

A MEDIÁCIÓ LEHETŐSÉGE A FELSŐOKTATÁSBAN

KOZÁK ANITA

Eszterházy Károly Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Gazdaságtudományi Intézet
kozak.anita@uni-eszterhazy.hu

Összefoglalás

A mediáció egyre népszerűbb vitarendezési módszer, fokozatosan jelenik meg az élet számos területén, és sikerrel alkalmazzák a különböző konfliktusok kezelése során, a hazai felsőoktatásban azonban még nem hódított teret, mivel az egyetemek és főiskolák ez ideig nem ismerték fel az eljárásban rejlő lehetőséget és annak előnyeit. A tanulmány célja ezért felvázolni egy olyan vitarendezési eljárás megteremtésének lehetőségét, amely az angolszász országok egyetemein – sok intézményben már évtizedek óta – jelen van, és eredményesen szolgálja a hallgatók és az alkalmazottak konfliktusainak megoldását. A cikk a konfliktus elméleti megközelítése és a közvetítői eljárás bemutatása mellett részletesen kifejti a hazai egyetemeken, főiskolákon bevezethető közvetítői szolgáltatás infrastrukturális és személyi feltételeit, valamint segítséget kíván nyújtani a kialakítandó gyakorlat belső szabályozásához is.

Kulcsszavak: mediáció, alternatív vitarendezés, konfliktusok, felsőoktatás

1. Bevezetés

Az emberi kapcsolatok természetes velejárója a konfliktus, amelynek elnevezése a latin *confligere* szóból származik, jelentése: eltérő érdekek, akaratok, törekvések küzdelme (Juhász et al., 1976, Tolcsvai, 2008). A konfliktusokat többféleképpen lehet tipologizálni (Brendt–Wolfgang, 2009), a tanulmány témája szempontjából a kiváltó ok szerinti csoportosítás releváns. Ennek alapján beszélhetünk az eltérő érdekekből fakadó érdekalapú konfliktusról, melynek során a felek összeegyeztethetetlen igényei versenyeznek egymással. Az érdekalapú konfliktus kiváltó oka az, hogy a felek úgy gondolják, saját érdekeik, szükségleteik, igényeik érvényesítéséhez le kell győzniük a másik felet. Létezik strukturális konfliktus, ami akkor alakul

ki, ha a vita a feleken kívül álló okokból ered. Ilyen okok lehetnek a korlátozott anyagi javak, a felsőbb hatalom, a földrajzi korlátok (távolság vagy közelség), az idő (túl sok vagy túl kevés), illetve a szervezeti változások. Fontos megjegyezni, hogy jó esetben ezek a rajtuk kívül álló erők motiválhatják is a feleket a közös problémamegoldásban. Az értékalapú konfliktusok vélt vagy valós hitrendszerbeli összeütközés miatt alakulnak ki. Noha az eltérő értékek nem szükségszerűen vezetnek konfliktushoz, könnyen összeütközés alakulhat ki, ha az egyik fél magatartásával és/vagy kommunikációjával rá akarja kényszeríteni értékrendjét a másik félre. A kapcsolati konfliktusok azok, amelyek elsősorban erős negatív érzések, érzelmentesség, illetve sztereotip gondolkodás esetén fordulnak elő. A kapcsolati konfliktus kiváltó oka általában a rossz kommunikáció, a kommunikáció hiánya, vagy a gyakran ismétlődő negatív viselkedésmód. Végül beszélhetünk tény/adat konfliktusokról, amelyek akkor jelentkeznek, amikor a felek nem rendelkeznek megfelelő, a döntésükhöz szükséges ténnyel/adattal (I1).

A bemutatott konfliktustípusok mindegyike előfordulhat a felsőoktatási intézményekben, kialakulhatnak nézeteltérések hallgató és hallgató, hallgató és dolgozó, de dolgozó és dolgozó között is. A hallgatók számára a felsőoktatásba való belépés egy új élethelyzethez való alkalmazkodás nehézségeivel jár együtt, egyszerre kell ugyanis diákként és felelős fenőttként megállniuk a helyüket. A dolgozóknak – többek között – a folyamatos jogszabályi, gazdasági és társadalmi változásokkal, a finanszírozási problémákkal, a heterogén hallgatói igényekkel és a felsőoktatás „eltömegesedéséből” adódó nehézségekkel kell megküzdeniük.

2. A konfliktusok különböző megközelítésmódjai

A konfliktusokat az emberek hajlamosak negatívnak és szükségtelen rossznak értékelni, a konfliktusos helyzet végkimenetelét pedig úgy vetítik előre, hogy annak eredménye várhatóan egy győztes-vesztes pozíció lesz. A konfliktusokra azonban lehetőségként is tekinthetünk, lehetőség:

- döntést hozni,
- fejleszteni a kapcsolatot,
- beszélni arról, mi zavar, és mit szeretnének,
- meghallani, mi fontos a másik félnek – ahelyett, amit feltételezünk (Lightsey, 2012).

A konfliktusok tehát nemcsak rombolóak (destruktívák), hanem építőek (konstruktívák) is lehetnek, a köztük lévő különbségeket az 1. sz. táblázat mutatja be.

1. táblázat: A destruktív és a konstruktív konfliktus összehasonlítása

Destruktív konfliktusok	Konstruktív konfliktusok
Eltereli az energiát/figyelmet az igazi problémáról.	Új kérdéseket nyit meg a vitás ügy vonatkozásában.
Rombolja az erkölcsöt.	Segíti a kérdés/ probléma tisztázását.
Kiélezi az egyén és csoport közötti különbséget.	Javítja a problémamegoldás minőségét.
Mélyíti a különbségeket.	Növeli az együttműködést.
Akadályozza az együttműködést.	Növeli a kommunikáció spontaneitását.
Felelőtlen viselkedést indukál.	Elindítja az együttműködést.
Gyanút és bizalmatlanságot eredményez.	Kreatív konfliktusmegoldás esetén erősíti a felek kapcsolatát.
Csökkenti az eredményességet/ produktivitást.	Növeli a termelékenységet/ produktivitást.

Forrás: saját összeállítás Varga (2009) 21–22. o. alapján

Egy kialakult konfliktus megélését, annak konstruktív vagy destruktív kimenetelét nagyban befolyásolja, hogy a vitában álló felek milyen konfliktusmegoldási stratégiát választanak a kérdés rendezésére. A különböző konfliktusmegoldási stratégiák leírására leggyakrabban a Thomas–Kilman-modellt szokták alkalmazni. A modell öt különböző stratégiát különböztet meg: a versengő, az alkalmazkodó, az elkerülő a kompromisszumkereső és a problémamegoldó stratégiát.

A *versengő* hozzáállás során a felek úgy gondolkodnak a vitáról, hogy annak egyetlen lehetséges végkimenetele a győztes-vesztes pozíció. Ezért a konfliktust harcként értelmezik, melynek célja a másik legyőzése. Az *alkalmazkodó* stratégiát választó egyén lemond a saját érdekeiről és szükségleteiről a másik fél javára. Ez az önálávetés félelem, kényszer (pl. státuszkülönbség) miatt is kialakulhat. Az *elkerülő* stratégia során az egyén nem mond le a saját érdekeiről és szükségleteiről, de igyekszik elkerülni a konfliktusos helyzetet. Az elkerülésben az időhúzás is szerepet játszhat. A *kompromisszumkereső* stratégia során az egyén arra törekszik, hogy egy kölcsönösen elfogadható megállapodás szülessen. Ezt úgy képzei el, hogy enged

saját érdekeiből és szükségleteiből, és ugyanezt várja el a másik féltől is. Fontos észrevenni, hogy ebben az esetben nem a konfliktus kiváltó okának a megszüntetése a cél, hanem a gyors megoldás. A *problémamegoldó* stratégiát választó egyének arra töreksenek, hogy olyan módon érvényesítsék a saját érdekeiket és szükségleteiket, hogy közben a másik fél elvárásai is teljesülnek. Győztes-győztes stratégiaként is szokták nevezni, hiszen a cél a probléma gyökerének a megszüntetése és a hosszú távú jó kapcsolat fenntartása (*Rout–Omiko, 2007; Wilmot, W. – Hocker, J., 2007; Varga, 2009*).

A különböző konfliktusmegoldási stratégiák használatát befolyásolja az egyén jelleme, önérvényesítő képessége, a másik félről kialakított képe, a kapcsolatuk minősége és mélysége, a konfliktus természete, valamint a környezet – utóbbi alatt az uralkodó szervezeti kultúra, azon belül is a konfliktusmenedzsment gyakorlata és a vezetői magatartás példamutatása értendő. A különböző stratégiák közül a mediáció esetében a leggyakrabban a problémamegoldót alkalmazzák. A közvetítő ugyanis az eljárás során igyekszik a problémamegoldás felé terelni a feleket, hiszen a cél a konfliktus kiváltó okának feltárása és megszüntetése, illetve a hosszú távon jól működő kapcsolat kialakulása és fenntartása.

3. Gondolatok a mediációról

Az alternatív vitarendezés gyökerei az Amerikai Egyesült Államokba, az indián tradicionális törzsi igazságszolgáltatás évszázadok óta változatlan formáihoz nyúlnak vissza, és megoldásai kézenfekvő mintaként szolgálhattak a bíróságok túlterheltségét orvosolni szándékozó jogalkotóknak (*Nádházy, 2011, 158. o.*). Az USA-ban először a kollektív munkaügyi viták esetén alkalmazták sikerrel (az 1940-es években vezették be), aztán fokozatosan hódította meg az élet többi területét (*Lovász, 2011, 109. o.*). Alternatív vitarendezés alatt olyan eljárásokat értünk, amelyek nem peres úton próbálják meg megoldani a felek között kialakult konfliktusokat. A leginkább elterjedt és alternatív vitarendezésként emlegetett eljárások az egyeztetés, a közvetítés (mediáció), valamint a döntőbíráskodás (arbitráció). A köztük lévő különbségeket a 2. sz. táblázat szemlélteti.

2. táblázat: AVR-módszerek kategorizálása

	Harmadik személy jelenléte	Döntési jog
Egyeztetés	Kétoldalú, nincs jelen harmadik személy	Felek kezében
Közvetítés/Mediáció	Harmadik személy jelen van	Felek kezében
Döntőbíráskodás/Arbitráció	Harmadik személy jelen van	Harmadik személy kezében

Forrás: saját szerkesztés Kas (2008) 39. o. alapján

Ahogy az a fenti táblázatból egyértelműsíthető, a két legnagyobb különbség a kiemelt vitafeloldó technikákban a harmadik személy jelenléte vagy annak hiánya, illetve a döntési jog. Az egyeztetés (vagy tárgyalás) során nem vesz részt harmadik fél a vitafeloldásban (megjegyzendő: a két fél mellett támogatók lehetnek jelen, de azok nem veszik át a harmadik személy szerepét), így a konfliktus végkimenetelének meghatározása, vagyis a döntési jog is a felek kezében marad. A békéltetés (közvetítés, mediáció) abban tér el az egyeztetéstől, hogy a nézeteltérés feloldásához hívnak egy független, pártatlan szakembert, aki segíti a konfliktusban álló feleket a vitás kérdés feloldásában, a döntési jogot azonban a felek kezében hagyja. A legegyszerűbben és legáltalánosabban úgy fogalmazhatnánk meg, hogy a mediátor vagy a közvetítő egy keretet ad a folyamatnak, és a jelenlétével, instrukcióival, kérdezéstechnikai eszközeivel segíti a konfliktusfeloldást, a tartalmi kérdésekben azonban nem foglal állást. A döntőbíráskodás vagy arbitráció során szintén jelen vagy egy harmadik fél, de ez a harmadik fél már rendelkezik döntési joggal, és a vitában álló feleknek az eljárás megkezdése előtt el kell fogadniuk, hogy az arbitrátor (döntőbíró) szava határozza meg a konfliktus feloldásának végkimenetelét. Ezt az eljárást általában csak akkor szokták alkalmazni, ha a másik két módszer nem vezetett eredményre.

A mediációs eljárás egyre népszerűbb alternatív vitarendezési módszer, hazánkban is egyre több területet hódít meg. Alkalmazzák munkaügyi kérdések rendezésénél, oktatásügyi konfliktusoknál, a gyermekvédelem és családgondozás területén, de polgári vitáknál és büntetőügyekben is van lehetőség mediációra⁹. Az egyre nagyobb térhódítás

9 2002. évi LV. törvény a közvetítői tevékenységről; 149/1997. (IX. 10.) Korm. rendelet a gyámhatóságokról, valamint a gyermekvédelmi és gyámügyi eljárásról; 2013. évi V. törvény a Polgári törvénykönyv rendelkezései a közvetítői eljárásról; 1005/1996. (I.31.) Kormányhatározat a Munkaügyi Közvetítői és Döntőbírói Szolgálatról; 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról; 2006. évi CXXIII. törvény a büntető ügyekben alkalmazható közvetítői tevékenységről

vélhetően a módszer egyszerűségéből, költséghatékonyságából és eredményességéből ered. Bár a vonatkozó magyar jogszabályok ügýtípusonként eltérően rendelkeznek az eljárás kereteiről, de általánosságban véve elmondható, hogy a folyamathoz mindössze egy felsőfokú és emellett közvetítői végzettséggel is rendelkező szakemberre, egy zavartalan légkört biztosító helyiségre, egy „mediációs eljárás igénybevételéről szóló megállapodás” című dokumentumra, lehetőség szerint egy flipchart táblára, néhány üres papírra, íróeszközre és számológépre van szükség. Az eljárás mellett szól az is, hogy titoktartási kötelezettsége van a közvetítőnek és a konfliktusban állóknak egyaránt, emellett a felek többnyire¹⁰ önként vesznek részt a folyamatban.

A mediációs eljárás az alábbi szakaszokra bontható:

- az eljárás kezdete (a keretek): a mediátor tájékoztatja a feleket a közvetítői eljárás lényegéről és a folyamat során betartandó szabályokról, majd a konfliktusban állók aláírják a „mediációs eljárás igénybevételéről szóló megállapodást” – ezzel elfogadják a mediációt mint békés konfliktuskezelési eljárást;
- megszakítás nélküli beszéd: a felek egyenként elmondják a problémát a saját aspektusukból, közben a mediátor feljegyzi a megvitandó kérdéseket;
- kérdések megvitatása: a konfliktusban állók megpróbálnak megegyezni a megvitandó kérdésekben, a mediátor különböző kérdezéstechnikai eszközök és konfliktuskezelési módszerek segítségével próbálja meg az eltérő álláspontokat közelíteni egymáshoz;
- megállapodás kidolgozása: a felek egyezkednek a megállapodás részleteiről, a mediátor az általa feltárt közös érdekek mentén igyekszik támogatást nyújtani ahhoz, hogy mindkét fél számára elfogadható és betartható megegyezés szülessen;
- megállapodás írásba foglalása: miután a konfliktusban állók megegyeztek a vitás kérdésekben, a mediátor írásban rögzíti a megállapodás részleteit, amelyet a felek és a közvetítő egyaránt aláír;
- az eljárás befejezése: a mediátor összefoglalja a történeteket és megköszöni a feleknek a részvételt.

10 „A bíróság indokolt esetben kötelezheti a szülőket, hogy a szülői felügyelet megfelelő gyakorlása és az ehhez szükséges együttműködésük biztosítása érdekében (...) közvetítői eljárást vegyenek igénybe.” (Ptk. 2013. évi V. törvény 4:172. §)

„A gyámhatóság, kérelemre vagy a gyermek érdekében hivatalból, a szülői felügyeletet gyakorló szülő és a gyermekétől különélő szülő közötti megfelelő együttműködés kialakítása, a különélő szülő jogainak biztosítása (...) érdekében a szülők számára közvetítői eljárás igénybevételét rendelheti el.” (Ptk. 2013. évi V. törvény 4:17. §)

Természetesen nem minden mediációs eljárás végződik megállapodással, emellett lehetőség van többször is igénybe venni a közvetítő segítségét, pl. egy kapcsolattartási vagy válási mediáció általában 4-6 alkalomból áll.

4. A mediációs eljárás lehetősége a felsőoktatásban

A nevelési-oktatási intézmények esetében a jogalkotás – vélhetően az eljárás előnyei és lehetséges pozitív hozadékai miatt – megteremtette oktatásügyi konfliktusok kezeléséhez a mediáció igénybevételének lehetőségét. A 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet szerint a nevelési és oktatási intézményekben a tanulói fegyelmi eljárás megindítását követően biztosítani kell az egyeztető eljárás lehetőségét. Emellett a rendelet kimondja, hogy amennyiben a „nevelési-oktatási intézmény a gyermeket, tanulót veszélyeztető okokat pedagógiai eszközökkel nem tudja megszüntetni, vagy a gyermekközösség, a tanulóközösség védelme érdekében indokolt, segítséget kérhet az oktatásügyi közvetítói szolgáltatótól vagy más, az ifjúságvédelmi, családjogi területen működő szolgáltatótól”. Az oktatásügyi konfliktusok kezeléséhez az Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet (továbbiakban: OFI) égisze alatt működő Oktatásügyi Közvetítői Szolgáltatón (továbbiakban: OKSZ) keresztül lehet közvetítói eljárást igénybe venni. Az OFI Szervezeti és Működési Szabályzata rendelkezik az OKSZ tevékenységéről, melynek értelmében az iroda „a felsőoktatás, a közoktatás és a szakképzés területén olyan sajátos permegelőző, konfliktuskezelő, vitarendező eljárást folytat le, amelynek célja – a mindenkor hatályos jogszabályokkal összhangban – a felek közötti vita rendezésének megoldását tartalmazó írásbeli megállapodás létrehozása”. Az eljárás kereteiről, igénybevételének lehetőségeiről a vonatkozó jogszabályok rendelkeznek.

Az EMMI rendelet hatálya azonban a felsőoktatási intézményekre nem terjed ki. Az egyetemekre és főiskolákra vonatkozóan a felsőoktatásról szóló törvény rendelkezik az irányadóak. A 2005. évi CXXXIX. törvény rendelkezései szerint a felsőoktatási intézmények hallgatói és alkalmazottai még igénybe vehették az OKSZ konfliktuskezelői szolgáltatását.¹¹ A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény viszont az igénybevétel lehetőségét már csupán a hallgatók számára biztosította, és a 2014. évi

11 „A hallgatót megilleti az érdekérvényesítés és a jogorvoslat joga, e körben különösen, hogy igénybe vegye az Oktatásügyi Közvetítői Szolgáltatót”; „A felsőoktatási intézmény minden alkalmazottjának joga, hogy igénybe vegye az Oktatásügyi Közvetítői Szolgáltatót (2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról 46. § 7 [bek.] e) pontja; 82. § [1] [bek.] d) pontja).

módosítás során ez a lehetőség is kikerült a törvényből (a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény 57. § [1] bek. b) pontját hatályon kívül helyezte a 2014. évi XXXVI. törvény 48. § 12., hatálytalan: 2014. július 24-től). Mindebből az következik, hogy a felsőoktatási törvények folyamatosan szűkítették, illetve megszüntették az Oktatásügyi Közvetetői Szolgálat igénybevételének lehetőségét. A felsőoktatásban így jelenleg nincs mód arra, hogy a keletkezett konfliktusokat – a hazánkban is egyre inkább terjedő – mediációs eljárással oldják fel. Szakmai szempontú megítélésem szerint a felsőoktatási törvény vonatkozó módosításai indokoltak voltak, mivel a vitarendezés „házon belüli” feltételeinek megteremtésével gördülékenyebbé és hatékonyabbá is válhat a konfliktuskezelés.

Az angolszász felsőoktatási intézmények között szép számmal találhatunk olyanokat, amelyek ingyenesen igénybevehető szolgáltatásként kínálják fel a mediációs eljárás igénybevételének lehetőségét hallgatóik és dolgozóik részére egyaránt. Ilyen intézmények például az amerikai Virginiai Egyetem és a Washingtoni Egyetem, az angliai Sothamptoni Egyetem és Durhami Egyetem, az új-zélandi Otago Egyetem, az ausztrál Western Sydney Egyetem stb. A felsorolt egyetemek honlapján részletesen található információkat a mediációs eljárás lényegéről és az igénybevételére vonatkozó irányelvekről. Annak érdekében, hogy a hazai felsőoktatási intézmények is hasonló szolgáltatást tudjanak nyújtani, csupán egy zavartalan légkört biztosító helyiségről és a 3. fejezetben részletezett minimális eszközökről kellene gondoskodni. A személyi feltételeket az adott egyetemen vagy főiskolán dolgozó, felsőfokú és emellett mediátori végzettséggel is rendelkező intézményi alkalmazott(ak) révén lehetne biztosítani. Amennyiben nincs ilyen végzettségű munkatárs, igénybe lehetne venni más felsőoktatási intézmény e feladatokat ellátó dolgozójának közreműködését.

Az infrastrukturális és személyi feltételek biztosítása mellett szükséges lenne elhelyezni a mediációs szolgáltatást az intézményi struktúrában és rögzíteni azt a Szervezeti és Működési Szabályzatban is. Emellett ki kellene dolgozni és a vonatkozó belső szabályzatokba beépíteni a közvetetői szolgáltatás eljárásrendjét és kapcsolódó dokumentációját. Ennek keretében célszerű lenne:

- meghatározni az eljárás célját, megfogalmazni annak elveit és előnyeit;
- összefoglalni az eljárásra vonatkozó etikai irányelveket (kiindulópont lehet az Országos Mediációs Egyesület Etikai Kódexe);
- rendelkezni a mediálható ügýtípusokról: külön rögzíteni szükséges azokat a hallgatói és dolgozói konfliktustípusokat, amelyek feloldásához mediátori segítség kérhető;

- kidolgozni az igénybevétel eljárásrendét: kinek és hogyan kell jelezni az igényt (alternatíva lehet a HR Osztály e-mailen történő megkeresése);
- elkészíteni a mediáció igénybevételéről és az eljárás befejezéseként megkötendő megállapodás formanyomtatványát.

A mediációs szolgáltatás bevezetése és működtetése – amint az előzőekből is megállapítható – nem kívánna meg jelentősebb anyagi ráfordítást, és nem okozna komoly feladattöbbletet a felsőoktatási intézményekben. Annak érdekében, hogy a közvetítői tevékenység valóban hatékonyan működő és a külföldi egyetemekhez hasonlóan elfogadott legyen, a bevezetésére irányuló döntést követően célszerű az eljárás népszerűsítése és előnyeinek hangsúlyozása a különböző intézményi fórumokon.

5. Konklúzió

A mediáció jövőorientált folyamat, az eljárásban való részvétel önkéntes, a pártatlan közvetítőt titoktartási kötelezettség terheli, emellett a konfliktusmegoldás eredményeképpen létrejövő megállapodást a felek dolgozzák ki, az azt megalapozó döntéseket is ők hozzák meg. Az eljárás tehát rugalmas, és jellegéből adódóan számos pozitív hozadéka lehet – valószínűleg ennek tudható be népszerűsége az angolszász országokban. Úgy gondolom, a hazai felsőoktatási intézményeknek is fel kellene ismerük az eljárásban rejlő költségkímélés lehetőségeit és a szervezeti kultúrára gyakorolt pozitív hatásait.

A felsőoktatási törvény változásai következtében az egyetemeken és főiskolákon jelentkező konfliktusok kezelése – a jogvitákat leszámítva – intézményi hatáskör. Célszerű lenne ezért a felsőoktatási intézményeknek saját konfliktuskezelési politikát kialakítani, amelynek részeként megteremteni a feltételeit és lehetőségét a mediációs szolgáltatásnak.

A közvetítői tevékenység bevezetése és működtetése – a cikkben részletezettek mentén – elképzelhető és megoldható lenne, az már az egyes intézmények vezetésén múlik, hogy mindebből mit valósítanak meg.

Hivatkozások

- Brendt, Z. – Wolfgang, T. (2009): Mindennapjaink konfliktushelyzetei – Hogyan kezeljük a konfliktusokat munkahelyünkön és családjukban? Medicina Könyvkiadó Zrt., Budapest.
- Juhász J. – Szőke I. – O. Nagy G. – Kovalszky M. (1975): Magyar értelmező kéziszótár. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Kas Kinga (2008): Az alternatív vitarendezés a foglalkoztatási konfliktusokban. PhD-értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem.
- Lightsey, A. (2012): Mediation Certification Career and Professional Development Program, UNM, NM, USA tananyag.
- Lovász G. (2011): Munkaügyi mediáció – nemzetközi kitekintés és hazai jellegzetességek. In: Szervezet, konfliktus, mediáció. Tanulmányok a 100 éve született Rézler Gyula emlékére (szerk. Janky Béla). 157–164. p. Gondolat Kiadó, Budapest.
- Nádházy Zsolt (2011): Vissza a jövőbe – avagy tradicionális indián békéltető szertartások az internetes mediáció korában. In: Szervezet, konfliktus, mediáció. Tanulmányok a 100 éve született Rézler Gyula emlékére (szerk. Janky Béla). 157–164. p. Gondolat Kiadó, Budapest.
- Rout, L. E. – Omiko, N. (2007): Corporate Conflict Management: Concepts and Skills, Prentice Hall of India Private Limited, New Delhi.
- Tolcsvai Nagy Gábor (2008): Idegen szavak szótára. Osiris Kiadó, Budapest.
- Varga Szabolcs (2009): Alternatív konfliktusmegoldási lehetőségek a szervezetek gyakorlatában. PhD-értekezés, Nyugat-magyarországi Egyetem, Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktor Iskola, Sopron.
- Wilmot, W. – Hocker, J. (2007): Interpersonal conflict. McGraw-Hill Companies, New York.

Internet

Types of Conflict. Effective Mediation Resources, Oregon Mediation Center
<http://www.internetmediator.com/medres/pg18.cfm>
(Letöltve: 2017. január 18.)

Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet Szervezeti és Működési Szabályzata

2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról

2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról

2014. évi XXXVI. törvény

2002. évi LV. törvény a közvetítői tevékenységről

- 149/1997. (IX. 10.) Korm. rendelet a gyámhatóságokról, valamint a gyermekvédelmi és gyámügyi eljárásról
2013. évi V. törvény a Polgári törvénykönyv rendelkezései a közvetítói eljárásról
- 1005/1996. (I.31.) Kormányhatározat a Munkaügyi Közvetítói és Döntőbírói Szolgálatról
2006. évi CXXIII. törvény a büntető ügyekben alkalmazható közvetítói tevékenységről
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról