábbi szinten, akkor lép tovább a következő lépcsőfokra. Ebben a struktúrában az első lépés a munkavállaló és a felettese közti közvetlen megbeszélés egy szakszervezeti tag munkavállaló jelenlétében. Ezután a vállalat nagyságától függően egy vagy két lépcsőfok következik, ahol a vállalaton belüli egyre magasabb szintű szakszervezeti képviselő tárgyal a vele hasonló szinten álló munkáltatói képviselővel. Az utolsó lépést a döntőbíró-sági eljárás jelenti, ahol mindenképpen megoldás születik.

Olyan panasz eljárási rendszer is ismert, ahol a döntőbíró-sági eljárás elé még egy mediáció is beemelődik, s ezzel négy-, illetve ötfokúvá válik.

#### 4. Összefoglalás

A mediáció alternatív vitamegoldási rendszeren belül elfoglalt helyéről, szerepéről egyes szerzők mást és mást emelnek ki. Bernard Mayer a mediációt célja alapján az eljárásbeli közreműködés egyik lehetséges formájának tartja, amikor a mediátor kizárólag az eljárás megfelelő lebonyolítását végzi, amiben a vita tartalmi kérdéseinek megoldása a felek hatáskörébe tartozik.

Hajdú József koordinátarendszere alapján megállapítható, hogy az eljárásban a felek általi kontroll mértéke, illetve az elfogulatlan harmadik személy beavatkozási és befolyásolási lehetősége kb. kétharmad-egyharmad arányban oszlik meg, vagyis a feleknek jelentős befolyásuk van az eljárásra (X tengely). Ugyanakkor, a mediációt inkább az egyszerűbb viták megoldására tekintik alkalmasnak (Y tengely).

Lela P. Love felosztása szerint a mediáció olyan eljárás, amelyben a felek, és nem a beavatkozó harmadik személy jogosult az érintett kérdésekkel összefüggő döntés meghozatalára. Ennek köszönhetően a vita során felmerülő érvek célpontja nem a mediátor, hanem a másik fél, és az eljárásban sokkal inkább a felek együttműködése, mint egymással való versengése jellemző. Egy informális jellegű eljárásról van szó, ami ösztönzőleg hat az egyedi, kreatív megoldások felvetésére.

Christopher Moore a mediációt a felek privát döntéshozatalának csoportjába tartozó eljárásnak tekinti, vagyis elismeri az eljárás informális jellegét, valamint a felek döntéshozatali pozícióját.

Minden szerző besorolásából kiolvasható tehát az eljárás azon tulajdonsága, amely a vitával összefüggő tartalmi kérdésekben a feleket jogosítja fel a döntések meghozatalára.

Mielőtt a mediációnak a *munkaügyi viták* megoldásában játszott szerepét meghatároznánk, a következőket kell megállapítani. A munkaügyi viták formális (bíróági rendszeren kívüli) elintézésének – nagyrészt az érdekviták természetéből adódóan – igen változatos formái alakultak ki. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a jogrendszeren belül a munkajog területe jelenti az alternatív, formális bíróági rendszeren kívüli vitamegoldási intézmények egyik forrását.

Azt mindenképpen meg kell jegyezni, hogy míg más jogterületeken az alternativitás újdonságot jelent (eltérést a bíróságok, mint *döntéshozatali* fórumok igénybeviteléhez képest), addig a kollektív munkajogi érdekviták esetén, – s bizonyos országokban jogviták esetén is – az „alternatív” vitamegoldás intézményei természetes megoldási fórumként szolgálnak. Az ilyen vitamegoldási típusok, módszerek munkajogi alkalmazása önmagában nem jelent újdonságot, az viszont annál inkább, hogy a kontinentális országokban is megjelent az igény arra, hogy ezeket az intézményeket jogviták tekintetében is alkalmazzák<sup>73</sup>.

A mediáció munkajogi érvényesülése kapcsán tehát azt lehet megállapítani, hogy a mediáció a munkajogi érdekviták megoldásában már korábban is szerepet játszott, nem mint alternatív, hanem mint „rendes” vitamegoldási módszer. Ennek megfelelően, (a felek, illetve különböző intézmények etikai és más szabályzatok útján) a viták *kollektív-* és *érdek-*természetéhez igazodva alakították ki az eljárást.

Az alternatív vitamegoldás terjedése ráirányította a figyelmet a már korábban is létező „alternatív” eljárásokra, és igényt támasztott a mediáció munkaügyi jogvitákban történő alkalmazására is.

## II. A mediáció elmélete

A rendszertani áttekintést követően a tanulmány második részében a mediáció elméleti megalapozottságának bemutatására kerül sor. Az elméleti bemutatás azonban csak akkor lehet teljes, ha szó esik azokról az előzményekről, történeti gyökerekről, amelyek a mediáció jelenlegi használatát és elterjedését megalapozták. Ezért a mediáció történetével foglalkozunk először.

---

<sup>73</sup> A munkajog eltérő fejlődése miatt az angolszász országokban jogviták esetén is eleve lehetőség volt alternatív technikák alkalmazására – a formális eljárás keretében is.

A történeti előzmények után tisztázni kell azokat a tulajdonságokat, jellemzőket, amelyek alapvetően meghatározzák, illetve befolyásolják a mediáció arculatát. Bár egy rendkívül sokszínű és rugalmas eljárásról van szó, aminek éppen az alkalmazkodóképes felhasználhatóság a legfőbb értéke, mégis léteznek olyan alapvető körülmények, amelyek számbavétele az eljárás alaptermészetének meghatározásához feltétlenül fontos, hiszen ez ad alapot, hogy a mediáció felhasználási lehetőségeit pontosan meg tudjuk állapítani.

A mediáció természetét meghatározó körülményeket számba véve foglalkozunk az eljárás önkéntes, illetve kötelező alkalmazásával, a vitát megelőző (preventív) és a vita felmerülését követő mediáció problematikájával, majd a mediátor beavatkozási lehetőségéről és ennek korlátairól – ami központi jelentőséggel bír a mediáció megítélése kapcsán, különösen munkaügyi vitákban, – s végül a mediátorok képzettségével összefüggő kérdéseket érintjük.

Az előbb említett elméleti alapvetések tisztázása után nyílik lehetőség bizonyos elhatárolási kérdések rendezésére. A mediációt két másik vitamegoldási processzustól: a polgári peres eljárástól és a kizárólag a felek közvetlen részvételével zajló tárgyalástól kell megkülönböztetni. Mivel a felek és a mediátor jelenlétében zajló eljárás *formailag* a bíróság előtt zajló polgári peres eljárással mutat hasonlóságot, ezért nyilvánvalónak tűnik e két vitamegoldási módszer összehasonlítása és elhatároló pontjainak feltárása. Erre sarkall az is – az első részben leírtakra utalva, – hogy a mediáció a formális per lehetséges alternatívájaként vált igazán ismertté.<sup>74</sup> Ugyanakkor *tartalmi oldalról* a mediáció az egyszerű tárgyalással történő vitarendezéssel rokon, ez adja e másik elhatárolás indokát.

Az elhatárolásokat követően ejtünk szót a mediáció alkalmazásának elméleteiről, amelyek arra keresik a választ, hogy milyen igények, milyen érdekek húzódnak meg a mediáció alkalmazása mögött.

A második rész végén röviden bemutatjuk azokat a jogterületeket, illetve életviszonyokat, ahol az eljárás eddig sikeresnek bizonyult.

### 1. A mediáció története

A mediáció lényegében azon a gondolaton nyugszik, hogy egy harmadik, pártatlan személy segíti a feleket egy vitás kérdés megoldásában úgy, hogy ő maga hatalmi szóval nem avatkozik be az ügy eldöntésébe. Az ilyen típusú eljárások a békés együttélést szolgálták, s már az *ókori társadalmakban* is rábukkanhatunk alkalmazásuk nyomaira.

*India* hindu falvaiban rendszeresen alkalmazták a *panchayat* rendszert, amelyben egy öt főből álló testület folytatott mediációt, (illetve arbitrációt) a közösségben felmerült panaszokkal kapcsolatban. A buddhizmus által érintett

<sup>74</sup> Lásd a Roscoe Pound konferenciáról írtakat.

területeken a kolostorok lakói régóta játszottak közvetítő szerepet a buddhista közösségek életében.<sup>75</sup>

*Kínában* a vitamegoldás fő eszköze volt a mediáció, annak a konfuciusi szemléletnek köszönhetően, amely szerint egy vita optimális rendezését sokkal inkább az egymás morális meggyőzésén alapuló megállapodással lehet elérni, mint kényszerrel.<sup>76</sup>

Feltételezik, hogy pl. az *ókori Babilonban* is ismert volt a vitarendezésnek ez a módja. Egyes források szerint a föníciai kereskedelembe is használták, később *Görögországban* fejlődött, ahol *proxenetának* nevezték a mediátort. A *római jogban* is ismert volt az eljárás: Justinianus Digestája tesz róla említést. A római mediátort több néven illették: *internunciarius*, *medium*, *intercessor*, *philantropus*, *interpolator*, *conciliator*, *interlocutor*, *interpres*, illetve *mediator*.<sup>77</sup>

A *nemzetségeken*, *nagycsaládokon* belül szinte a világ minden táján jellemző volt a mediáció jellegű vitamegoldás. Ahogy azonban megkezdődött a falvak, majd városok kialakulása, úgy szorult egyre inkább háttérbe a családon belüli vitarendezés és kaptak nagyobb hangsúlyt a formális eljárások. Egyes etnikai, illetve vallási csoportok (illetve más jellemző szerint egységes csoportot alkotók<sup>78</sup>) sokszor saját vitamegoldási, illetve alternatív vitamegoldási mechanizmusokat alakítottak ki, hogy elkerüljék a kultúrájuktól, értékeiktől eltérő, rájuk kényszerített külső akaratot.<sup>79</sup>

Az *iszlám kultúrkörben* is megtalálható a mediáció hagyománya. Sok közel-keleti nomád társadalomban a közösség idősebb tagjainak találkozója során oldottak meg törzsi és törzsek közötti ellentéteket: megbeszélés, vita, tárgyalás és mediáció segítségével. Az állandó települések fejlődésével a helyi szokások (*'urf*) beépültek a *shari'a* jogba, amit speciális szervek, illetve a kádi értelmezett és alkalmazott. E szervek nemcsak döntéshozatali, hanem közvetítő funkciót is betöltöttek.<sup>80</sup>

A *modern kori*, a XX. század közepétől intézményesült és egyre ismertebbé váló eljárás története az *Amerikai Egyesült Államokhoz* kötődik, érdemes ezért a mediáció tengerentúli megjelenésének előzményeiről szólni.

A gyökereket kutatva azt találjuk, hogy a mediáció amerikai megjelenése *két forrásból* táplálkozott. *Az egyik a közösségi* (két népcsoport közti) *viták elrendezéséhez kötődik*. Az indián kultúrkörök nagy részében (mind a mai napig) a béke megőrzése illetve helyreállítása a törzsön belüli vitás kérdések

<sup>75</sup> MOORE, C. W.: i. m. 21. p.

<sup>76</sup> <http://www.uplink.com.au/lawlibrary/Documents/Docs/doc118.html>

<sup>77</sup> <http://en.wikipedia.org/wiki/Mediation>

<sup>78</sup> Pl. azonos foglalkozási csoportba tartozók, akik viszonylag zárt közösséget alkottak, így a bányászok, majd később a különböző céhek tagjai.

<sup>79</sup> <http://www.uplink.com.au/lawlibrary/Documents/Docs/doc118.html>

<sup>80</sup> MOORE, C. W.: i. m. 21. p.

kezelésének célja. A beavatkozó harmadik személy hozzáállását ez az alaplégkör eleve meghatározza.

Később egyre nagyobb számban költöztek Észak-Amerikába az Európából érkező telepesek, s a kolóniák is nagy hangsúlyt fektettek egymással szemben a béke fenntartására. Tisztában voltak azzal, hogy a megélhetés feltételei egy helyre kötik őket, és szükségük volt az együttes fellépésre a brit koronával szembeni ellenállás során is. Ez az alaphelyzet támogatta az egymás közti békés rendezési formákat,<sup>81</sup> amihez párosult még a jogászokkal szembeni igen erős ellenérzés, ami nem kedvezett a bíróság előtti eljárás népszerűségének.<sup>82</sup>

Ezen túl szerepe lehetett még annak is, hogy a különböző országokból érkező telepesek nem rendelkeztek egységes jogi kultúrával, így nagyobb hangsúly tevődött a közös érdekek illetve értékek szem előtt tartására.

Később a gazdaság fellendülésével, a népesség gyarapodásával a növekedés mobilitással párosult, így a közösségi szemlélet lassanként szertefoszlott. Ugyanakkor az ipar és a kereskedelem fejlődése is egyre bonyolultabb ügyeket, konfliktusokat eredményezett, s ennek folytán egyre erősödött az igény ezen életviszonyok jogi szabályozására. A korábban népszerűtlen és elkerülendő *common law* egyre inkább elfogadottá, alkalmazása praktikussá vált. A viták megoldásában a versenyszellem idővel háttérbe szorította az együttműködést, megnőtt a nyílt konfliktusok száma. A XVIII. századtól kezdve a viták intézésének meghatározó területévé végül fokozatosan a bíróság vált.<sup>83</sup>

A mediáció első forrása tehát nem tudott utat törni magának, mert a kolóniák felbomlása, az életviszonyok változása és az új szabályok térhódítása beszűkítette alkalmazásának kereteit.

A második forrás, amit az új életviszonyok, az új világ erőteljesen fejlődő gazdasági igényei nyitottak meg, életképesebbnek bizonyult. A kulcsot a XIX–XX. század fordulóján a tömegesen felbukkanó *kollektív munkaügyi érdekviták* jelentették. A munkáltatói és munkavállalói oldal közötti konfliktusokra gyorsan, hatékony megoldást kellett találni a gazdaság fejlődésének fenntartása, valamint a néha véres megmozdulásokba tokolló sztrájkok és a teljes ipart fenyegető leállás elkerülése érdekében. Erős szakszervezetek jöttek létre, a munkaügyi viták mindennapossá váltak, ezért a gazdasági helyzet stabilizálása érdekében a Kongresszus 1918-ban a Munkaügyi Hivatalon belül (*Department of Labor*) létrehozta az Egyeztető Szolgálatot (*U.S. Conciliation Service*). Az intézmény elnöke látta el a mediátori feladatokat, ha a szakszervezet(ek) és a munkáltató(k) közötti konfliktus sztrájkjal fenyegető vitává

<sup>81</sup> Békés rendezési formának azokat a vitamegoldási módszereket lehet tekinteni, amelyeknél a döntés nem egy külső, harmadik hatalommal való felruházásától és az ő ítéletétől függ, hanem a felek közti megegyezést és a megoldás utáni békés együttélést tekintik a megállapodás alapjának és céljának.

<sup>82</sup> KOVACH, KIMBERLEE K.: *Mediation Principles and Practice*. West Publishing Co. St. Paul, Minn., 1994. 19–20. p.

<sup>83</sup> KOVACH, K. K.: i. m. 20. p.

nötte ki magát. Részint a mediáció alkalmazásának, részint a jogalkotásnak<sup>84</sup> köszönhetően a viták megoldódtak, és enyhült a sztrájkok által gerjesztett társadalmi feszültség. Az idő kényszere miatti gyors és egyben konstruktív vitamegoldás javította a kollektív munkajog alanyai közti kapcsolatot, és az érintkezés folyamatossá vált közöttük, ami jelentős szerepet játszott a gazdasági fellendülés töretlenségében. Ahogy nőtt az igény a mediációs eljárásra, a Kongresszus 1947-ben létrehozta a Szövetségi Mediációs és Egyeztető Szolgálatot [*Federal Mediation and Conciliation Service (FMCS)*]. A szolgálat hatáskörébe tartozott az egyes államok közötti belföldi kereskedelmi viták, a nem állami non-profit egészségügyi intézmények, valamint a szövetségi kormány intézményei közötti viták rendezése is.<sup>85</sup>

A mediáció tehát az Egyesült Államokban a kollektív érdekviták megoldási formájaként a munkajog területén jelent meg. Az FMCS mind a mai napig működik, döntően a kollektív érdekviták mediáció és döntőbíráskodás útján való rendezésében vállal jelentős szerepet.<sup>86</sup> Az amerikai fejlődési vonal azért érdemel figyelmet, mert az ADR terjedése ebben az országban túlmutatott a munkajogi vitákon, és más országok gyakorlatát is befolyásolva a munkajogon kívüli jogterületeken is vitarendezési lehetőséget kínált.

## 2. A mediációs eljárást befolyásoló körülmények

A mediációval kapcsolatban vannak olyan jellemzők, amelyek alkalmazása alapvetően befolyásolja az eljárás természetét, a felek helyzetét, a mediátor magatartását. Más az eljárás, ha pl. a felek önkéntesen vagy kötelezettségként vesznek részt benne, vagy ha egy vagy több mediátor jár el. A most következőkben ezeket és más, elvi jelentőségű körülményeket vesszük sorba, amelyek egyben a mediáció „fogalomgyűjteményét” is jelentik.

### 2.1. Preventív célú mediáció – a vita kiéleződése utáni mediáció

A fenti fogalompár *időbeli alapon* tesz különbséget a mediáció alkalmazásában. *Preventívnek* tekintjük a mediációt akkor, ha a mediáció alkalmazását a felek közötti *szereződéses kapcsolat létrejöttekor* kötik ki. Tehát még mielőtt a felek között bármilyen konkrét vita merülne fel. A megelőzés azzal teljeseedik be, hogy egy nézeteltérés eleve olyan útra terelődik, ami feltartóztatja a vita „komollyá” válását, s így lehetőség szerint nyugalomban tartja a felek szerződéses kapcsolatát.

---

<sup>84</sup> Így pl. 1926-ban a Railway Labor Act, 1932-ben a Norris/La Guardia (Anti-Injunction) Act, 1935-ben a National Labor Relations Act (Wagner Act).

<sup>85</sup> KOVACH, K. K.: i. m. 20. p.

<sup>86</sup> Az Egyesült Államok munkajogának az európai kontinens országaihoz képest eltérő fejlődési vonala miatt az egyének törvényben biztosított jogai megsértéséből eredő vitákban a mediáció a XX. század végén kezdett ismét számottevővé válni.

Ezzel szemben *a vita* felmerülése, *kiéleződése utáni mediációról* értelem-szerűen akkor beszélünk, ha *a konfliktushelyzet már adott*, és a felek ekkor keresnek kiutat az ellentét megoldására. Ez egyaránt történhet szerződéses kapcsolatban, illetve szerződésen kívül jelentkező ellentétek alkalmával is.

*A preventív célzat a munkajogi vitarendezésben különös jelentőséggel bír, de megítélése véleményem szerint eltérő kollektív, illetve egyéni viták esetében.*

*Kollektív vitáknál* a prevenció úgy értelmezendő, hogy a felek a köztük létrehozott megállapodásban (kollektív szerződés, üzemi megállapodás) rögzítik az egymással szemben felmerülő viták rendezésének szabályait, ami végső soron az üzemi, ágazati béke megteremtését, a direkt akciók elkerülését szolgálja. Megjegyzendő, hogy ha a kollektív vita jogvitának minősül, akkor is tartalmazhat érdek-elemet (akár látens módon is), ezért, pl. a kollektív szerződés értelmezésével, alkalmazásával vagy megsértésével kapcsolatos vitákban sokszor kifejezetten előnyös lehet, ha a felek előzetesen egy nem-döntéshozatali eljárás keretében próbálják meg azt rendezni.<sup>87</sup>

*Egyéni viták esetén* (ide nem értve a panaszeljárást) a preventív célú mediáció lényegében azt jelenti, hogy a szerződő felek a munkaszerződés megkötésekor rendelkeznek arról, hogy a jövőben felmerülő, munkaviszonnyal kapcsolatos jogvitájukat mediáció útján rendezik. A munkaszerződés megkötésekor a felek között fennálló pozícióbeli-hatalmi egyenlőtlenség az egyéni munkaügyi vitákban megkérdőjelezheti a mediáció rendeltetését azáltal, hogy a munkáltató formailag ugyan nem, ténylegesen azonban egyoldalúan határozhatja meg a mediáció eljárási szabályait, igénybe vételének feltételeit. Ez súlyosan csorbíthatja az eljárásban való önkéntes részvétel elvét, illetve azt, hogy mindkét résztvevő fél azonos mértékben alakíthassa az eljárás menetét. Egy munkavállalói érdekképviseléssel nem rendelkező munkáltatónál a munkaviszony létrejöttét a mediációs klauzula aláírásától függővé tenni meglehetősen kétséges – bármennyire is etikusak magára az eljárásra vonatkozó szabályok.

Ugyanakkor mi biztosíthatja jobban egy munkáltatón belüli ADR rendszer tényleges igénybe vételét, ha nem egy erről szóló megállapodás aláírása?

Ugyanez a probléma vetődött fel az Egyesült Államokban az ún. Eljárási Szabályzat (*Due Process Protocol*) megfogalmazásakor, amikor az aláírók nem tudtak megállapodni abban a kritikus kérdésben, hogy a jogszabályokban meghatározott jogok megsértése, kötelezettségek nem teljesítése (munkaügyi *jogviták*) esetén melyik időpontban lehetséges mediáció<sup>88</sup> kikötése. A Sza-

<sup>87</sup> GLADSTONE, A.: i. m. 505. p.

<sup>88</sup> A *Due Process Protocol* egységesen tartalmazza mind a közvetítésre, mind a döntőbíráskodásra vonatkozó megállapodást, ezért található az alábbiakban zárójelben a döntőbíráskodás szövegrész.

bályzatot előkészítő bizottság tagjai<sup>89</sup> a következő négy eltérő álláspontot fogalmazták meg:

- A munkáltatók számára lehetővé kell tenni, hogy jogszabályi rendelkezések megsértése esetére mediációs (vagy döntőbíráskodási) rendszert állítsanak fel, de a mediáció (illetve a döntőbíráskodás) igénybevételére vonatkozó bármilyen megállapodásról megfelelő tájékoztatást kell biztosítani, és sem a munkaviszony létrejöttét, sem annak folytatását nem lehet e megállapodás aláírásához kötni.
- A munkáltatók számára biztosítani kell a jogot, hogy munkavállalók munkaviszonyának létrejöttét vagy annak további fennállását mediációs (vagy döntőbíráskodásról szóló) klauzula aláírásához kössék. Az ilyen tartalmú megállapodások aláírásának elhalasztása addig, míg a vita tényleg felmerül, csak növeli annak az esélyét, hogy a munkavállaló bírósági eljáráshoz fordul, s így nagyon kevés mediációs megállapodás fog születni. Ez pedig kizárja azt, hogy az alternatív vitamegoldást hatékonyan lehessen alkalmazni, és segítségével úrrá lehessen lenni a hatósági és bírósági eljárásokat jelenleg terhelő késedelmén.
- Nem szabad lehetővé tenni, hogy a munkavállalók bármely oknál fogva lemondhassanak arról, hogy jogszabályban biztosított jogaik megsértése esetén bírósági jogorvoslattal éljenek.
- A munkáltatók számára lehetővé kell tenni, hogy jogszabályi rendelkezések megsértése esetére mediációs (vagy döntőbíráskodási) rendszert hozzanak létre, de a mediáció (vagy döntőbíráskodás) alkalmazására vonatkozó döntést az egyedi esetben nem lehet a vita kibontakozását megelőzően meghozni.<sup>90</sup>

Véleményem szerint egyéni jogviták esetén az első megközelítés fogalmaz meg olyan garanciákat, amelyek a munkavállalók védelmét szolgálják, így a gyakorlatban azt tartom alkalmazandónak.

Fontos kiemelni, hogy kollektív szerződés is meghatározhat a munkavállalók munkáltatóval szembeni *egyéni jogvitáinak* elintézésére irányadó eljárást (*panasz eljárás / grievance procedure*). (E már említett többlépcsős processzus során a szakszervezet megfelelő képviselője folyamatosan jelen van, s az egyéni munkavállalót segíti, és védi.) Ennek egyik lépcsője lehet a mediációs eljárás, ha a megelőző tárgyalások nem vezettek eredményre.

Panasz eljárási rendszerrel rendelkező munkáltatónál létesített munkaviszony esetén a munkavállalóra a kollektív szerződés rendelkezései automatikusan kiterjednek, ugyanakkor mivel kollektív tárgyalások eredményeként jött létre a panasz eljárás szabályrendszere és az eljárásban is jelen van a szakszer-

<sup>89</sup> Az előkészítő bizottságot kifejezetten munkajogot alkalmazó szervezetek képviselői alkották.

<sup>90</sup> <http://www.adr.org/index2.1.jsp?JSSsid.../ResolvEmployDis12-02.html>

vezet, mint „egyensúlyt teremtő” résztvevő, elviekben nem kell attól tartani, hogy a munkáltató egyoldalú magatartása határozná meg az eljárást és annak eredményét. Ez, az egyéni munkaügyi viták munkáltatói szervezet keretei között maradó elintézési módja (ami adott esetben külső segítség, pl. mediátor igénybe vételét is jelentheti), ígéretes lehet, ha bevezetésükkor bizonyos feltételek fennállnak.<sup>91</sup> A munkavállaló bírósághoz fordulásának jogát azonban az eljárás során mindvégig biztosítani kell.

## 2.2. Önkéntes vagy kötelező

Bár azt hangsúlyoztuk a korábbiakban, hogy a mediáció igénybe vétele – konszenzusos-együttműködő természeténél fogva – az esetek döntő többségében fő szabályként önkéntes alapon történik, bizonyos körben mégis találkozhatunk olyan esetekkel, amikor kötelező a felek részvétele az eljárásban. Az ilyen esetek köre meglehetősen szűk, két csoportra oszthatók.

Az egyik esetkörbe a felek által aláírt szerződések ilyen eljárásra vonatkozó kikötései, klauzulái tartoznak, amelyek rögzítik, hogy ha az adott szerződéssel kapcsolatban közöttük vita merül fel, az ügyet mediáció segítségével fogják rendezni, mielőtt bármilyen más (döntéshozatali) eljárásra kerülne sor. Az, hogy a felek ilyen esetekben magukra nézve kötelezőnek tekintik a vita mediáció útján történő rendezését, végül mégis csak önkéntes elhatározásból, szabad akaratukból fakad, ami egy megállapodásban ölt testet.

A kötelező mediáció másik esetkörét bizonyos bírósághoz kapcsolódó mediációs programok jelentik. Ezek tárgya általában családi jogi tárgyú jogvitákhoz kötődik, vagy ha polgári perekben a pertárgy értéke nem halad meg egy meghatározott összeget. Előfordul, hogy ilyen esetekben bírósági szabályok kötelezik a feleket, hogy a tárgyalást megelőzően jelenjenek meg a mediációs eljárásban (pl. az USA egyes bíróságain, illetve a Német Szövetségi Köztársaságban<sup>92</sup>).

E második esetkörben egyáltalán nincs szó önkéntességről, ami arra utal, hogy a jogalkotó számára nagyobb értékkel bírnak azok célok, amelyeket a mediációval kíván elérni (pl. a család békéjének megőrzése, a bírósági ügyte-

<sup>91</sup> A panasz eljárás (*grievance procedure*) akkor lehet sikeres, ha a szakszervezet folyamatosan képes hathatós segítséget nyújtani a munkavállalónak (ellensúlyozni a munkáltató „túlsúlyát”). A szakszervezet erre való tényleges képessége: munkáltatótól való függetlensége, ereje, érdekérvényesítő képessége, a képviselő biztositása; és szándéka alapvető ebben a folyamatban. Egyben biztosítani kell, hogy a munkavállaló mindig megfelelő információval rendelkezzen, hogy ügyének ellátására mely fórumokhoz, milyen feltételekkel fordulhat.

<sup>92</sup> Egy 2000. január 1-jén hatályba lépő módosítás új 15a §-t iktatott a német polgári perrendtartásba (Gesetz betreffend die Einführung der Zivilprozessordnung), ami felhatalmazta a szövetségi államokat, hogy kötelező vitarendezési eljárást vezessenek be az 1500 márka értékig terjedő ügyekben, bizonyos szomszédsági és személyiségi jogi perekben. Vö. LEMBKE, MARK: *Mediation im Arbeitsrecht Grundlagen, Techniken und Chancen*. Verlag Recht und Wirtschaft GmbH, Heidelberg, 2001. 27. p.

her mérséklése, a bíróság eljárásának gyorsabbá tétele), mint a mediáció egyik alapelveinek, az önkéntesség elvének a megtartása.

*Munkaügyi viták* megoldásában a szerződésen alapuló mediációs kikötésnek különösen nagy jelentősége lehet. *Kollektív érdek- és jogviták* esetén a felek kollektív szerződésben (vagy üzemi megállapodásban) rögzíthetik, hogy a köztük felmerülő vita esetére mediációt kívánnak igénybe venni, s akár az eljárás általuk fontosnak tartott elveiről, szabályairól, s a mediátor személyéről is rendelkezhetnek. A kollektív szerződésbe foglalt kikötés kollektív tárgyalások eredményeként jön létre, melynek során a munkajog alanyai relatíve egyensúlyi helyzetben vannak, s számolni lehet azzal, hogy ez a vita bekövetkezésekor, a mediáció során is fennmarad.

A mediációs klauzulát tartalmazó kollektív szerződéses kikötések fontos lépést jelentenek a preventív célú ADR elterjedésében.

Az *egyéni (jog)viták* során alkalmazott mediáció megítélése nem ilyen egyértelmű, amire az előző alpontban már kitértünk. Annyit azonban érdemes még egyszer kiemelni, hogy a kollektív vitáknál említett hasonló tartalmú előzetes megállapodás az egyéni jogviszonyban kevésbé igazolható.

Legyen azonban a mediáció önkéntes vagy kötelező, a bírósághoz fordulás jogát a felek minden esetben gyakorolhatják, ha az eljárásban nem született megállapodás.

### 2.3. Beavatkozás

Különböző elméletek születtek arról, hogy a mediációs eljárás során jelenlévő harmadik személy, a mediátor milyen mértékig avatkozhat be az eljárás tartalmi kérdéseibe. A dilemma lényege úgy is megfogalmazható, hogy a mediátor az eljárás felépítésén, megszervezésén, levezetésén túlmenően jogosult-e arra, hogy az ügy tartalmi kérdéseiben is állást foglaljon.

A kérdésre adott válaszok közül az *egyik végpont* az lehet, amikor a mediátor semmi *más szerepet nem vállalhat az eljárásbeli kommunikáció* (lényegében a felek tárgyalásának) *megkönnyítésén kívül*; míg a *másik véglet* egy agresszíven beavatkozó mediátor lehet, aki a megegyezés érdekében erőteljes *nyomást gyakorol a felekre* és vagy a saját ötlete, vagy a felek egyike által felvetett javaslat megvalósításáért száll síkra. A kettő között pedig az összes mediátortípus elhelyezhető.

Leonard L. Riskin állított fel egy, a mediátorok beavatkozását, annak mértékét leíró modellt, amelynek segítségével erre a dilemmára keres választ.<sup>93</sup>

Riskin két kérdés alapján próbálta a mediátorokat típusokba sorolni. Az egyik, hogy a felek közti vita tárgyát *szűk* vagy *tág* értelemben közelíti-e meg, a másik, hogy maga a mediátor hogyan ítéli meg az eljárás tartalmi részében

<sup>93</sup> RISKIN, LEONARD L.: Mediator Orientations, Strategies and Techniques. In: *Alternatives*, Sept. 1994 Vol. 12. No. 9.

játszott szerepét. Azt a mediátortípust, amelyik közreműködik a megoldási javaslatok megfogalmazásában, vagy e javaslatokról véleményt alkot, - Riskin „értékelő” (*evaluative*) mediátornak nevezte el, ezzel szemben azt a típust, amelyik ilyen beavatkozást a maguk részéről nem tart lehetségesnek vagy kívánatosnak, „elősegítő” (*facilitative*) jelzővel illette.

Az a mediátor, aki szűken értelmezi a felek által felhozott problémákat, azaz a tudattal ül le a felekkel, hogy *segítsen* nekik *egy technikai jellegű problémát megoldani*. A felekre jellemző a pozicionális alkudozás,<sup>94</sup> azaz a tárgyalás során elfoglalt pozíciójukat védik. Úgy fogják fel, hogy egy adott, korlátozott mennyiségű forrást kell egymás közt felosztaniuk, és minél több jut az egyiknek, annál kevesebb a másiknak. Mögöttes érdekeikről nem, vagy csak érintőlegesen esik szó. A mediátor lényegében ehhez asszisztál.

Egy *tágabb* probléma megközelítéssel élő mediátor viszont azt feltételezi, hogy a felek akkor profitálnak a legtöbbet, ha a mediátor *megpróbál túlmutatni* a felek által szűken értelmezett, *általában*, de nem szükségképpen *jogi köntösben megjelenő kérdéseken*. A fontos érdekek az eljárásban résztvevők által elfoglalt pozíciók mögött húzódnak. A mediátor szerepe ezért az, hogy segítse a felek helyzetét egy másik, nem pozicionális, hanem érdek-orientált szemüvegen keresztül láttatni.

A *értékelő* (*evaluative*) mediátor feltételezi, hogy a feleknek azért van szüksége mediátorra, hogy *iránymutatást* adjon nekik a vita lerendezésére. A felek számára ez azért lehet hasznos, mert megismerhetik egy kívülálló értékelését is, s így nem csak két, hanem három személy rakja össze a tudását. Ilyen indítással a mediátor feljogosítva érzi magát arra, hogy – adott esetben nem a konkrét szakkérdésre vonatkozó, hanem – bármilyen irányú előzetes ismereténél fogva (gazdasági életben való jártassága, jogi, kereskedelmi, vagy technikai ismeretei, tapasztalata folytán) aktív beavatkozóként nyújtson segítséget, vagyis *állást foglaljon* az adott ügy tartalmi kérdéseit illetően, esetleg mérlegelje az ügy bíróság előtt várható kimenetelét.<sup>95</sup>

Az *elősegítő* (*facilitative*) mediátor kiindulási alapja az, hogy a felek együttműködésre képes személyek, és mivel saját maguk sokkal jobban ismerik a vita körülményeit, valamint a rendelkezésükre álló forrásokat, tisztában vannak az igényeikkel, és az erőforrásaikat is hatékonyabban tudják elosztani, mint egy ügyvéd vagy a mediátor. Ennél fogva, ha a felek összeteszik a forrásaikat, igényeiket, ötleteiket, olyan kedvező kombinációkat tudnak kitalálni, amivel a mediátor saját ötletei nem vehetik fel a versenyt. Mindebből az következik, hogy az *elősegítő* (*facilitative*) mediátor küldetése nem más, mint a

<sup>94</sup> Positional vs. interest-based bargaining, bővebben lásd ROGER FISHER and WILLIAM URY: *Getting to Yes Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 1991.

<sup>95</sup> Ebbe a körbe sorolható az ún. *rights-based mediation*, ahol a semleges személy viszonylag aktív szerepet játszik, és biztosítja, hogy a megállapodás a legapróbb részleteiben tükrözze a jogszabályokhoz való hűséget, a feleket megillető egyéb jogokat.

<http://www.cedrsolve.com/index.php?location=/services/mediation/process/variatiions>

tárgyalás során *elősegíteni a felek közti egyértelmű kommunikációt és információcserét*. Két alapvető ok szól amellett, amiért az „elősegítő-áramlat” hívei a be nem avatkozás mellett érvelnek. Az egyik, hogy bármilyen vélemény megfogalmazása csorbítaná a mediátor pártatlanságát, ami így igencsak kérdésessé tenné az eljárásban való további részvételét. Másrészt könnyen előfordulhat, hogy a mediátor nem tud eleget az ügy részleteiről, háttéréről, a felek megelőző kapcsolatáról, a vonatkozó (jogi) szabályozásról, a kialakult gyakorlatról vagy technológiáról stb. ahhoz, hogy megbízható, helytálló véleményt alkothasson. Egy ilyen állásfoglalás adott esetben szakkérdésekben való jártasságot tételez fel, amivel a mediátor nem feltétlenül rendelkezik, hiszen ez vele szemben nem követelmény.

Riskin elmélete szerint az előbb említett csoportosítások párosításával megkapjuk a mediátorok négy alaptípusát.

a) *Értékelő – szűk problémaértelmező*: az ilyen közvetítő fő stratégiája, hogy világossá tegye a felek számára az ügyben elfoglalt pozícióik, érveik gyenge, illetve meggyőző pontjait, és tisztázza, milyen lehet a felek esélye, ha az eset bíróság elé kerül. Miután alaposan áttanulmányozta az ügy dokumentumait, megpróbál képet alkotni az ügy kimeneteléről, megpróbálja megjósolni a bíróság vagy valamely hivatalos szerv döntését, s álláspontját igyekszik elfogadtatni a felekkel. Ezen túl javaslatot tesz a felek pozícióin alapuló kompromisszumra, illetőleg ösztönzi a feleket egy bizonyos javaslat elfogadására.

b) *Az elősegítő – szűk problémaértelmező*: az előző típushoz hasonlóan arra törekszik, hogy a felek reálisan fel tudják mérni helyzetüket az ügyben, illetve annak bíróság előtti esélyeit, kimenetelét. De ez a mediátortípus nem bocsátkozik jóslatokba, javaslatokba, nem tanulmányoz iratokat. Inkább a felekhez intézett – állásfoglalástól mentes – kérdések útján vagy a felekkel külön-külön lefolytatott párbeszédnek során teszi ezt, amivel azt próbálja meg elérni, hogy a realitás talaján állva gondolják át újra a helyzetet és a megegyezés esetleges elmaradásának következményeit.

c) *Értékelő – tág problémaértelmező*: itt is arról van szó, hogy a közvetítő rámutasson a felek helyzetére, tudatosítsa bennük a lehetőségeket, csak hogy ő a felek érdekeire helyezi a hangsúlyt pozíciójukkal szemben, s a megoldási javaslatokat is a felek érdekeinek megfelelően formálja. Mivel beavatkozó jelleggel teszi mindezt, az ügyre vonatkozó saját javaslatai éppen olyan fontossággal bírnak, mint a feleké.

d) *Végül az elősegítő – tág problémaértelmező* közvetítő célja, hogy a felek megfogalmazzák, megértsék és megoldják a köztük vitát okozó konfliktust, annak gyökerét, valamint minden olyan kérdést tisztázzanak, amit ők maguk fontosnak ítélnek. Maga a mediátor tartózkodik mindenféle véleménynyilvánítástól, nem hoz fel konkrét ötleteket a megoldásra, ezt kizárólag a felek feladatának tekinti.

Riskin felosztása igen nagy visszhangot váltott ki a mediációval foglalkozó szakemberek körében. Kritikát kapott azért, hogy cikkével lényegében legitímálta a mediátor részéről történő aktív beavatkozást.<sup>96</sup> Kritikusai között szerepelt *Kimberlee K. Kovach és Lela P. Love*, akik elméletükkel egy *értékelő beavatkozástól mentes gyakorlat folytatása mellett foglaltak állást*.<sup>97</sup> Az értékelő természet a szerzők véleménye szerint idegen a mediációtól, az eljárás ugyanis lényegénél fogva nem az állásfoglalásra alakult ki, az más eljárásokra jellemző tulajdonság. A szerzők éles határvonalat húznak az „értékelő” és a felek tárgyalását „elősegítő” természetű eljárások közé. Az első kategóriába azok az eljárások tartoznak, amelyeknél az eljárási szabályok a harmadik személy objektív döntésének meghozatalát (véleményalkotását) szolgálják. [Ide sorolható pl. az összes döntéshozatali eljárás, a kötelező döntést nem eredményező arbitráció (*non-binding arbitration*), korai semleges értékelés (*early neutral evaluation*), rövidített esküdszék előtti tárgyalás (*summary jury trial*).] Ezekről teljesen elkülönülnek azok az eljárások, ahol kizárt bármiféle értékelés és aktív beavatkozás. A mediációt a szerzőpáros a facilitálás mellett a második kategóriába sorolja.

Érveik között szerepel, hogy egy aktív beavatkozó részéről szakkérdésekben történő *hiteles állásfoglaláshoz* olykor kívánatos a témához kötődő igen *magas szintű képzettség*. Ha például a vita jogi kérdéseket érint, az ügy felelősségteljes megítéléséhez az értékelést felvállaló személynek jogi végzettséggel kell rendelkeznie, annál is inkább, mert rá vonatkozóan léteznek szakmai-etikai normák, és tevékenységéért (a tevékenysége körében esetlegesen okozott károkért) felelősséggel tartozik. De ugyanilyen képzettségi követelmény szükséges, ha pl. építészeti, nyomdai, elektronikai vagy más szakterülethez kapcsolódik a vita, aminek pontos megítéléséhez ennek megfelelő szakképzettség szükséges.

További érvük, hogy a mediáció olyan eljárás, ami a vita teljes körű megoldását törekszik elérni, amikor egy sor szubjektív tényező hatásával is számolni kell. Ebből következően *a mediátor tudomást szerezhet* a feleknek a vitával kapcsolatos feltételezéseiről, terveiről, érzéseiről; *egy sor olyan dologról, amelyek a véleményalkotásnál vagy döntéshozatalnál befolyásolhatják a beavatkozót*. Nem véletlen, hogy ilyen természetű információk egy döntéshozatali eljárás folyamán általában nem (vagy csupán eshetőlegesen) derülnek ki.

Végül, a mediáció – eljárási szempontból vizsgálva – olyan lehetőségeket is tartalmaz, mint pl. a felekkel *egyenként történő megbeszélés (caucus)*, melynek alkalmával a felek olyan információt is megoszthatnak a mediátorral,

---

<sup>96</sup> NOLL, DOUGLAS E.: A Theory of Mediation. *Dispute Resolution Journal*, 2001 május/július, 82. p.

<sup>97</sup> KOVACH, KIMBERLEE K. – LOVE, LELA P.: Mapping Mediation: The Risks of Riskin's Grid In: 3 *Harvard Negotiation Law Review*, 71 at 107.

amiről nem akarják, hogy a másik fél tudomást szerezzen. Így előfordulhat, hogy egy ilyen beszélgetés  *során szerzett információk hatást gyakorolnak a mediátor véleményére vagy értékelésére.*

A mediáció eljárási szabályai nem a harmadik személy objektív véleményalkotását szolgálják, mert nem ez a cél; a mediációs képzéseknek nem is tananyaga a tényfeltárás, a bizonyítékok mérlegelése, a bizonyítási teher, vagy más eljárásjogi kérdéskör tanulmányozása. A cél, hogy maguk a felek olyan megállapodásra jussanak, ami az adott helyzetben igényeikkel, forrásaikkal és teljesítőképeségükkel a legteljesebb összhangban van úgy, hogy közben a vitarendezéssel együtt járó belső feszültségük minimális legyen. Tehát a mediátor véleményalkotása, értékelése nem megengedhető, mert nem áll összhangban az eljárás céljával.

Bár egy elméleti felosztásról van szó, a fenti kategóriák értelmezése nagyon is sok gyakorlati kérdést vet fel, ami a közvetítés és a békéltetés kapcsán is felmerül. Az elősegítő mediátor a békéltetés, míg az értékelő mediátor inkább a közvetítés munkajogi disztinkcióhoz társítható. Azonban jelentős különbség van az egyéni jogviták és a kollektív érdekviták között a mediátor beavatkozása szempontjából. Mivel a beavatkozás és a mediátorok képzettsége szoros kapcsolatban állnak egymással, a mediátorok képzettségével foglalkozó alpont ismertetése során térünk vissza ehhez a kérdéshez.

#### 2.4. A mediátorok száma

A legtöbb mediációs eljárásban *általában egy mediátor* vesz részt, de előfordul az is, amikor két, s arra is találhatunk példát, hogy több szakember (*szakértői testület*) látja el a mediatori teendőket. Bonyolultabb ügyekben, illetve amikor két olyan fél vagy csoport áll szemben egymással, akik eltérő nemzetiséghez, etnikumhoz, stb. tartoznak, két vagy több mediátor alkalmazása feltétlenül indokolt lehet.<sup>98</sup> Ilyenkor a mediatori testületet is aszerint állítják fel, hogy minden résztvevő (vagy részt vevő csoport) az ügy szempontjából releváns tulajdonsága valamilyen módon leképeződjön már a mediátorok kiválasztásával. Ha tehát pl. egy fehér, és egy latin csoport között támad konfliktus, célszerű a mediatori testületet úgy összeválogatni, hogy egyenlő arányban vegyenek részt benne fehérek és latin-amerikai származásúak.

Munkahelyen előforduló, hátrányos megkülönböztetésen alapuló konfliktusok esetén ezt az elvet érdemes figyelembe venni, mint a sikeres eljárás egyik biztosítékát.

<sup>98</sup> Lásd pl. LIEBMAN, CAROL B.: Mediation as Parallel Seminars: Lessons from the Student Takeover of Columbia University's Hamilton Hall. *Negotiation Journal*, April 2000. 157–182. p.

Egyes bírósági mediációs programok főszabályként rendelkeznek két mediátor részvételéről.<sup>99</sup>

## 2.5. A mediátorok képzettsége

A 2.3. alpontnál már érintettük azt a kérdést, hogy a mediátor beavatkozásának mértéke és képzettsége, illetve szakmai jártassága között összefüggés van. Minél nagyobb mértékű a mediátor beavatkozása, annál fontosabb szerepet kap az adott (szak)kérdésben való jártassága.

Ez munkaügyi jog-és érdekvitákban való eljárásra is érvényes, azonban különbség van aszerint, hogy a mediátor mely vitatípusban jár el.

Mivel *kollektív érdekvitáknál* az a kollektív munkajogi jogalanyokra kötelező szabályozás kialakítása a cél – ami nagyban függ a felek tényleges erőviszonyaitól, a konkrét körülményektől –, ezért eljárásbeli hozzáértésén túl a mediátor helyzetfelismerése, az adott ágazat, szereplők közötti kapcsolat ismerete; vagyis eddigi tapasztalata, jártassága azok a tényezők, amelyek a felek bizalmát, így az eljárás sikerét megalapozzák.

*Kollektív jogviták* esetén a vita természetétől függően változhat a helyzet: minél több érdekelem húzódik meg a vita hátterében, annál fontosabbak a közbenjáró személynek az előző bekezdésben már felsorolt tulajdonságai. Minél inkább tisztán (jog)szabályalapú a vita természete, annál fontosabb az, hogy a mediátor magukkal a szabályokkal legyen tisztában azok következményeivel együtt, s annál erősebben jelentkezik igény arra, hogy a beavatkozó jogi képzettséggel rendelkezzen.

Az *egyéni jogviták* igénylik leginkább a mediátortól az alapul szolgáló szabályok ismeretét – természetesen a mediációs eljárás ismeretén túl. A mediátor nem jogosult az ügy bíróság előtti esélyeit mérlegelni a felek számára, a szakmai tudásnak viszont ott kell lennie vele az egész mediáció során, tehát a munkajogi rendelkezések és a bírósági joggyakorlat ismerete nagyon is fontosak a mediátor számára. Ez adott esetben döntő lehet annak megítélésében, hogy *az ügy egyáltalán alkalmas-e mediációra*. Előfordulhat ugyanis az az eset, amikor a munkáltató azért fordul mediáció alkalmazásához, hogy megelőzzön egy vélhetően rá nézve kedvezőtlen bírósági ítéletet azzal, hogy egy számára kedvezőbb tartalmú megállapodást köt a munkavállalóval, pl. egy kártérítési ügyben. Ha a mediátor észreveszi, hogy a mediációt nem rendeltésszerűen kívánják alkalmazni, be kell fejeznie az eljárást.

Egy másik ok is szól amellett, hogy az egyéni jogvitákban eljáró mediátor munkajogi ismeretekkel rendelkezzen. Egyéni jogvitákkal szemben kollektív jog- és érdekvitáknál a felek ereje, viszonylagos egyensúlyi helyzete általában garancia arra, hogy egy kollektív vitában egyenrangú partnerekként vegyenek részt. Ez azt is jelenti, hogy a kollektív alanyok megfelelő információs háttér-

---

<sup>99</sup> Metropolitan Court, Albuquerque, New Mexico.

rel rendelkeznek. Hasonló egyensúlyi helyzet a munkáltató és az egyéni munkavállaló vitájában nem adott. A munkavállaló nem egyenrangú partnere a munkáltatónak, aki anyagi és egyéb többletforrásai következtében több információval, nagyobb „tudáspotenciállal” rendelkezik. Ezért a közvetítő saját tudásával kell, hogy *megteremtsen az egyéni jogvita szereplői közti egyensúlyt*. Egyáltalán nem szükséges, hogy ez a tételes joganyag előadásával is járjon, elegendő, ha a munkáltató „manővereit” érzékelve megfelelő irányba tereli az eljárást, hogy ily módon „passzívan” védje a munkavállalót. Ha nincs ilyen tudása, és nem tud megfelelő egyensúlyt képezni, akkor a mediációban, mint eljárásban meglévő profizmusa ellenére gyakorlatilag éppoly kiszolgáltatott helyzetben lehet, mint maga a munkavállaló.<sup>100</sup>

Hasonló megfontolások vezethettek az amerikai Eljárési Szabályzat (*Due Process Protocol*) összeállításakor annak a szabálynak az elfogadására, amely szerint, ha a munkaügyi vita jogszabályi rendelkezések körül bontakozik ki, akkor csak olyan közvetítő járhat el, aki a közvetítői ismereteken túl a jogi szabályozásban is jártas. Egy kivételt ismer e szabály alól, ha a mindkét fél bizalommal van egy olyan személy iránt, akinek nincs meg az egyébként szükséges szakértelme.

Nagy különbség a tengerentúli és a kontinentális európai országok munkajogi jogszabályalkotásában, hogy ez utóbbiakban jóval több és sokrétűbb a munkavállalók védelmét szolgáló jogi szabályozás, tehát a mediáció védelmét szolgáló megfelelő ismeretek megszerzése nehezebb feladat, a mediátor részéről nagyobb erőfeszítést igényel.<sup>101</sup> Ez a tény azonban a szakmai ismeretek szükségességén és fontosságán nem változtat.

### 3. A mediáció összehasonlítása más vitamegoldási eljárásokkal

Ahhoz, hogy teljes képet kapjunk a mediáció természetéről, alkalmazásának elméleti háttéréről, az eljárásban felmerülő elvi jellegű kérdések tisztázása után meghatározzuk más vitamegoldási eljárásoktól való elhatárolási ismérveit.

Amikor a mediációt más eljárásokkal vetjük össze, két lehetséges úton indulhatunk el: a *polgári peres eljárással*, és a *felek közvetlen tárgyalásával* történő összehasonlítás lehetséges.

---

<sup>100</sup> DUNLOP, JOHN T. – ZACK, ARNOLD M.: Mediation of Employment Disputes. [http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med\\_emp\\_disputes.html](http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med_emp_disputes.html)

<sup>101</sup> Ugyanakkor nemcsak ez a különbség, hiszen a kontinentális Európa több országában léteznek munkaügyi bíróságok, amelyek könnyített eljárást biztosítanak a munkavállalói igények érvényesítésére, hogy az ne legyen annyira megterhelő. Mint korábban szóltunk róla, ez az Egyesült Államokról egyáltalán nem mondható el.

## 3.1. A mediáció és a polgári peres eljárás.

Először a *polgári peres eljárással* való összevetés tűnik kézenfekvőnek, hiszen mindkét vitamegoldásra irányuló eljárásban szerepel a feleken kívül egy harmadik személy, vagyis formailag mindenképpen ezzel mutat hasonlóságot.<sup>102</sup> Ezt az összevetést támasztja alá az is, hogy végül a mediációt egy alternatív vitamegoldási módszerként tartjuk számon, aminek elterjedésében lényeges szerepet játszott a bírósági eljárással való elégedetlenség, ahogy erről már korábban szóltunk. Felvetődik tehát a kérdés, hogy pontosan miben és mennyiben különbözik a két eljárás?

A mediáció fogalmát, az eljárás lényegét a korábbiakban már meghatároztuk, ezért mielőtt az a polgári eljárással történő összehasonlítást megtennénk, rögzíteni szükséges a polgári peres eljárás meghatározását is: „olyan kérelemre induló, törvényben szabályozott eljárás, amelyben a bíróság és az ellenérdekű felek tevékenysége a polgári ügyek körében felmerült jogvita végleges eldöntésére irányul”.<sup>103</sup>

Az alábbiakban a két eljárás különbségeit a következő szempontok alapján foglaljuk össze:

- a) *céljuk,*
- b) *tárgyuk,*
- c) *az eljáró harmadik személy szerepe és*
- d) *a harmadik személynek az eljárás sikerét megalapozó képességei, készségei.*

*ad a)* Eltér egymástól a két eljárás *célja*, ami alapvetően meghatároz minden más körülményt az egyes eljárások formai és tartalmi követelményeit illetően is. A célokat a következőképpen lehet egy-egy mondatban meghatározni:

*A polgári peres eljárás célja:* a természetes és más személyek vagyoni és személyi jogaival kapcsolatban felmerült *jogvitáinak* a bírósági eljárásban való pártatlan *eldöntése* meghatározott alapelvek érvényesítésével.<sup>104</sup>

*A mediáció célja:* a felek között párbeszéd kezdeményezése, és a vitatott kérdésekben egyedi helyzetüknek és érdekeiknek megfelelő *megállapodás* létrehozásának *megkísérlése* harmadik, pártatlan személy(ek) segítségével.

A bírósági peres eljárás és a mediáció *céljaihoz* szorosan kapcsolódó témakörök:

- aa) *az eljárás fókusz,*
- ab) *az időszemlélet, illetve*

<sup>102</sup> A másik lehetőség a felek közvetlen tárgyalásával történő összevetés.

<sup>103</sup> KENGYEL MIKLÓS: *Magyar polgári eljárásjog*. Osiris Kiadó, Budapest, 2003. 40–41. p.

<sup>104</sup> Uo. 40. p.

ac) a résztvevők köre.

A következőkben ezeket külön-külön is összevetjük.

ad aa) Az eljárás fókusza

A bíróság eljárása ügycentrikus, a releváns történeti tények, jogszabályok, bizonyítékok illetve ezek hordozói bírnak különös jelentőséggel. Az eljárás jogszabályban előre lefektetett módon akként van kialakítva, hogy ezekre koncentrálna segítség a bírót döntése meghozatalában. A felek személye annyiban fontos, amennyiben a döntés meghozatalához szükséges információval tudnak szolgálni. Az eljárás menetének, szakaszainak megismertetése a felekkel magától értetődően nem bírói feladat, ilyen tartalmú tájékoztatásban tőle nem részesülnek.

Az eljárás végén a bíróság általában az ügy érdemére vonatkozó döntést hoz.

Bár a mediációban is a vitás ügy az eljárás mozgatója, hiszen ennek kapcsán kerül sor az eljárásra, de az ügy tényleges tárgya mellett a vitával érintett személy, az ügyfél áll az eljárás középpontjában. (Emiatt az eljárásban lényegében minden olyan tényező is szerepet kap, amely az ügyfelek fizikai és pszichés állapotára kihat, így pl. a berendezés vagy az ülésrend. Ebbe a körbe tartozik az is, hogy a mediátor a feleknek először mindig elmagyarázza a mediáció lényegét, megállapodnak az eljárási szabályokban, s a felek így mindig pontosan tudják, hogy melyik szakaszban vannak, mi történik velük, mi a feladatuk. Ha kétség merül fel bennük, nyugodtan megkérdézhetik.) Felvállalható tehát egyfajta *szolgáltatás-centrikus szemlélet*, ami abban nyilvánul meg, hogy ha az ügyfelek „magukkal hozzák” a vitájukat, annak minden személyes és egyéb kötöttségével együtt, akkor azt úgy próbálják megoldani, hogy számukra a legkisebb stresszel és feszültséggel járjon.

Az eljárás végén *nem garantált a megállapodás*, de az eddigi, elsősorban külföldi tapasztalatok azt mutatják, hogy igen magas fokú az eredményessége.

ad ab) Az eljárás időszemlélete, a felek egymással való kapcsolata

A bírósági eljárás egy múltbeli eseményen alapul, ennek részleteit kell megfelelő pontossággal felderíteni, értelmezni, hogy erre alapítva a bíróság ítéletet hozzon. A bíróság tehát – a bizonyítási eljárás segítségével – megállapítja a tényállást, s ezután dönt, hogy a múltban ki járt el jogszerűen, kinek a magatartása volt felróható, illetve milyen mértékben, majd hogy ezekből következően kinek milyen jogosultsága van, illetve kötelezettsége áll fenn a másikkal szemben. A bizonyítási eszközök beszerzése, értékelése mind a *múltbeli cselekmények jelenbeli elbírálását* szolgálják.

Mivel a felek általában ellentétes, de legalábbis eltérő álláspontokat próbálnak védeni, az ellentét és az ezzel járó feszültség határozza meg az eljárás

légkörét. A múlt csak egyféleképpen történhetett, és mindenki a saját „verzióját” igyekszik bizonyítani. Úgy is fogalmazhatunk, hogy a felek között versenyszellem uralkodik, amiben az egyik 'igaza' kizárja a másikat, és végül az egyik haszna a másik káraként jelenik meg. Eközben pedig egyre inkább elmérgesedik a felek közötti viszony.

A *mediáció* célzatosan eltérő időszemléletet képvisel, bár a felek nyilvánvalóan ide is egy múltbeli sérelemmel érkeznek. Kétségtelen, hogy a mediációs tárgyalás kezdetén ezek a múltbeli sérelmek a meghatározóak; azonban a sérelmek kibontása, orvoslásának módja a felek személyét és vita tárgyát *egészében* helyezi előtérbe, ami szinte teljesen eltér a bírósági eljárás megközelítésétől. Itt a felek preferenciájáról, érdekeiről, igényeiről van szó, s ennek következtében elkerülhetetlen *a jelen, s még inkább a jövő szem előtt tartása*, különösen, ha a felek tartós vagy folyamatos kapcsolatban állnak egymással. Ez a váltás, átcsúszás az egyik időszemléletből egy másikba egyúttal gondolkozásbeli változást is jelent. Amikor a jelenlévők a jelen és a jövő alakításáról kezdenek beszélni (ami még mindkettőjük által alakítható), akkor fokozatosan egy természeténél fogva együttműködő légkör alakul ki a korábban jellemző támadó, ellenséges hozzáállással szemben.

*ad ac*) Az eljárásban résztvevők köre

Jogászok számára természetes, mégis hangsúlyozandó tény, hogy *előfordulhat, hogy a bíró a bírósági eljárásban félként közreműködő személyekkel személyesen akár egyáltalán nem találkozik* a per folyamán, csupán képviselőjükkel; vagy ha a felek személyesen meg is jelennek a perben, csak képviselőik nyilatkoznak. Egy tapasztaltabb jogász számára lényegében rutinná válik, hogy adott jogalap megjelölése esetén mit kell bizonyítani, vagy ellenbizonyítani. Egy laikus fél egyetlen rosszul megfogalmazott mondata felboríthatja a gondosan kidolgozott érvelést, illetve sok esetben időmegtakarítást jelenthet, ha nem a fél, hanem képviselője szól a jogilag releváns kérdésekre koncentrálnak. Ezért, és az időhiány miatt sem jellemző, hogy a felek teljes egészében, személyesen előadják az esetet, vagy folyamatosan jelen legyenek a tárgyaláson.

*Mediáció csak akkor indulhat, ha – a fő szabály szerint önként vállalt eljárásban – a felek személyesen* vannak jelen. Ez azt jelenti, hogy általában a felek és a mediátor(ok) jelentik a résztvevőket. Jogi képviselők jelenléte is lehetséges, de szerepüket előre tisztázni kell, s minden eljárási kérdésben ki kell kérni a másik fél véleményét, hozzájárulását, így a képviselő jelenlétét illetően is.<sup>105</sup> A nyilatkozatokat azonban a felek teszik.

<sup>105</sup> Ha az egyik fél pl. igényli, hogy jogi képviselője jelen lehessen, ehhez a másik fél beleegyezése is szükséges, aki ilyen feltételek mellett akár el is állhat a mediációtól. Ugyanakkor az is lehetséges, hogy ő is hoz egy jogi képviselőt, de az is, hogy egyedül vállalja az eljárást. A mediátor felelőssége, hogy fenntartsa a felek közti egyensúlyt, és ha erre nem lát módot, befe-

Nyilvánvalóan léteznek olyan nagyobb felelősségvállalással járó ügyek, amelyek a jogi képviselő segítségét igénylik, és ennek természetesen nincs is akadálya. Mivel a mediáció az eljárási kérdésekben való megegyezéssel kezdődik, a felek és képviselőik előre tisztázhatják annak menetét, így azt is, hogy a felek, vagy képviselőik teszik a nyilatkozatokat. A mediátornak azonban figyelnie kell arra, hogy a felek közötti "egyensúly" fenntartása kulcsfontosságú az eljárásban.

*ad b)* A két eljárásnak nem szükségképpen, de lehetséges különbségét jelenti tárgyuk meghatározása.

*Bíróság csak jogviták esetén jár el.* Ebből több következtetés is levonható. Egyrészt az, hogy ha két személy között más jellegű vita támad, (pl. érdekvita) a munkaügyi érdekviták kivételével elrendezésüknek nincs intézményesült fóruma, vagyis általában meg kell várni, míg odáig jut az ügy, hogy jogszabályban biztosított jog vagy érdek sérüljön (vagy büntetőjogi tényállás valósuljon meg), hogy ez a konfliktus formálisan kezelhető legyen.

Másrészt, ha a felek között fennálló jogvitának nem jogi jellegű, de a felek számára más lényeges aspektusa is van (pl. előszereteti érték), a bíróságnak – még ha érzékeli is ezt – figyelmen kívül kell hagynia, s a felek közti vitának csak azzal a részével foglalkozhat, (egyáltalán az peresíthető) ami az anyagi jogi és eljárási szabályok szerint jogvita tárgya lehet.

*Mediációnak azonban – mint fentebb utaltunk rá – lényegében mindenféle természetű vitás ügy, jogvita és nem jogvita egyaránt tárgya lehet.* Sőt, az eljárás alkalmasságának egyik mutatója az lehet, hogy nem jogi jellegű kérdések is a vita tárgyát képezik.<sup>106</sup> Ebből következően, ha tisztán jogi természetű ügyről van szó, bár nem kizárt a mediáció, érdemes lehet a bírósági eljárást választani. Ilyen tisztán jogi természetű ügyek azonban ritkán fordulnak elő.

*ad c)* Az eljárás célja, illetve tárgya lényegében determinálja a *harmadik személy feladatait* mind a bírósági, mind a mediációs eljárás kapcsán.

A *bíró szerepe, hogy egy jogszabályban rögzített, részletesen kidolgozott eljárás szabályait betartva és betartatva végül eldöntse a jogvitát.* A bírót jogszabályok ruházzák fel döntési hatalommal, ő a montesquieu-i államhatalmi ágak közül a független igazságszolgáltatás képviselője, amely kétségtelenül tekintélyt kölcsönöz személyének (amit csak fokoz a bíró megjelenése, talár és a terem elrendezése). A bíró a jogalkalmazás során a történeti tényállásból megpróbálja kiszűrni a jogilag releváns tényeket. Megállapítja, hogy az

---

jezi az eljárást. Az eljárás rugalmassága folytán azonban bármikor lehetőség van arra, hogy ha szükséges, a jogi képviselő tanácsának kikérése idejére felfüggeszsek az eljárást. Ez különösen indokolt lehet a megállapodás aláírását megelőzően.

<sup>106</sup> BENNETT, MARK D. – HERMANN, MICHELLE S. G.: The Art of Mediation. NITA, 1996. 40. p.

adott esetre vonatkozóan mely jogszabályok rendelkezéseit kell alkalmazni. Ezek meghatározzák, hogy mit kell bizonyítani az eset eldöntéséhez. A jogszabályt ezután a konkrét esetre alkalmazva mérlegeli a rendelkezésre álló bizonyítékokat és eldönti az ügyet.

*A mediátor feladata a vita megoldásához leginkább megfelelő, a felek igényeihez alkalmazkodó eljárási rend kialakítása, levezénylése, betartása.* Ennek során figyelemmel van arra, hogy a vita megoldása, a megállapodás létrejötte a felek felelőssége, ő maga nem rendelkezik döntési joggal, s ez a bíróhoz képest alapvetően eltérő kommunikációs felállást határoz meg. (Eltérő öltözék és kiemelt ülésrend sem utal a felekhez képest hierarchikus pozícióra.) Amennyiben sikerül a feleknek a mediátor segítségével megállapodni, a megegyeztést általában a mediátor foglalja írásba.

*ad d)* Az egyes eljárásokban – céljaik elérése érdekében – a mediátor illetve a bíró feladatait más-más *készségek* birtokában tudja hatékonyan ellátni.

A *bírónak* – fentebb, a feladatainál leírtakból adódóan – a következő készségekre van szüksége: *a jogszabályok ismerete, absztrakt gondolkodás a jogszabályok szintjén, az egyes jogszabályok közötti kapcsolódási pontok ismerete, a jogilag releváns tények kiszűrése és az adott esetre alkalmazandó jogszabály kiválasztása* (induktív gondolkodás), *illetve a megfelelő jogszabályok által meghatározott tartalomnak az esetre vonatkoztatása* (deduktív gondolkodás), *logikai készség*. Fontos lehet még az *élettapasztalat* és bizonyos fokú *empatikus készség* megléte.

A *mediátor* által alkalmazott készségek a következőképpen alakulnak. Mivel az eljárás nem előre rögzített szabályokon alapul, hanem lényegénél fogva rugalmas, ezt hasonlóan kell tudni kezelni a mediátornak is. Folyamatos alkalmazkodó készségre, rugalmasságra van tehát szüksége. Ugyanakkor pontosan ismernie kell az eljárás lehetőségeit és korlátait, amelyek kijelölik a mediáció alkalmazhatóságának kereteit.

Kiemelkedő fokú empatikus készséggel kell rendelkeznie, hogy minden, a felek számára lényeges probléma felszínre kerüljön, ugyanakkor a semleges és pártatlan magatartás megőrzése ilyen körülmények között is alapvető. Képesnek kell lennie arra, hogy az eljárás céljának megfelelően kezelni tudja a felek érzelmi kitöréseit, és megőrizze az eljárás biztonságát jelentő légkört.

Az eljárások összevetése után azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a mediáció szinte teljes egészében más természetű, mint a bírósági tárgyalás. Alkalmasság szempontjából nem lehet köztük hierarchiát meghatározni, mert nem állítható fel egy olyan mérce, amely igazán alkalmas lenne az objektív összehasonlításra. Ezt mindig egy adott ügy tárgya és a felek kapcsolata döntheti el.

### 3.2. A mediáció és a felek közti közvetlen tárgyalás

Az előzőekben már tisztáztuk, hogy a legfontosabb döntéshozatali eljárással, a bírósági peres eljárással szemben miben nyújt mást a mediáció. A mediáció konszenzuskereső természete kellő alapot arra, hogy egy másik eljárással, a kizárólag a *felek részvételével zajló közvetlen tárgyalással* (a továbbiakban tárgyalás) is összevessük.

A kérdést ezek után úgy is feltehetjük, hogy miben különbözik a mediáció a tárgyalástól? Ha követjük a mediáció és a bírósági eljárás összehasonlításánál leírt szempontokat, szembeszökő, hogy a mediáció tartalmilag sokkal inkább hasonlít a felek közti közvetlen tárgyalásra. A *tárgyalás célja* ugyanis a *felek részvételével az általuk vitatott/fontosnak tartott kérdésekben egyedi helyzetüknek és érdekeiknek megfelelő megállapodás létrehozása*. A tárgyalás tárgyára vonatkozóan lényegében nincs megkötés, annak a legegyszerűbbtől a legkomplexebb ügyig *minden típusú és témájú dolog, tevékenység* alapja lehet. A mediáció és a tárgyalás közötti *kardinális különbség a résztvevő személyek körében mutatkozik, ez pedig a harmadik személy jelenléte*.

Robert A. Baruch Bush<sup>107</sup> is szerencsésebbnek tartja a tárgyalással való összevetést, sőt, véleménye szerint az ADR eljárásoknak a bírósági eljárásokkal, a bírósági statisztikákkal való összehasonlítása önmagában félrevezető megközelítés lehet. Ezt azzal támasztja alá, hogy az ügyeknek csupán töredéke, mintegy *10 %-a* jut el addig, hogy a bírósági eljárásban abból ítélet születik, tehát nem ez a vitamegoldási eljárás alapesete, amihez képest alternatívákat fogalmazhatunk meg. A viták döntő többsége nem is döntéshozatali eljárások útján, hanem olyan eljárások során oldódik meg, amelyek vagy a felek közötti közvetlen, vagy ügyvédjeik közötti tárgyalások után megállapodással végződnek. Így a legismertebb és legelterjedtebb ADR eljárást, a mediációt sem a bírósági eljárással, hanem a tárgyalással, a felek közti kétoldalú (ügyvédek jelenlétében vagy anélkül történő) alkufolyamattal érdemes összevetni.

Az előzőleg feltett kérdést tehát úgy pontosíthatjuk, hogy mi az, amit a pártatlan harmadik személy hozzátesz a felek kétoldalú tárgyalásához, ha egyszer ő végig kívül marad a felek tárgyalásain?

Thomas Colosi a következőképpen közelíti meg a kérdést:<sup>108</sup> ha a felek közti tárgyalás holtpontra jut, akkor a felek maguktól azért nem tudják megoldani a vitát, mert közöttük vagy eleve nem létezett bizalom, vagy valamilyen oknál fogva elvesztették az egymás iránti bizalmat, ami a tárgyalás útján törté-

---

<sup>107</sup> BARUCH BUSH, ROBERT A.: i. m. 431. p.

<sup>108</sup> COLOSI, THOMAS: The Role of the Mediator In: Lewicki, Roy J. – Saunders, David M. – Minton, John W.: *Negotiation Readings, Exercises and Cases* Irwin/McGraw-Hill 1999; megjelent még in: „Negotiation in the Public and Private Sectors” *American Behavioral Scientist* (Newbury Park, Calif.: Sage Publications, Inc., 1983) 237–247. p.

nő vitarendezés nélkülözhetetlen eleme. Közöttük tehát egy ún. „bizalmi vákuum” áll fenn, amit a meggyezés iránti szükség és a másik féllel szembeni bizalomhiány állapota idéz elő.<sup>109</sup> A *mediátor szerepe* a szerző szerint az, hogy megszüntesse ezt a „bizalmi vákuumot” és *visszaállítsa a felek bizalmát*. Optimális esetben ez egy *három lépésből álló folyamat* eredményeként következik be az eljárás során.

*Először is a mediátornak meg kell nyernie a felek bizalmát*. Colosi véleménye szerint a mediátor iránti bizalom foka akkor lehet a legmagasabb, ha a felek meglehetősen kiélezett helyzetben hagyták abba a tárgyalást, tehát amikor az egymás iránti bizalmuk a legkisebb. A mediátor iránti bizalom fő forrása semleges és pártatlan magatartása. Ilyen magatartást megtanulni hosszú folyamat eredménye, ami a mediáció egyes eljárási elemei tökéletes végrehajtásának eredőjeként jön létre.

A felek bizalmának megnyerése egyáltalán nem kockázatmentes dolog. Gyakorlatlan mediátorokkal fordulhat elő, hogy rendkívüli erő birtokában érzik magukat, mert a felek viszonylag gyorsan mutatnak iránta bizalmat és együttműködést, s ezt a sikert könnyen saját személyes közrehatásuk eredményeként értékelik. A tényleges helyzet viszont az, hogy ez a gyors bizalomszerzés abból az igényből adódik, hogy a felek betöltsék a „bizalmi vákuumot”. A megnyert bizalom egyébként is csak az eljárás első fázisát jelenti.

A *második fázisban* a mediátor igyekszik bizalmat ébreszteni a tárgyalásos úton történő vitarendezésben. *A megnyert bizalmat tehát megpróbálja az eljárásba vetett bizalomná transzformálni*, hogy a felek a tárgyalásos vitarendezési formában, mint az őket célhoz juttató módszerben kezdjenek bízni. Az emberek általában csekély tárgyalási ismerettel és tapasztalattal rendelkeznek, így azt kell elérni, hogy a felek jól érezzék magukat tárgyalásuk során, próbálgassák a lehetőségeiket, és sikereket érjenek el vele. A mediáció elején ezért többnyire nem fajsúlyos tartalmi kérdéseket vitatnak meg, hanem először eljárási kérdésekben próbálnak megállapodni.

Miután a felek valamelyest megbarátkoztak a tárgyalás légkörével, az *utolsó lépés* van hátra: a mediátornak arra kell erőfeszítéseket tenni, hogy *a felek között épüljön ki a bizalmi légkör*. Az eljárásba helyezett bizalom további útja, lényegében „célállomása” a másik fél. Ennek elérése kétféle módon történik, részint azzal, hogy a mediátor példaként szolgál: jó kommunikációs készségekkel rendelkezik, figyelmesen végighallgatja a másik véleményét, aggályait és egy pozitív légkörben a közös érdekekre koncentrálva próbál meg a felek eljárásának keretét adni. A közös célt, ami a feleket tárgyalásztalhoz ültette, ők maguk fogalmazzák meg. A bizalomépítés másik módját az érintet-

<sup>109</sup> BERNARD MAYER a helyzetet „a tárgyalófelek dilemmájaként” írja le, ami számukra úgy fogalmazódik meg, hogy hogyan lehet megvédeni a saját érdekeiket, miközben a másik féllel együttműködnek. i. m. 145. p.

tek egymással folytatott párbeszéde jelenti, amikor az előbb említett eljárási, illetve kisebb-nagyobb tartalmi kérdésekben konszenzusra tudnak jutni.

A mediáció természetét és a mediátor szerepét tette további vizsgálat tárgyává a már idézett szerző, Robert A. Baruch Bush is,<sup>110</sup> aki tanulmányában a tárgyalások sikertelenségét kutató vizsgálatok eredményeit foglalja össze. Ezek szerint *két esetben minősítenek a felek egy tárgyalást sikertelennek. Az egyik, ha holtpontra jut a tárgyalás és nem születik megegyezés a tárgyalópartnerek között. A másik eset, ha létrejön ugyan megállapodás, de ezért túl nagy árat kellett fizetni* (közvetett és közvetlen költségek, idő formájában) vagy a megállapodás tartalma összességében nem éri el azt, amit a tárgyalópartnerek optimálisnak tartottak volna.

*A sikertelen megállapodások okai* egyrészt stratégiai, másrészt pszichológiai, kognitív akadályokra vezethetők vissza. *A stratégiai akadályok* abban mutatkoznak meg, hogy *a tárgyalópartnerek szándékosan visszatartanak bizonyos információkat, vagy eleve félrevezetik a másikat.* Mivel a felek – alappal – gyanakodnak a másakra, eleve nem tesznek teljes és/vagy megbízható információt az asztalra.

*A kognitív akadályok* létezését pszichológiai kísérletek bizonyították. Ez azt jelenti, hogy *egy bizonyos mértékű veszteségnek a felek nagyobb jelentőséget tulajdonítanak, mint ugyanilyen mértékű nyereségnek.* A kognitív akadályok által keltett előítéletek miatt az elhangzott ajánlatok és elvárások értéke egyszerűen torzul, és a felek nem tudják ezeket objektíven értékelni.

A stratégiai és a kognitív akadályok mindenképpen fennállnak és nehezítik a megegyezésre jutást, nem függenek sem a tárgyalók ügyességétől, sem tapasztalatától.

A tárgyaláselméletet kutató szakemberek azt vették észre, hogy *a mediátori beavatkozással lefolytatott tárgyalások csökkentették a megegyezést gátló stratégiai és kognitív akadályokat is.* A vizsgálatok arra mutattak rá, hogy *ezt kétféle módon teszik. Először is az eljárásban a mediátor segít a feleknek, hogy több információ hangozzék el, biztosítja, hogy az információk megbízhatóbbak, mint egy „hagyományos” tárgyaláson.* Ha több az információ, a feleknek könnyebb dolguk van a megállapodásra jutás dolgában is. *Másodsorban* a mediátor tevékenységének hatására a felek sokkal teljesebben és pontosabban mérik fel egymást – a múltbeli és jelenbeli tetteiket, motivációikat, hozzáállásukat és pozícióikat, s az elhangzó ajánlatokat is ideértve –, mintha magukban járnának el. Így a meghozott döntéseik nem az egymásról alkotott, sok esetben valótlán feltételezéseken alapul, hanem egy meggyőzőbb és valós személyes tapasztalat talaján fakad.

A mediáció tehát segít kiküszöbölni, de legalábbis mérsékelni a tárgyalás sikertelenségét okozó akadályokat.

<sup>110</sup> BARUCH BUSH, ROBERT A.: i. m. 431–433. p.

Lényegében ezzel egybehangzó Bernard Mayer<sup>111</sup> álláspontja is, aki a *három pontban* foglalja össze a mediációnak a tárgyaláshoz való hozzáadott értékét.

a) A mediáció először is *megváltoztatja a tárgyalópartnerek közötti interakció menetét*, amihez sokszor elegendő pusztán a mediátor jelenléte. Máskor előfordul, hogy aktív közreműködésére is szükség van, pl. hogy új kommunikációs csatornák épüljenek ki a felek között, vagy a korábbi gyakorlathoz képest más formában szervezzék a találkozóikat, esetleg más felállásban, más személyek tárgyaljanak egymással, stb.

b) Másodsorban *a mediátor saját elkötelezettsége, látásmódja és megnyilvánulásai révén olyan pszichés támogatást adhat a feleknek, hogy éppen ez billenti át őket adott esetben a holtpontra*. A mediátor egy sor olyan készséget és eljárási ismeretet is bevisz az eljárásba, ami megváltoztatja a tárgyalás dinamikáját, és olyan szakaszokkal egészíti ki, amelyek a felek közvetlen tárgyalásai során egyébként nem fordulnak elő.

c) Végül *a mediátor által képviselt értékrendről és etikai mércéről* kell még szólni, ami a szerző szerint talán a legfontosabb az eddig felsorolt hozzáadott értékek között. Azáltal, hogy a mediátor egy bizonyos etikai standardnak megfelelően jár el, számos olyan eljárási cselekményt kell megtennie, ami a felek közötti egyensúlyt biztosítja, illetve saját pártatlanságát és semlegességét garantálja a feleknek. Az eljárásba belépve *ezeket az értékeket a tárgyalópartnerek is elfogadják*, mivel számukra is épp ez jelenti az eljárás eredményességének biztosítékát.

### 3.3. A mediáció eredményessége

A mediáció során tehát a felek tárgyalóasztalhoz ülnek, és egy harmadik személy közreműködésével megoldják az üzleti, személyes, jogi, illetve egyéb kapcsolataikban felmerült nehézségeket. Akár a már kieleződött vita rendezésének céljából alkalmazzák a mediációt, akár preventív jelleggel, a harmadik személy jelenléte meghatározó, és számos feladatot kell jól teljesítenie ahhoz, hogy a felek közelebb kerüljenek a megállapodáshoz. Önkéntelenül adódik a kérdés: betöltötte-e eddig, illetve képes-e betölteni a mediáció a hozzá fűzött elvárásokat? A kérdés megválaszolásához az e tárgykörben végzett kutatások eredményeire kell támaszkodnunk.

Amikor végül a statisztikai adatok összemérésére kerül sor, az is elgondolkodtató, hogy melyek azok a tényezők illetve léteznek-e egyáltalán olyan abszolút számok, amelyekkel egy vitamegoldási eljárás eredményességét, hatékonyságát mérni lehet. Ha csupán a mediáció végeredményét nézzük és meg-

<sup>111</sup> MAYER, BERNARD: i. m. 191–194. p.

próbáljuk a bírósági eljárás eredményeivel összevetni, rögtön legalább *kétféle értékelés* adódik.

Az egyik megközelítés szerint, ha megállapodás jön létre a felek között, akkor ennyivel kevesebb ügy kerül a bíróságokhoz, csökkentve az igazságszolgáltatási intézmények leterheltségét. Ebből a szempontból már egy eredményes mediáció is sikerként könyvelhető el.

Másik szempontból viszont, ha a bírósági eljárásban érdemben foglalkoznak az üggyel, biztosan várható végeredmény. Vagyis az eredményesség 100%-os. A mediáció ezzel nem veheti fel a versenyt, mivel itt nem garantálható, hogy a felek megállapodásra jutnak. Az eredményességi ráta itt az eddigi tapasztalatok alapján 70 % körüli.<sup>112</sup>

Az eredményesség mérése azonban más tényezőkkel is történhet, mint pl. a feleknek az egyes eljárásokkal való elégedettsége, vagy a bírósági ítéletet, illetve a mediáció során létrejött megállapodást követően az önkéntes teljesítés aránya.

Mivel a résztvevők véleménye a mediációt magasabbra értékelte a bírósági eljárásnál, a mediáció eredményességét vizsgáló kutatások tették fel a kérdést, hogy *mi az oka a mediációs eljárással való nagyobb elégedettségnek*<sup>113</sup> és annak, hogy a mediáció eredményeként létrejött megállapodásokra nézve magasabb az önkéntes teljesítés aránya a bírósági ítélet teljesítéséhez képest.<sup>114</sup> Amikor a kutatók ennek okát vizsgálták, válaszadók leggyakrabban a következőket említették:

- a mediáció során a felek azokkal a kérdésekkel foglalkoztak, amiket ők maguk fontosnak tartottak;
- az eljárás lehetővé tette, hogy teljes egészében kifejezzék és előadják az álláspontjukat, s ezáltal úgy érezték, hogy valóban meghallgatták őket;
- segített abban, hogy megértsék a másik felet is.

A vizsgálatok másik csoportja a *konszenzusos és döntéshozatali eljárások fogadtatását hasonlította össze*. Itt a kutatók arra az eredményre jutottak, hogy a felek általában a konszenzusos eljárásokat részesítették előnyben, még akkor is, ha azok végeredményét tekintve számukra kedvezőtlenebbek voltak, mint a bírósági tárgyalás várható kimenetele. A válaszadók *két fő okot* jelöltek meg, amikor a kutatók a miértre kerestek választ:

---

<sup>112</sup> Lásd az egyesült államokbeli Albuquerque (Új-Mexikó állam) Metropolitan Court bírósági statisztikai adatait is.

<sup>113</sup> ZACK, ARNOLD: Mediating Statutory Employment Claims: A New Role for the Alliance for Education in Dispute Resolution.

[http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med\\_stat\\_emp\\_claims.html](http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med_stat_emp_claims.html)

<sup>114</sup> BARUCH BUSH, ROBERT A.: "What Do We Need a Mediator For?": Mediation's "Value-Added" for Negotiators. In: Lewicki, Roy J. – Saunders, David M. – Minton, John W.: *Negotiation Readings, Exercises and Cases*. Irwin/McGraw-Hill 1999 429-457. p.; megjelent még: *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, 1996. Vol. 12 No. 1. 1–36. p.; 27. lábjegyzet.

- jelentősebb ráhatásuk volt az eljárás eredményének, a megállapodás tartalmának meghatározásában (bármilyen legyen is az);
- a másik, hogy nagyobb lehetőségük nyílt a teljes önkifejezésre.

Végül a vizsgálatok harmadik csoportja olyan, bírósághoz kapcsolódó mediációs eljárásokat tett vizsgálat tárgyává, amelyek során nemcsak lehetővé tették, hanem kifejezetten ösztönözték is a jogi képviselők jelenlétét. Ezek után a jogász résztvevőket kérdezték meg, hogy miért volt hasznos az eljárásban való részvételük, miért érdemes abba nekik is bekapcsolódni. A legtöbbször megfogalmazott válasz szerint azért, mert *a mediáció lényegében olyan, mint a (felek közötti) tárgyalás, csak javított változatban*. A javulást pedig a következő tényezők eredményezik:

- A felek pusztán tárgyalását olyan útra tereli, hogy több információ válik elérhetővé a felek számára, így a jogi képviselők is precízebb tanácsokkal tudják ellátni ügyfeleiket.
- Növeli az ügyfelek aktivitását a részvételben, ezáltal nő az ügy feletti befolyásuk is, amire az ügyvédek közötti tárgyalás során kevés lehetőségük van.
- Olyan kommunikációs utat nyit meg a felek között, amit az egyszerű tárgyalás nem, mert itt „valódi” igényeket, problémákat vetnek fel és vitatnak meg, helye van harag és csalódottság kifejezésének is, nem csak a követelések és pozíciók körüli „állóháború” zajlik.

#### 4. Mediációs elméletek

A mediáció, mint leggyakrabban alkalmazott ADR technika fejlődése abban is lemérhető, hogy alkalmazásáról különböző elméletek jelentek meg. Meghatározó a Robert A. Baruch Bush és Joseph P. Folger: *The Promise of Mediation* című könyvében található csoportosítás. A szerzők a mediáció alkalmazásának négy különböző megközelítését írják le. A szerzők szerint, – igaz nem egyenlő arányban, – de a négy elmélet egyszerre van jelen a mai mediációs gyakorlatban. Ezek: az „*elégedettség elmélet*” (*satisfaction story*), a „*társadalmi igazságosság elmélete*” (*social justice story*), a „*transzformáció elmélet*” (*transformation story*), és az „*elnyomás elmélet*” (*oppression story*). Mindegyik elmélet a mediáció gyakorlásának különböző vonását helyezi előtérbe, s ennek megfelelően mást és mást tekint a mediáció céljának.

Az „*elégedettség elmélet*” középpontjában az a gondolat áll, hogy a mediáció rendkívüli szerepet tölt be abban, hogy kielégítse azokat az igényeket, amelyek egy vita mögött ténylegesen meghúzódnak. Az eljárás rugalmasságának, informális jellegének, valamint konszenzusos természetének köszönhetően a felek a maga egészében szembesülnek az előttük álló problémával. A mediátor készségeinek következtében minimálisra csökkenti a felek tárgyalási manőverezését és megtévesztési kísérleteit. Jellemző pozitív vonásainál fogva

a mediáció kreatív végeredményhez vezet, amellyel minden fél megtalálja a számítását. A mediáció előbb ismertetett jellemzőinél fogva az eljárás használatával minimálisra csökkenthetőek a vita rendezésének gazdasági és pszichés költségei is.

Bár ez a legelterjedtebb és legmeghatározóbb elmélet, ezen kívül még három másik is létezik, amelyeket a szerzők a következőképpen jellemeznek.

A „*társadalmi igazságosság elmélet*” az egyén és közösség kapcsolatát hangsúlyozza az eljárás céljának megfogalmazása során. A mediáció eszerint hatékony szerepet tölt be abban, hogy az egyéneket a közös érdekek mentén gyűjtse össze, s ezáltal szorosabbra fűzi a közösségi kapcsolatokat. Az egyén önmagában jobban ki van szolgáltatva társadalmi igazságtalanságoknak, de ha közös érdekek mentén egységesen lépnek fel, nagyobb ellensúlyt tudnak képezni. A mediáció sokféle módon segíti elő közösségszervezést. A vitás kérdések újrafogalmazásával és a felek érdekeinek közös nevezőre hozásával a korábban ellenfélnek tűnő tárgyalópartner szövetséges lehet egy másik közös ellenféllel szemben. Ezen túl, a mediáció segítségével a felek rájönnek, hogy többen együtt saját erejükből hogyan képesek megoldani bizonyos problémákat, s ez csökkenti az állami hivataloktól való függőségüket is.

Ez az elmélet hangsúlyozza a mediáció azon erényét, hogy a jogszabályok kínálta megoldás csak egy a sok közül. Nem feltétlenül kell tehát azon az egy kijelölt úton menni, a célhoz számtalan más ösvény is elvezethet, természetesen a jogszerűség keretein belül maradván.

A „*transzformációs elmélet*” a mediáció fő pozitívumát abban látja, hogy az eljárás lehetőséget ad az egyén, így rajta keresztül a társadalom egészének átformálására, jobbá tételére. A mediáció megerősíti az egyéneket a választás szabadságában, hogy eldönthetik, hogyan, vagy egyáltalán akarják-e rendezni a vitát. A mediációban részt vevő személyek nyernek valamit az önbecsülés, önbizalom, magabiztosság érzéséből (*empowerment of the parties*). Emellett a mediáció nyilvánosságtól és ítéletektől mentes jellege a körülményekhez képest nyugodt lehetőséget biztosít a feleknek, hogy megértessék magukat egymással és egymás számára érző, értelemmel bíró emberekként, s ne a pusztá probléma megszemélyesítőiként mutatkozzanak meg (*recognition dimension*).

Végül az „*elnyomás elmélet*” elnevezéséből is kitűnően az előzőekkel szemben negatív megközelítést takar. Az elmélet szerint – bár a mediációs eljárás a legjobb szándéktól kísérve jött létre – mégis veszélyes eszköznek bizonyul, amelynek használata során az erősebb fél még nagyobb befolyásra tesz szert, a gyengébbet pedig még inkább kihasználják. Az eljárás informális jellege és konszenzusos természete miatt nincsenek pontos eljárási, sem anyagi jogi szabályok, ami tág teret enged a felek pozícióiban meglévő erőkülönbség kihasználására, és arra, hogy az erősebbik fél az eljárást a másik ma-

nipulálására használja fel. Mindeközben a mediátor pártatlansága jelenti a hivatkozási alapot arra, hogy ne avatkozzon be. Mindezeknek köszönhetően a mediáció aránytalan és igazságtalanabb végeredményt produkál, mint a bírósági peres eljárás. Ráadásul a mediátornak rendkívüli kontrollt enged az eljárás irányítása mellett a tartalmi kérdések felett is, mert befolyásolhatja, hogy mely kérdéseket tekinti lényegesnek, ezek megvitatásának sorrendjét is meghatározhatja, sőt, a megoldási javaslatokat rangsorolhatja, ami újfent igazságtalan megállapodáshoz vezethet.

E négy elmélet közül a legelső, az „elégedettség elmélet” hódított tért leginkább, valószínűleg azért, mert ennek a felfogásnak a gyakorlatba ültetése küszöböli ki leginkább azokat a hiányosságokat, amelyeket kritikaként a bírósági eljárással szemben korábban megfogalmaztak.

Ezután jön lényegesen kevesebb számú követővel a „társadalmi igazságosság elmélete”, amivel kb. azonos elterjedtséget mondhat magáénak az „elnyomás elmélet”. Csupán néhány szerző vállalta fel, hogy a „transzformációs elmélet” híveként publikáljon a témában, de az egyetemeken tanító és a gyakorlati szakemberek közti informális megbeszélések során gyakran kerül szóba a mediáció transzformációs hatása. Baruch Bush és Folger, (akik egyébként a „transzformációs elmélet” mellett szállnak síkra) azt állapítják meg, hogy ez az áramlat bűvópatakként húzódik meg a mediáció gyakorlatában. Nehéz nyíltan, céltudatosan kifejezésre juttatni, és sokan tartanak attól, hogy hangsúlyozása túl idealisztikus lenne, egyúttal kevésbé tűnne gyakorlatiasnak az eljárás alkalmazása.

### *5. A mediáció alkalmazási területei*

A második rész végén azt vesszük sorra, hogy melyek azok a főbb területek, amelyek között a mediáció alkalmazása indokolt, s egyben az eddigi tapasztalatok alapján hatékony lehet.<sup>115</sup>

Az alkalmazási területek számbavételét megelőzően előre kell bocsátani, hogy a mediáció alkalmazása azokban a vitákban a legelterjedtebb és legeredményesebb, ahol a felek tartós vagy hosszú távú kapcsolatban állnak egymással. Ez lehet egy hosszú távú szerződéses kapcsolat, de lehet a felek akaratán kívüli helyzet, amivel együtt kell élniük. Ebből következően a felek egymásra utaltsága általában meglehetősen erős. Egy hosszú, ellenséges szellemű eljárás ezekben a kapcsolatokban teheti a legtöbb kárt, nem beszélve arról, hogy sok olyan ellentét létezik, amely tárgyánál fogva nem is peresíthető. Sokszor előfordul az is, hogy meg kell várni azt az időpontot, amikor megállapítható a jogszabálysértés, s ekkor nyílik meg a bíróság előtti igényér-

<sup>115</sup> Jellemző tárgykörök felsorolását lásd még BÁNDI GYULA: A közvetítés (mediáció) jogi szabályozásának továbbfejlesztése. *Jogtudományi Közöny*, 2000. január, 12. p.

vényesítés lehetősége, holott a felek számára már korábban előre látható, hogy a köztük lévő ellentét – más vitamegoldási módszer hiányában – ide fog vezetni.

A mediáció alkalmazható tehát a jog által szabályozott, illetve nem szabályozott életviszonyokban is, a következőkben ezeket tekintjük át.

### *Polgári jogi viták*

Ezek ténykérdések, jogi, és/vagy technikai kérdések fölötti viták lehetnek, amelyek tárgya az egyszerű nézeteltérésektől az egészen összetett technikai vagy kereskedelmi vitákig terjedhet. A fenti jogterület természetéből eredő sokféleségének következtében nem is lehetséges felsorolni a vitás kérdéseknek azt a körét, amelyek elintézésére alkalmas lehet.

Egyes bírósági programokban kiemelt helyet kap a mediáció az ingatlanbérleti szerződés alanyai között felmerült viták kezelésében.

### *Családi jogi viták*

A családi jog területe különösen alkalmas arra, hogy mediáció segítségével oldják meg a vitás kérdéseket. Ezen belül is kiemelt helyet foglalnak el a gyermekes házaspárok, élettársak házasságának felbontásával, különválásával összefüggő viták, ahol minden szereplőnek fokozott érdeke fűződik ahhoz, hogy az eljárás minél simábban, a körülményekhez képest minimális feszültséggel zajljódjon le. Az eljárásban jelen nem lévő gyermekek érdekeinek védelmére különösen nagy figyelmet szentel a közvetítő.

Feltétlen előnyeinek köszönhetően gyermekes házaspárok házasságának felbontása esetén a mediációban való részvétel néhol kötelező.

### *Munkaügyi viták*

A munkaügyi viták mediáció útján történő rendezéséről már szóltunk, hiszen ez volt az a terület, hol a mediáció modern formájában először megjelent, mind Európa nyugati országaiban a XIX. század derekán, mind az Egyesült Államokban a XX. század első évtizedeiben.

Annyit érdemes még egyszer kiemelni, hogy a mediációt már nemcsak érdekviták kezelésében, hanem jogvitákba, egyéni jogvitákban is egyre gyakrabban alkalmazzák.

*Közigazgatásban felmerülő viták*

Amennyiben mérlegelésre van lehetőség, a közigazgatási szerv és az ügyfél közti vitában is lehet mediációt alkalmazni.<sup>116</sup> Ezen a területen a mediációnak költségcsökkentő funkciója is lehet, ami az állami pénzeszközökkel való hatékonyabb gazdálkodást szolgálja. Ugyanakkor nemcsak a közigazgatási szerv és ügyfél, hanem közigazgatási szervek egymás közötti vitájában is hasznosnak bizonyulhat.<sup>117</sup>

A mediációs ügyek külön csoportját képezik a környezetvédelmi tárgyú közigazgatási viták, illetve a fogyasztóvédelem körében jelentkező viták.

*A büntetőjog egyes kérdései.*

A büntetőjoghoz kapcsolódóan két területen is alkalmazzák a mediációt. Az egyik az ún. sértett-elkövető mediáció (*victim-offender mediation*), amelynek célja, hogy párbeszédet biztosítson az elkövető és a sértett között, és mindkét résztvevő aktív közreműködésével – a lehetőségekhez mérten – megpróbálják orvosolni azt a pszichés és anyagi sérelmet, amely a bűncselekménnyel kapcsolatban jelentkezett.<sup>118</sup>

A másik területet a büntetés végrehajtási intézetek jelentik, ha az elítéltek és az intézet munkatársai között merül fel konfliktus.

*Nemzetközi kérdések*

A nemzetközi magánjogtól és a nemzetközi közjogtól már régóta nem idegen az eljárás. Az előbbi területen személyek, határon átnyúló kapcsolatokkal rendelkező gazdasági társaságok egymás közti vitáiban alkalmazzák. Különösen a gazdasági kapcsolatokban megfontolandó az alkalmazása, hiszen az eljárás erényei közül a rugalmasság és a gyorsaság itt hatványozottan fontosak. Ezt felismerve a közelmúltban tette közzé az ENSZ Nemzetközi Kereskedelmi Jogi Bizottsága (UNCITRAL) új modell jogszabályát, amely az egyeztető vitarendezési eljárás mintaszabályait tartalmazza.<sup>119</sup>

<sup>116</sup> A közigazgatásban történő alkalmazásról SZENTE ZOLTÁN: Az „alternatív eljárások” szabályozásának lehetőségei az új közigazgatási eljárási törvényben (I-II. rész). *Magyar Közigazgatás*, 2002. február, 87–95. p., illetve 2002. március, 143–151. p.

<sup>117</sup> Bővebben RÚZS MOLNÁR KRISZTINA: Az alternatív vitamegoldás és a terjedését befolyásoló tényezők az Amerikai Egyesült Államokban és Magyarországon. *Publicationes Doctorandorum Juridicorum*, Szeged, 2003. Tomus II. Fasciculus 9. 193–194. p.

<sup>118</sup> [http://www.ojp.usdoj.gov/ovc/publications/infores/restorative\\_justice/96517-gdlines\\_victims-sens/guide4.html](http://www.ojp.usdoj.gov/ovc/publications/infores/restorative_justice/96517-gdlines_victims-sens/guide4.html)

<sup>119</sup> MILASSIN LÁSZLÓ: *Békéltető, alternatív jogvitamegoldó eljárás. Külgazdaság*, 2003/1 Jogi melléklet, 1–15. p.

*Az életviszonyok egyéb területein felmerülő viták*

*Családi viták*

A jog által szabályozott kérdéseken túl léteznek olyan meghatározó családi konfliktusok is, amelyeket ennek részesei nem tudnak kezelni, és nem tudnak (mert az ügy nem peresíthető), vagy nem akarnak bírósághoz fordulni. Ilyen esetekben, pl. a házastársak közötti egyéb, szülő-gyermek, testvérek stb. közötti viták felmerülésekor is kedvező lehet a mediáció, csakúgy, mint a gyermekvédelem<sup>120</sup> területén.

*Lakóközösségi és szomszédok közötti viták*

Egy-egy kisebb városrész, szűkebb lakóközvet lakóinak életére kihathat pl. az iskola, óvoda, postahivatal működésével kapcsolatos vita, illetve ezek rendezése mellett a mediációt szomszédok közötti vitás kérdések megoldására is sikerrel használják.

*Társadalmi illetve kisebb közösséget érintő konfliktusok*

Léteznek olyan vitás helyzetek, amelyek igen nagyszámú személy mindennapi életét befolyásolhatják. Környezetvédelmi beruházások (pl. szeméttégető, veszélyes hulladék tárolására alkalmas létesítmény építése) utépités, lakópark helyének kijelölése, felépítése, temető felszámolása és a terület újrahatszósítása, stb. számtalan konfliktus forrása és egy egész városrész, település, kistérség lakosságát is érinthetik. Emellett nemcsak az érintettek száma, hanem a különböző érdekcsoportok megjelenése is bonyolíthatja a helyzetet. A mediáció ilyen viták rendezésében is kiváló eszköznek bizonyult.

Ugyanílyen sikeres volt etnikai, kisebbségi konfliktusok kezelésében is, pl. a rendőrség és egy adott kisebbségi csoport vitájában is sikerrel alkalmazták.

*Egyéb alkalmazási területek*

A fentiekén kívül a következő körben vált még ismertté a mediáció: az *egészségügyben*,<sup>121</sup> pl. ha orvosi műhiba a vita tárgya.

Meg kell még említeni az *oktatás* területén felmerülő konfliktuskezelést, ahol a mediáció szintén megjelent. Ide tartoznak a felsőoktatásban felmerülő

<sup>120</sup> LOVAS ZSUZSA: A mediáció. *Család, gyermek, ifjúság*, 1999/1. 13–17. p.

<sup>121</sup> A magyar helyzetről NAGY LÁSZLÓ – KAHLER FRIGYES: Közvetítő (mediátor) felállításának szükségességéről az állampolgárok és a gyógyító intézmények (orvosok) közötti vitás kérdések peren kívüli megoldására. *Magyar Jog*, 1995. 4. szám 229–231. p.

oktató–hallgató közötti,<sup>122</sup> tanszéken belüli, tanszékek közötti, illetve nagyobb egységek közötti viták megoldása, valamint a közoktatásban a tanár–diák(ok) közötti viták kezelése, vagy a diákok egymással való összetűzése is.

A munkajog világából hódító útjára indult mediációt mostanra tehát igen széles körben használják. Nemcsak kollektív érdekviták feloldásának eredményesen alkalmazható eszköze, hanem kollektív és egyéni jogviták, valamint a munkajogon kívüli viták megoldásában is hatékony lehet.

## 6. Összefoglalás

A mediáció elméleti kérdéseit áttekintő második rész végén megállapíthatjuk, hogy – bár a mediáció formális jogintézményként való megjelenése az utóbbi időkre tehető, ez a vitarendezési forma már az ókortól kezdődően ismert volt. Modern formájában az Amerikai Egyesült Államokban jelent meg, mint a munkajogi érdekviták elintézésének egyik hatékony módja, s innen terjedt tovább más jogterületek felé, illetve hatott más országok vitamegoldási rendszerére is.

A mediáció igénybevétele főszabály szerint önkéntes alapon történik, kivételesen azonban kötelező jelleggel is előírhatják a felek részvételét. Alkalmazásakor kiemelt hangsúlyt kap a preventív cél, vagyis az, hogy a vita kiteljesedésének megakadályozása céljából, annak fölmerülése előtt állapodnak meg az eljárás használatában. Egyéni munkajogi viták esetén a munkaszerződés megkötésével egyidejűleg kikötött mediáció a felek eltérő tényleges pozíciója miatt azonban nem támogatható.

A mediáció lefolytatása során elvi jelentőséggel bír a mediátor beavatkozási lehetőségének, tartalmi kérdésekben való állásfoglalásának megítélése, amelyben nem egységes a szakirodalom, egyaránt léteznek a beavatkozást pártoló és azt ellenző szerzők. A munkajogban a mediátor beavatkozása szempontjából eltérő terminológia alakult ki: közvetítésnek nevezik az eljárást, ha a mediátor állásfoglalásra jogosult, illetve békéltetésről beszélünk, ha a szabályok kizárják az állásfoglalást.

A beavatkozás kérdésköre szorosan összefügg a mediátorok képzettségével, és azt a következtetést lehet levonni, hogy ha egy mediátor tartalmi kérdésekben állást kíván foglalni, a mediációban való szakértelme mellett nélkülözhetetlen az adott szakterületen való jártassága. Különösen igaz ez jogvitákban, főleg egyéni munkaügyi jogviták esetében, ahol a vitában álló felek között lényeges hatalmi-pozícióbeli különbség állhat fenn.

<sup>122</sup> Az egyetemek saját vitamegoldó programokat dolgoztak ki, pl. *University of New Mexico*: [www.unm.edu/~facdr](http://www.unm.edu/~facdr); *University of Wisconsin Milwaukee*: <http://uwm.edu/Dept/mediate/about.html>; *Washington State University*: <http://www.wsu.edu/~hres/services.htm>; *University of Michigan*: <http://www.umich.edu/~sdrp/>; *Oregon State University*: <http://oregonstate.edu/admin/stucon/conflict.htm>; *Northern Illinois University*: <http://www.stuaff.niu.edu/Judicial/Mediation/index.shtml>

A mediáció elméleti megközelítése nem lehet teljes más vitamegoldási eljárásoktól való elhatárolás nélkül. Az elhatárolások során megállapítottuk, hogy bár formailag inkább a bírósági peres eljáráshoz hasonlít, tartalmi szempontból lényegesen több a közös vonás a mediáció és a felek közvetlen részvételével zajló tárgyalás között. Egy tárgyaláshoz azt tudja hozzátenni, hogy a mediátor részvételével a felek több és megbízhatóbb információt oszthatnak meg egymással, és a harmadik személy segítségével reálisabban ítélik meg egymás helyzetét és az elhangzott ajánlatokat. Ez pedig nyilvánvalóan meghatározó jelentőségű a megállapodás megszületésében.

A mediáció fejlődése lemérhető abban, hogy használatára, megítélésére vonatkozóan több elmélet is született. Ezek közül a legelterjedtebb az ún. „elégedettség elmélet”, amely az eljárás célját abban látja, hogy felszínre hozza azokat az érdekeket, és ennek megfelelően kielégíti azokat az igényeket, amelyek egy vita mögött ténylegesen meghúzódnak. Az eljárás használatával minimálisra csökkenthetőek a vita rendezésének mind a gazdasági, mind a pszichés költségei is.

A mediáció ismertetett tulajdonságainál fogva a munkajogon kívül több jogterületen is vitamegoldásra alkalmas eljárásnak bizonyult, így pl. a polgári jog, a családi jog vagy a nemzetközi jog területén.

### Felhasznált irodalom

- Bándi Gyula: A közvetítés (mediáció) jogi szabályozásának továbbfejlesztése. Jogtudományi Közlöny, 2000. január
- Bennett, Mark D. – Hermann, Michelle S. G.: The Art of Mediation. NITA, 1996.
- Baruch Bush, Robert A.: „What Do We Need a Mediator For?": Mediation's „Value-Added” for Negotiators In: Lewicki, Roy J. – Saunders, David M. – Minton, John W.: Negotiation Readings, Exercises and Cases, Irwin/McGraw-Hill, 1999.
- Blackard, Kirk: Assessing Workplace Conflict Resolution Options. <http://www.ADR.org/publications/drj/articles.html>
- Brown, Henry J. and Marriott, Arthur, L.: ADR Principles and Practice. Sweet & Maxwell, London, 1993.
- Colosi, Thomas: The Role of the Mediator. In: Lewicki, Roy J. – Saunders, David M. – Minton, John W.: Negotiation Readings, Exercises and Cases. Irwin/McGraw-Hill, 1999.
- Coulson, Robert: How to Stay Out of Court American Arbitration Association. 1984.

- Dunlop, John T. – Zack, Arnold M.: *Mediation of Employment Disputes*  
[http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med\\_emp\\_disputes.html](http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med_emp_disputes.html)
- Fisher, Roger – Ury, William: *Getting to Yes Negotiating Agreement Without Giving In*. Penguin Books, 1991.
- Gilles, Peter: *Polgári igazságszolgáltatás a Német Szövetségi Köztársaságban* (I. rész). *Magyar Jog*, 1994/8. szám; (II. rész) *Magyar Jog*, 1994/9. szám.
- Gladstone, Alan: *Settlement of Disputes over Rights In: Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies*. Edts: Blanpain, R. and Engels, C. VIth and revised edition Kluwer Law International, The Hague – London – Boston, 1998.
- Goldberg, Stephen – Sander, Frank – Rogers, Nancy: *Dispute Resolution: Negotiation, Mediation and Other Processes*. Little Brown and Company, 1992.
- Goldman, A.: *Settlement of Disputes over Interests*. In: *Comparative Labour Law and Industrial Relations in Industrialized Market Economies* Edts: Blanpain, R. and Engels, C. VIth and revised edition Kluwer Law International, The Hague – London – Boston, 1998.
- Hajdú József: *The Methods of Alternative Dispute Resolution (ADR) in the Sphere of Labour Law (the Case of USA, Australia, South Africa and Hungary)*. *Acta Juridica et Politica*, Szeged, 1998. Tomus LIV. Fasciculus 8.
- Hajdú József: *Alternative Dispute Resolution Systems in the Field of Labour Law: A Comparative Study*. Szeged, 2000.
- Hajdú József – Rúzsa Molnár Krisztina: *Az alternatív vitamegoldási rendszerek általános jellemzői különös tekintettel a munkaügyi vitákra*. In: *A munkajog és a polgári jog kodifikációs és funkcionális összefüggései*. Tanulmánykötet. Novotni Alapítvány, Miskolc, 2001.
- Hensler, Deborah R.: *Court-Annexed ADR*. In: *Donovan Leisure Newton & Irvine: AVR Practice Book*. Wiley Law Publications, John Wiley & Sons, New York, 1990.
- Kádár András, Pardavi Márta és Zádori Zsolt: *Access to Justice Country Report: Hungary*.  
[http://www.pili.org/library/access/CEE%20Conference\\_CountryReports/Hungary.pdf](http://www.pili.org/library/access/CEE%20Conference_CountryReports/Hungary.pdf)
- Kengyel Miklós: *Magyar polgári eljárásjog*. Osiris Kiadó, Budapest, 2003.
- Kiss György: *Munkajog*. Osiris Kiadó, Budapest, 2000.
- Kovach, Kimberlee K.: *Mediation Principles and Practice*; West Publishing Co. St. Paul, Minn., 1994
- Riskin, Leonard L.: *Mediator Orientations, Strategies and Techniques*. In: *Alternatives* Sept. 1994 Vol. 12 No. 9.
- Kovach, Kimberlee K. – Love, Lela P.: *Mapping Mediation: The Risks of Riskin's Grid*. In: *3 Harvard Negotiation Law Review* 71 at 107.
- Lambros, Thomas D.: *A Summary Jury Trial Premier*. In: *Donovan Leisure Newton & Irvine: ADR Practice Book*. Wiley Law Publications John Wiley & Sons, New York, 1990.

- Lembke, Mark: *Mediation im Arbeitsrecht Grundlagen, Techniken und Chancen*. Verlag Recht und Wirtschaft GmbH, Heidelberg, 2001.
- Liebman, Carol B.: *Mediation as Parallel Seminars: Lessons from the Student Takeover of Columbia University's Hamilton Hall*. *Negotiation Journal*, April 2000.
- Lovas Zsuzsa: *A mediáció. Család, gyermek, ifjúság*, 1999/1.
- Love, Lela P.: *Process Continuum*. In: *READINGS Mediation in the Employment Arena* Cardozo International Institute Budapest CEU Summer 2000
- Mayer, Bernard: *The Dynamics of Conflict Resolution A Practitioners' Guide*. Jossey-Bass, San Francisco, 2000.
- Menyhárt Ádám: *Bevezetés az amerikai polgári peres eljárás alapjaiba*. Colléga, 2001. március.
- Milassin László: *Békéltető, alternatív jogvitamegoldó eljárás*, *Külgazdaság*, 2003/1. Jogi melléklet.
- Mnookin, Robert H.: *Beyond Winning Negotiating to Create Value in Deals and Disputes*. The Belknap Press of Harvard University Press, London, England, 2000.
- Moore, Christopher W.: *The Mediation Process Practical Strategies for Resolving Conflict*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1996.
- Nagy László és Kahler Frigyes: *Közvetítő (meidátor) felállításának szükségességéről az állampolgárok és a gyógyító intézmények (orvosok) közötti vitás kérdések peren kívüli megoldására*. *Magyar Jog*, 1995/4.
- Noll, Douglas E.: *A Theory of Mediation*. *Dispute Resolution Journal*, 2001 május/július.
- Rácz Zoltán: *A munkajogi viták megoldásának rendszerei eljárási szempontból, különös tekintettel az érdekvitákra*, doktori értekezés, Miskolc, 2003.
- The Multi-Door Experience Dispute Resolution and the Courthouse of the Future*. Edited by Larry Ray and Prudence Bowman Kestner Public Services Division Standing Committee on Dispute Resolution A.B.A. Washington, D.C. 20036
- Rendell, Marjorie O.: *ADR versus Litigation*. *Dispute Resolution Journal*, 2000. február.
- Rézler Gyula: *Alkalmazhatóak-e a munkaügyi viták amerikai elintézési modelljei a magyar viszonyokra?* In: *Ünnepi Tanulmányok III*. Miskolc.
- Rúzs Molnár Krisztina: *A mediáció szerepe és lehetőségei a munkaügyi viták megoldásában*. In: *Ünnepi tanulmányok Munkaügyi igazgatás, munkaügyi bírászkodás Radnay József 75. születésnapjára* Bíbor Kiadó Miskolc 2002
- Rúzs Molnár Krisztina: *Az alternatív vitamegoldás és a terjedését befolyásoló tényezők az Amerikai Egyesült Államokban és Magyarországon*. *Publicationes Doctorandorum Juridicorum*, Szeged, 2003. Tomus II. Fasciculus 9.

- Singer, Linda R.: *Settling Disputes Conflict Resolution in Businesses, Families and the Legal System*. Westview Press.
- Somogyi Árpád: *Mi fán terem a békéltetés?* Jogtudományi Közlöny, 2000. január.
- Stulberg, Joseph B. – Love, Lela P.: *Conducting the Mediator Skill-building Training Program*, Michigan Supreme Court. revised edition, 1997.
- Szente Zoltán: Az „alternatív eljárások” szabályozásának lehetőségei az új közigazgatási eljárási törvényben (I. rész). *Magyar Közigazgatás*. 2002. február, LII. évfolyam, 2. szám; (II. rész) *Magyar Közigazgatás*, 2002. március, LII. évf. 3. szám.
- Tóth Ferenc: *Munkahelyi, munkaügyi konfliktusok és viták, megelőzésük, megoldásuk eszközei – ahogyan a munkavállalók látják.* <http://www.konfoderaciok.hu/2/2.3/mkonflikt.pdf>
- Weltner Andor: *A munkaügyi viták fajai és elintézésük módja.* Jogtudományi Közlöny, 1959. 7–8. sz.
- Weltner Andor: „Egy munkajogi eset margójára” Hozzászólás a Magyar Jog 1959. évi 12. számában a fenti címen megjelent cikkhez. *Magyar Jog*, 1960. március.
- Woods, Robert E.: *What Are the Benefits to Alternative Dispute Resolution?* Briggs and Morgan’s handbook, *A Guide to Dispute Resolution*, Newsletter Summer 1995.
- Zack, Arnold: *Mediating Statutory Employment Claims: A New Role for the Alliance for Education in Dispute Resolution.* [http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med\\_stat\\_emp\\_claims.html](http://www.ilr.cornell.edu/alliance/resources/Articles/med_stat_emp_claims.html)
- Zuckermann, Adrian A.S.: *Reforming Civil Justice Systems: Trends in Industrial Countries.* [http://www.1.worldbank.org/publicsector/legal/PREMnote\\_46.pdf](http://www.1.worldbank.org/publicsector/legal/PREMnote_46.pdf)

KRISZTINA RÚZS MOLNÁR

ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION AND THE THEORETI-  
CAL BACKGROUND OF MEDIATION

(with Specific Regard to Labour Disputes)

(Summary)

The notion of alternative dispute resolution (ADR) has recently become known in Hungary, the fact being slowly acknowledged that there are possibilities resolving disputes other than the traditional court system. In spite of the ADR movement has reached our country and mediation is being used there is a lack of scholarly articles and publications available in Hungarian in this topic.

The term 'mediation' refers to a process, in which a neutral third party facilitates the resolution of a dispute by promoting a voluntary agreement by the parties to the dispute. Since this process is one of the most popular ADR techniques the author put this successful dispute resolution means in the centre of the essay with specific regard to use it resolving labour disputes.

Theoretically, labour disputes can be divided into two groups: disputes over rights and disputes over interests and both kinds of disputes exist next to each other in each country's labour law. Disputes over interests arise out of a failure of the parties to agree in collective bargaining on the establishment of new, or the modification of existing norms. Disputes over rights include violation or non-application of legislative or regulatory norms.

Due to this dual nature alternative dispute resolution and mediation plays a different role in resolving the diverse disputes. In disputes over interests mediation was one of the methods used, even before the ADR system in its modern form appeared. Accordingly, mediation cannot be called an 'alternative' method of resolving labour disputes over interests, on the contrary, it was used and it is still used as an 'ordinary' means.

The need for mediating disputes over rights is a new phenomenon and an 'alternative' to the court system, indeed.

From labour law aspects the following conclusions of the theoretical analysis can be made: the nature of the dispute affects the level of intervention of the mediator and accordingly, the need for the mediator to hold a specific degree is different.

In disputes over rights it is crucial for the mediator to be an expert in labour law claims because many times there is an imbalance between the parties on the employer's side and as a result of his/her legal knowledge and experi-

ence the neutral third person might be able to counterbalance. In rights disputes the mediator should not intervene at all, because in case the parties cannot agree other forum is available for them. So it always should be conciliation.

Disputes over interests are often very complicated and these are connected to one specific industry. There are no legal issues at stake but it is important to find the common ground between the interests of the parties. Having work-experience in the given industry, the parties knowing the mediator are more crucial for the mediation procedure be successful. Based on the trust the parties have toward the mediator and the mediation agreement the participants signed in case of a serious deadlock it is possible that the mediator tells an opinion because there is no other institutional forum available. However, the mediator should always conciliate and if it does not work, he/she might mediate in the dispute.

Although mediation is a promising technique to resolve labour disputes we have to keep in mind the different nature of the disputes over interest and disputes over rights. Using the process accordingly, it can help to protect industrial peace and promotes to recognize the employees' rights and also interests on the employer's site. Otherwise it can damage both the collective and individual relationships.