



dr inż. JOANNA FIK (ORCID:0000-0001-9396-4906)

mgr PIOTR FIK (ORCID: 0000-0003-2588-1070)

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy im. Jana Długosza w Częstochowie

Kontakt: j.fik@ujd.edu.pl, p.fik@ujd.edu.pl

DOI: 10.54215/BP.2023.04.7.Fik

# Mediacja w rozwiązywaniu sporów w środowisku pracy



Fot. ilixe48/Bigstockphoto

Artykuł porusza problematykę instytucji mediacji w postępowaniach z zakresu prawa pracy. Na podstawie analizy źródeł prawnych, literatury oraz danych statystycznych dokonano oceny efektywności postępowań mediacyjnych w prawie pracy. Ponadto wskazano korzyści płynące z instytucji mediacji i podjęto próbę identyfikacji przyczyn obecnego poziomu wykorzystania tego sposobu rozwiązywania sporów między pracodawcami a pracownikami. W mediacji strony odgrywają ważną rolę w rozwiązywaniu sporów. Często skutkuje to kreatywnymi rozwiązaniami, trwalszymi wynikami, większą satysfakcją i lepszymi relacjami.

*Słowa kluczowe: mediacja, prawo pracy, negocjacje, pozasądowe sposoby rozwiązywania sporów*

## Mediation in resolving conflicts in the work environment

The article deals with the issues of mediation in labor law proceedings. Based on the analysis of legal sources, literature and statistical data, the effectiveness of mediation proceedings in labor law was assessed. Moreover, the benefits of mediation were indicated and an attempt was made to identify the reasons for the current level of use of this method of resolving disputes between employers and employees. In mediation, parties play an important role in resolving their own disputes. This often results in creative solutions, longer-lasting outcomes, greater satisfaction, and improved relationships.

*Keywords: mediation, labor law, negotiations, out-of-court dispute resolution*

co nie zawsze jest proste, pomimo że przepisy w tym obszarze są semiimperatywne, tak więc powstałe spory zasadniczo mogą dotyczyć jedynie prawidłowości wykonywania obowiązków stron stosunku pracy.

Jedną z dostępnych metod rozwiązywania sporów jest mediacja. Celem artykułu było dokonanie oceny mediacji i jej skuteczności w tym kontekście, do czego autorzy posłużyli się metodą teoretyczno-prawną oraz analizą statystyczną prezentowanych przez Ministerstwo Sprawiedliwości danych dotyczących stosowania mediacji w praktyce. Przeprowadzone badania wskazują, że omawiana metoda rozwiązywania sporów przynosi istotne korzyści, lecz mimo to nie jest wystarczająco często wykorzystywana w sprawach z zakresu spraw pracowniczych.

## Mediacja – regulacje prawne

Obowiązujący stan prawny umożliwił likwidowanie sporów powstałych na tle stosunku pracy w trybach: postępowania sądowego, postępowania przed komisją pojednawczą, sądu polubownego oraz mediacji. Mediacja utożsamiana jest w literaturze jako jedna z *alternatywnych metod rozwiązywania sporów* – ADR [1]. Choć na gruncie prawa pracy dążenie do polubownego rozwiązywania sytuacji spornych pomiędzy stronami stosunku pracy jest widoczne od wielu lat, bowiem postępowania pojednawcze dotyczące rozwiązywania sporów z zakresu prawa pracy w Polsce ustanowiono już w 1928 r. rozporządzeniem Prezydenta RP z dnia 22 marca 1928 r. [2] i były one kontynuowane po II wojnie światowej, to omawiana forma mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy funkcjonuje w prawie polskim od 1991 r. W początkowej fazie istnienia, zgodnie z zapisami ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych [3], mediacja stosowana była wyłącznie w obszarze zbiorowego prawa pracy, jako obligatoryjne narzędzie rozwiązywania sporów zbiorowych. Kolejno rozszerzano zakres zastosowania postępowań mediacyjnych, dopuszczając tę formę rozwiązywania sporów w sprawach karnych [4] (2000 r.) i w sprawach nieletnich [5] (2000 r.), a następnie także w sprawach cywilnych [6] (2005 r.). Zgodnie z obowiązującym od 1996 r. zapisem art. 244 § 1 Kodeksu pracy (dalej: k.p.) [7] w celu

## Wstęp

Środowisko pracy jako przestrzeń, w której zachodzą kontakty interpersonalne, jest miejscem powstawania konfliktów. Przyczyny sporów są różne, mogą wynikać ze stosunku zależności bądź nieprawidłowej komunikacji. Natomiast skutki konfliktów objawiają się wzrostem ryzyka

zawodowego poprzez obniżenie komfortu pracy i motywacji, podniesienie odczuwanego poziomu stresu oraz spadek efektywności pracowników. Funkcjonowanie w skonfliktowanym środowisku może wpływać negatywnie na zdrowie psychiczne osób zaangażowanych w spór. W aspekcie bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia pracowników należy zapobiegać powstawaniu sporów,

polubownego załatwiania sporów o roszczenia pracowników ze stosunku pracy mogą być powoływane komisje pojednawcze, których celem działania pozostaje rozwiązywanie sporów na drodze polubownej. W literaturze [8, 9] spotyka się pogląd, że postępowanie pojednawcze stanowi najprostszą drogę do ugody, a jednocześnie się podkreśla, że w praktyce nie jest ona wystarczająco wykorzystywana, zatem regulacja pozostaje jedynie martwą literą [10]. Zgodnie z art. 243 k.p. preferowaną formą rozwiązywania sporów pomiędzy pracodawcą a pracownikiem jest ugoda, do której dążyć powinny obie strony stosunku pracy. Możliwość osiągnięcia ugody w sprawach z zakresu prawa pracy istnieje w postępowaniu pojednawczym zgodnie z k.p., a ponadto może być wypracowywana w drodze mediacji na podstawie regulacji art. 183<sup>1</sup>-183<sup>15</sup> Kodeksu postępowania cywilnego (dalej: k.p.c.) [11] oraz w postępowaniu przed sądami pracy zgodnie z art. 10 i art. 468 § 2 pkt 2 k.p.c. Poza tym od 17 października 2005 r. ugoda w sprawach z zakresu prawa pracy może być zawarta również przed sądem polubownym.

Instytucja mediacji, rozumiana jako postępowanie zmierzające do ugodowego rozwiązania sporu między stronami, prowadzone na podstawie umowy bądź postanowienia sądu (art. 183<sup>1</sup> § 2 k.p.c.) przez osobę trzecią – mediatora, który pomaga stronom osiągnąć konsens – była przez lata nieobecna w polskim porządku prawnym jako metoda rozwiązywania sporów nie tylko w rozumieniu alternatywnym, lecz także systemowym. Wprowadzenie sposobów alternatywnego rozwiązywania sporów do praktyki życia społecznego, w tym m.in. uwzględnienie w działaniach systemu wymiaru sprawiedliwości niezależnej mediacji prowadzonej przez profesjonalnego mediatora, sygnalizuje znaczące zmiany w rozumieniu samej instytucji mediacji i celów, jakim powinna służyć. Koncentrując się na instytucji mediacji jako metodzie ugodowego sposobu rozwiązywania sporów powstałych na płaszczyźnie pracodawca-pracownik, mediacja może znaleźć zastosowanie w szerokim spektrum spraw. Ma ona bowiem charakter uniwersalny – co do zasady można ją przeprowadzać w każdej sprawie polegającej na rozpoznaniu w postępowaniu cywilnym, chyba że jest to sprawa, w której niedopuszczalne jest zawarcie ugody, a więc sprawa niemająca tzw. zdatności ugodowej.

Punktem odniesienia do określenia zakresu przedmiotowego mediacji jest pojęcie sprawy cywilnej. Definicja legalna sprawy cywilnej została określona w art. 1 k.p.c., który normuje postępowanie sądowe w sprawach ze stosunków z zakresu prawa cywilnego, rodzinnego i opiekuńczego oraz prawa pracy, jak również w sprawach z zakresu ubezpieczeń społecznych oraz w innych sprawach, do których przepisy k.p.c. stosuje się z mocy ustaw szczególnych. Mediacja może być prowadzona we wszystkich sprawach cywilnych, które mają zdatność ugodową, tzn. dopuszczalne jest zawarcie co do nich ugody (art. 10 k.p.c.) [12].

Dopuszczalność zawierania ugód pozasądowych pomiędzy pracownikiem a pracodawcą jest w istotny sposób ograniczona przez przepisy prawa pracy. Przykładem może być przepis art. 84 k.p., który stwierdza, że pracownik nie może się zrzec prawa do wynagrodzenia. Stąd też w orzecznictwie utrwalony jest pogląd, że zrzeczenie się prawa do wynagrodzenia za pracę nie może nastąpić w drodze oświadczenia woli pracownika, w tym również w drodze ugody sądowej (wyroki Sądu Najwyższego z dnia 16 marca 2022 r., II PSK 312/21, z dnia 21 października 2003 r., I PK 517/02, oraz z dnia 3 lutego 2006 r., II PK 161/05, OSNP 2007 nr 3-4, poz. 41, a także wyrok Sądu Apelacyjnego w Warszawie z dnia 28 marca 1996 r., III AP 11/96, Orzecznictwo Sądu Apelacyjnego w Warszawie 1997 nr 1, poz. 4). Zrzeczenie się przez pracownika w ugodzie prawa do wynagrodzenia powoduje nieważność ugody lub jej części, co wynika z art. 58 k.c. w związku z art. 300 k.p. Ugoda może nie zostać zatwierdzona przez sąd, jeśli jest sprzeczna z prawem lub zasadami współżycia społecznego albo zmierza do obejścia prawa, a także gdy jest niezrozumiała lub zawiera sprzeczności (art. 183<sup>14</sup> § 3 k.p.c.) [13]. W sprawach z zakresu prawa pracy mediacja może znaleźć zastosowanie zwłaszcza w przypadku sporów dotyczących postępowania dyscyplinarnych, rozwiązywania stosunku pracy, wypłaty wynagrodzenia, mobbingu czy dyskryminacji.

### Ogólne zalety instytucji mediacji

W literaturze akcentuje się wiele korzyści, jakie strony uzyskują dzięki rozwiązaniu sporu w drodze mediacji. Podkreśla się potencjał mediacji, wskazując na atuty płynące dla stron, wymiaru sprawiedliwości i ogółu społeczeństwa. Główną korzyścią, która jest spójna z celem mediacji, jest możliwość rozwiązania sporu i zawarcia ugody przez strony. Zasadniczo skuteczność mediacji ocenia się na podstawie danych statystycznych dotyczących liczby zawartych ugód lub umorzonych postępowania w wyniku zatwierdzenia ugody zawartej przed mediatorem. Warto jednak wspomnieć o korzyściach niewymiernych, wynikających z mediacji, a przejawiających się w wyciszeniu konfliktu, złagodzeniu negatywnych emocji stron, stworzeniu warunków do spokojnej rozmowy o sporze i możliwości wypracowania optymalnego porozumienia dla obu stron. Jak wskazuje A. Rutkowska: *nie jest naturalnie możliwe, aby każda sprawa kończyła się zawarciem ugody mediacyjnej, jednak praktyka związana z wykorzystywaniem mediacji w sprawach, które były do niej skierowane, wskazuje, że strony postępowania wykazują następnie zdecydowanie mniej emocjonalne zachowania i nierzadko w toku dalszego postępowania dochodzi do zawarcia ugody przed sądem* [14]. Najważniejszą niewątpliwie cechą mediacji jest to, że strony stają się podmiotem procesu, same aktywnie poszukują rozwiązania problemu, same kształtują wzajemne relacje, wyciszają emocje, nabywają umiejętności radzenia sobie z sytuacjami kon-

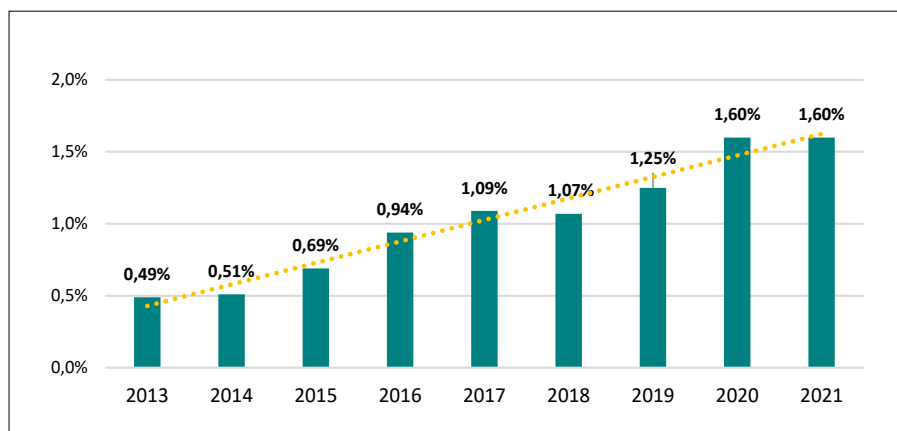
fliktowymi, co daje im poczucie bezpośredniego wpływania na swój los. Oprócz tego mediacja daje stronom możliwość pełnego, wyczerpującego przedstawienia swoich racji w atmosferze zaufania i poczucia bezpieczeństwa. Pozwala też stronom dotrzeć do ich rzeczywistych potrzeb, podczas gdy proces sądowy polega na pozostawaniu przy swoich stanowiskach sformułowanych w pismach procesowych [14]. Mniej oficjalny, bardziej przyjazny sposób kontaktu stron ma szczególne znaczenie w sprawach z zakresu prawa pracy, bowiem środowisko pracy stanowi obszar budowania własnej wartości i pozycji społecznej pracowników. Praca jest jednym z najważniejszych obszarów funkcjonowania człowieka. Pracownicy zaangażowani są fizycznie i emocjonalnie w zadania, które realizują. Środowisko pracy jest podstawowym miejscem, gdzie dorosłe osoby kształcą się – również w zakresie stosunków międzyludzkich. Relacje pracownika z pracodawcą mają istotny wpływ na funkcjonowanie jednostki w społeczeństwie, a praca jest jednym z czynników rozwoju osobowości i społeczeństwa. Jak wskazują osiągnięcia współczesnej psychologii pracy i organizacji, strony stosunku pracy są ze sobą związane także kontraktem psychologicznym. Pojęcie kontraktu psychologicznego można tłumaczyć jako zbiór indywidualnych przekonań dotyczących zobowiązań między pracownikiem a organizacją. Sytuacje złamania owego kontraktu przez organizację mają istotny wpływ na postawy i zachowania pracowników [15]. Konflikt z pracodawcą traktowany jest jako sytuacja trudna i przykra, a jeśli będzie rozwiązany na drodze sądowej, może ukształtować postawę konfrontacyjną pracownika na długie lata [16].

Mimo zalet omawianej metody rozwiązywania sporów w piśmiennictwie dominuje pogląd, że jest ona zbyt marginalnie wykorzystywana [17, 18]. Konfrontując stanowiska dotyczące potencjału mediacji oraz ich niewystarczającego wykorzystania w praktyce, wydaje się zasadne zweryfikowanie takiego stanu, biorąc pod uwagę dane statystyczne dotyczące mediacji, pochodzące z polskich sądów powszechnych. Analizie poddano liczbę spraw wpływających do sądów, w których mediacja może być stosowana, a także wskaźnik mediacji oraz wskaźnik skuteczności mediacji i liczby zawieranych ugód.

### Skuteczność mediacji w prawie pracy

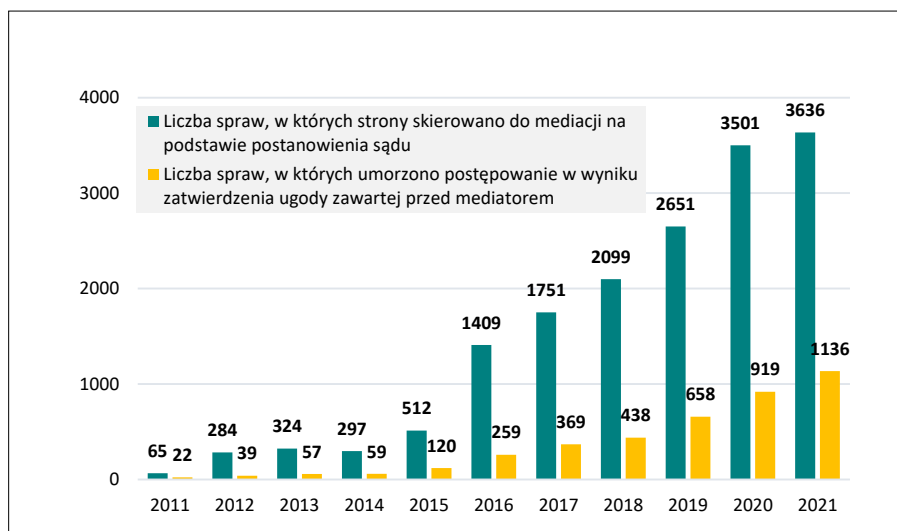
Ministerstwo Sprawiedliwości gromadzi i prezentuje dane dotyczące funkcjonowania polskiego wymiaru sprawiedliwości, w tym również instytucji mediacji<sup>1</sup>. Dane te stanowią podstawę do oceny efektywności mediacji w Polsce. Ich analiza potwierdza, że regulacje wprowadzone ustawą z dnia 10 września 2015 r. o zmianie niektórych ustaw w związku ze wspieraniem polubownych metod rozwiązywania sporów [19] były konieczne

<sup>1</sup> Postępowanie mediacyjne w świetle danych statystycznych, sądy rejonowe i okręgowe, dane za lata 2013-2021, <https://isws.ms.gov.pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie> [dostęp: 12.06.2022 r.].



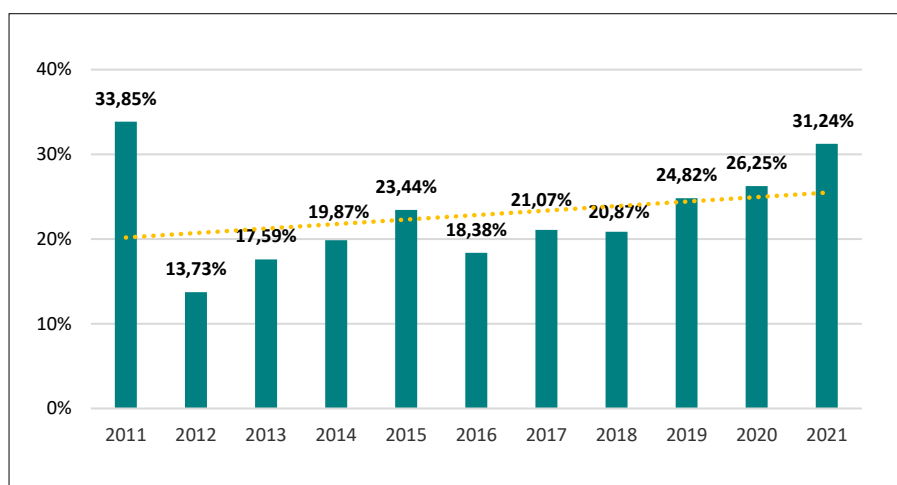
Rys. 1. Wskaźnik mediacji w latach 2013-2021

Fig. 1. Mediation rate in 2013-2021



Rys. 2. Sprawy mediacyjne w sprawach z zakresu prawa pracy w sądach rejonowych w latach 2011-2021

Fig. 2. Mediation cases in labor law cases in district courts in 2011-2021



Rys. 3. Skuteczność mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy w sądach rejonowych w latach 2011-2021

Fig. 3. Effectiveness of mediation in labor law cases in district courts in 2011-2021

i słuszne, co potwierdza istotny wzrost wskaźnika mediacji od 2016 r. Celem modyfikacji przepisów było dostosowanie krajowych regulacji do prawa europejskiego oraz potrzeba upowszechnienia alternatywnych metod rozwiązywania sporów

w praktyce [20], co zdaniem autorów zostało częściowo osiągnięte. Jak wynika z danych statystycznych z lat 2013-2021, wskaźnik mediacji – traktowany jako odsetek spraw skierowanych do mediacji w stosunku do wszystkich

spraw wpływających do sądów powszechnych (rejonowych, okręgowych i apelacyjnych), w których mediacja może być zastosowana – sukcesywnie wzrasta (rys. 1).

Analiza tendencji wykorzystania instytucji mediacji w poszczególnych kategoriach spraw (w kontekście ich rozpoznania według przepisów k.p.c. o właściwym postępowaniu odrębnym) wskazuje na różnice w jej zastosowaniu w konkretnych typach spraw (ze względu na rodzajowe rozróżnienie spraw w oparciu o kryterium przedmiotowe).

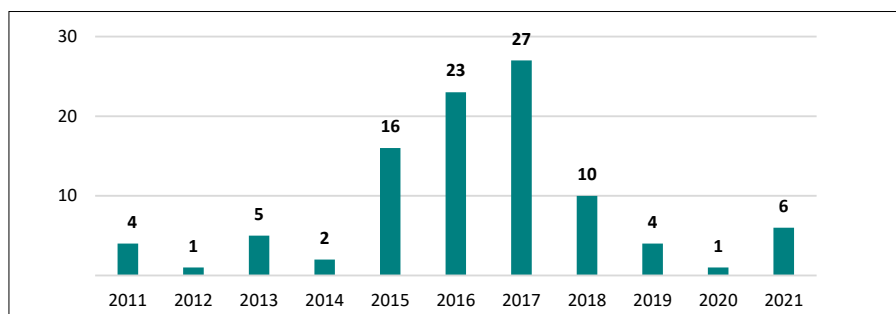
W stosunku do spraw z zakresu prawa pracy istotny wydaje się fakt, że od lat zauważalny był spadek liczby spraw wpływających do sądów pracy<sup>2</sup>, przy jednoczesnym wzroście liczby zatwierdzonych ugód i umorzonych postępowań w trybie art. 183<sup>14</sup> § 1 i 2 k.p.c. Miarą skuteczności mediacji są zawarte ugody. Na podstawie analizy danych dotyczących liczby spraw z zakresu prawa pracy, w których strony skierowano do mediacji na podstawie postanowienia sądu (art. 183<sup>8</sup> § 1 k.p.c.), oraz danych dotyczących umorzonych postępowań w wyniku zatwierdzenia ugody zawartej przed mediatorem (art. 183<sup>14</sup> § 1 i 2 k.p.c.) można ustalić skuteczność mediacji. Przedmiotowe dane z lat 2011-2021 zaprezentowano na rys. 2, a na rys. 3 – kształtowanie się w tym okresie skuteczności mediacji (odsetek skutecznych mediacji w ogólnej liczbie spraw skierowanych do mediacji).

Odsetek skutecznych mediacji w ogólnej liczbie spraw skierowanych do mediacji w latach 2013-2019 mieścił się w przedziale od 24,30% (2015 r.) do 32,36% (2017 r.) i przyjmował w tym okresie średnią wartość 26,7%. Natomiast odsetek skutecznych mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy w latach 2011-2021 mieścił się w przedziale od 13,73% (2012 r.) do 33,85% (2011 r.) i przyjmował w tym okresie średnią wartość 22,83%. Dane te wskazują, że skuteczność mediacji w sprawach ze stosunku pracy jest niższa o ok. 4% względem wskaźnika skuteczności mediacji dotyczącego ogółu spraw mediacyjnych. Pozytywnie należy ocenić niewielki, choć zauważalny trend wzrostu liczby zawieranych ugód w analizowanym okresie. Strony w ok. 50% spraw, w których były kierowane przez sąd pracy do mediacji, podjęły próbę polubownego rozwiązania kwestii spornych. Jednak wskaźnik ugód na poziomie ok. 30% należy uznać za niezadowalający, zwłaszcza że w zagranicznych badaniach wskaźniki sukcesu wynoszą między 50% a 80% spraw zakończonych ugodą [21].

Wysoki wskaźnik odmów podjęcia mediacji oraz niski wskaźnik ugód dają podstawę do rozważań w zakresie przyczyn takiego stanu. Komentarza wymaga tak duża skala odmów podjęcia mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy. Można przypuszczać, że przyczyną

<sup>2</sup> Wyjątek stanowił jedynie 2018 r., kiedy odnotowano istotny wzrost o 78% rok do roku spraw wpływających do sądu pracy. Liczba spraw wpływających do sądów pracy w poszczególnych latach kształtowała się następująco: 2014 r. – 156 572; 2015 r. – 105 728; 2016 r. – 82 102; 2017 r. – 71 911; 2018 r. – 127 926; 2019 r. – 52 700; 2020 r. – 64 500.





Rys. 4. Liczba wniosków o zatwierdzenie ugody w sprawach z zakresu prawa pracy w postępowaniach pozasądowych w latach 2011-2021

Fig. 4. Number of applications for approval of settlements in labor law cases in out-of-court proceedings in 2011-2021

tego jest słabsza pozycja pracownika w relacji z pracodawcą. Charakterystyczne dla stosunku pracy jest hierarchiczne podporządkowanie podmiotu stojącego niżej w strukturze przedsiębiorstwa. Paradoksalnie sformalizowane postępowanie sądowe sprawia, że pracownik inicjujący postępowanie czuje się bezpieczniejszy niż w sytuacji nieformalnej mediacji z pracodawcą [21]. Pozycja pracownika w połączeniu z niską wiedzą na temat mediacji nie sprzyja jej skutecznej realizacji. Konieczne wydaje się propagowanie polubownego rozwiązywania sporów wśród pracodawców oraz pracowników. Podjęcie mediacji zależy również od stopnia intensywności konfliktu, a ten z kolei – od przywiązania stron do przedmiotów, wokół których toczy się spór. Gdy pracodawca z pracownikiem znajdują się w postępowaniu sądowym, konflikt jest już zazwyczaj tak zaogniony, że brak jest chęci poprawy relacji na przyszłość i tym samym nie ma woli przystąpienia do mediacji.

Niskie wskaźniki przystępowania do mediacji wskazują również, że jest wiele do zrobienia pod względem edukacji prawnej i promocji mediacji – zwłaszcza w zakresie sporów powstających na tle stosunku pracy. W sferze społecznej potrzeba zmiany świadomości i nastawienia do alternatywnych sposobów rozwiązywania sporów. Kluczowe z perspektywy funkcjonowania mediacji w Polsce jest podnoszenie świadomości obywateli w tym zakresie, jak również dbałość o przestrzeganie określonych standardów przez mediatorów i ośrodki mediacyjne. O niskiej wiedzy na temat mediacji świadczy marginalna liczba wniosków kierowanych do sądów pracy o zatwierdzenie ugody w postępowaniu pozasądowym. Na rys. 4 przedstawiono liczbę wniosków o zatwierdzenie ugody zawartej przed mediatorem w sprawach z zakresu prawa pracy w postępowaniach pozasądowych w latach 2011-2021. Interpretacja danych wskazuje, że w analizowanym okresie do sądów wpływało jedynie kilka lub kilkanaście, a maksymalnie 27 wniosków o zatwierdzenie ugody. Niestety, przy tak niewielkiej liczbie wniosków trudno uznać mediację umową za mającą obecnie istotne znaczenie metodę pozasądowego rozwiązywania sporów. Jednak biorąc pod uwagę założenia i walory mediacji, to właśnie mediację pozasądową w prawie pracy mogłyby przynieść największe korzyści.

Warto również podkreślić walory ekonomiczne mediacji na etapie przedsądowym i sądowym. Zmniejszenie kosztów postępowania sądowego i innych kosztów konfliktu wynika z faktu, iż koszty mediacji ograniczają się zazwyczaj do wynagrodzenia mediatora i wydatków związanych z przeprowadzeniem mediacji. W przypadku mediacji prowadzonej przed wszczęciem postępowania sądowego strona po zawarciu ugody występuje do sądu jedynie z wnioskiem o jej zatwierdzenie. Mediator składa wówczas protokół w sądzie, który byłby właściwy do rozpoznania sprawy według właściwości ogólnej lub wyłącznej. W takim przypadku nie ma konieczności wnoszenia opłaty sądowej, ponoszenia kosztów wynagrodzenia pełnomocnika czy sporządzenia opinii biegłego. Zasadniczo koszty mediacji pozasądowej są nieporównywalnie mniejsze niż koszty sądowe związane z przeprowadzeniem pełnego postępowania sądowego. Finansowe korzyści są również widoczne w sytuacji zawarcia ugody przed mediatorem, gdy do mediacji dochodzi z postanowienia sądu, ponieważ w razie zawarcia ugody strona otrzyma zwrot 75% opłaty sądowej, którą zapłaciła, wnosząc sprawę do sądu.

Ważny postulat dotyczy konieczności promowania mediacji wśród pracowników i pracodawców. Dobrą praktyką byłoby opracowanie i wdrożenie w przedsiębiorstwie zakładowej polityki mediacji, która stanowiłaby zalecaną praktykę postępowania w sytuacjach spornych dotyczących spraw pracowniczych. Przedmiotowa polityka powinna zawierać w szczególności informacje na temat promowania mediacji jako metody rozwiązywania sporów oraz zasad funkcjonowania mediacji (jej przebiegu, całkowitej dobrowolności, pozasądowego charakteru, tajności, neutralności i roli mediatora oraz sposobu jego wyznaczania). Pracownicy powinni być zapoznawani z treścią polityki mediacji, co miałyby gwarantować promocję omawianego sposobu rozwiązywania ewentualnych sporów.

### Wpływ COVID-19 na wskaźnik mediacji

Aktualna sytuacja sprzyja podejmowaniu mediacji, ponieważ sądy borykają się z trudnościami związanymi z niedawną pandemią. Problem widoczny jest zwłaszcza w dużych miastach, gdzie sądy są zarzucone sprawami, a w konsekwencji

na rozstrzygnięcie czeka się długi czas. Wymiar sprawiedliwości cały czas mierzy się zaś z koniecznością przewyciężenia przewlekłości postępowań.

Pandemia COVID-19 wpłynęła istotnie na sytuację społeczną, polityczną i gospodarczą na całym świecie. W Polsce w jej efekcie ogłoszono najpierw stan zagrożenia epidemicznego, a następnie stan epidemii, co zmieniło fundamentalnie funkcjonowanie praktycznie wszystkich instytucji państwowych, w tym wymiaru sprawiedliwości. Paradoksalnie trudności polskiego wymiaru sprawiedliwości, tak w odniesieniu do kryzysu wymiaru sprawiedliwości<sup>3</sup>, jak i do pandemii, prowokują i zachęcają do wykorzystywania instytucji mediacji [22]. Dopuszczalne bowiem jest prowadzenie mediacji online, dzięki czemu nie było i nie ma konieczności jej wstrzymywania. Jak wynika z danych Ministerstwa Sprawiedliwości, w 2020 r. do sądów powszechnych wpłynęły 1 965 592 sprawy, w których mediacja mogła być zastosowana, przy czym 31 162 spraw zostało skierowanych do mediacji – wskaźnik mediacji wyniósł 1,6%<sup>4</sup>, co oznacza jego największy wzrost od 2013 r. Choć brak jest danych, które pozwalałyby jednoznacznie potwierdzić tę wzrostową tendencję w odniesieniu wyłącznie do spraw z zakresu prawa pracy, to można przypuszczać, że wzrost jest proporcjonalny.

### Mediacja a czas trwania sporu

Zestawiając wyniki wskaźnika dotyczącego średniego czasu trwania postępowania sądowego w zakresie prawa pracy, liczonego z mediacją i bez mediacji, można dojść do wniosku, że w 2016 r. mediacja prawie nie miała wpływu na czas postępowania. Łącznie z czasem trwania mediacji średnio wynosił on 8,708 miesiąca, natomiast bez czasu trwania mediacji – 8,687 miesiąca<sup>5</sup>. W literaturze przedmiotu dominuje pogląd, jakoby mediacja miała skutecznie wpływać na czas trwania sporu. Zaprezentowane dane wskazują, że teza dotycząca skracania czasu trwania sporu może być prawdziwa w odniesieniu do mediacji umownej, podejmowanej na wniosek stron, natomiast w przypadku mediacji wynikającej z postanowienia sądu nie skracają ona zasadniczo postępowania, ale – co ważne – nie wydłuża go istotnie. Przyczyny braku korzystnego wpływu mediacji na czas trwania sporu sądowego są różne. Bywa tak, że strony sporu przystępują do mediacji, bowiem pragną przed sądem wykazać jedynie swoją zewnętrzną, pozytywną postawę wobec tej formy polubownego załatwienia sprawy.

<sup>3</sup> Uwaga autorów: kryzys sądowego rozstrzygania sporów w amerykańskim sądownictwie, przejawiający się ograniczonym dostępem do sądownictwa, m.in. ze względu na wysokie koszty sądowe, sformalizowanie i przewlekłość postępowania, stanowił przyczynę rozwoju alternatywnych metod rozwiązywania sporów w Stanach Zjednoczonych.

<sup>4</sup> <https://isws.ms.gov.pl/baza-statystyczna/opracowania-jednoroczne/2020> [dostęp: 12.06.2022 r.].

<sup>5</sup> Ministerstwo Sprawiedliwości: Podstawowa informacja o działalności sądów powszechnych – 2016 rok na tle poprzednich okresów statystycznych. Wydanie internetowe: <https://isws.ms.gov.pl/baza-statystyczna/publikacje> [dostęp: 12.06.2022 r.].

W praktyce jednak w czasie mediacji nie są skłonne do jakichkolwiek ustępstw i poszukiwania rozsądnego kompromisu. Czas mediacji determinowany jest przez postawę zainteresowanych. Jeśli przystępują oni do mediacji, traktując ją jako forum negocjacyjne bądź przestrzeń do pozyskania cennych informacji, to trudno będzie osiągnąć porozumienie i zawrzeć ugodę, w dodatku w krótkim czasie. Zasadniczo czas trwania mediacji wyznaczany przez sąd wynosi do trzech miesięcy, lecz na zgodny wniosek stron lub z innych ważnych powodów, jeśli będzie to sprzyjać ugodowemu załatwieniu sprawy, ten czas może zostać wydłużony.

Wzrost efektywności mediacji dzięki skróceniu czasu jej trwania może być również osiągnięty przez lepsze przygotowanie mediatorów do swojego zadania. W związku ze wzrostem popularności tego zagadnienia coraz więcej mediatorów jest wpisywanych na listy stałych mediatorów sądowych i dołącza do centrów mediacyjnych. Ważne, by ci mediatorzy posiadali wiedzę i kompetencje w zakresie: zarządzania różnymi typami konfliktów, komunikacji interpersonalnej i skuteczności procesów decyzyjnych przebiegających w różnych typach otoczenia, zarządzania grupą. Zasadnym postulatem wydaje się więc konieczność uregulowania zawodu mediatora, aby osoba wykonująca to zadanie dawała rękojmię zaufania i była objęta statusem funkcjonariusza publicznego, a sama usługa była zestandaryzowana. Jeśli mediacja ma być skuteczna, to mediator musi być utożsamiany z przymiotami kompetencji, komunikatywności, zaufania i szacunku. Nie bez znaczenia pozostaje również otoczenie, w którym prowadzone są spotkania mediacyjne – należy je odpowiednio przygotować.

## Podsumowanie

Mimo ponad 15-letniego okresu funkcjonowania instytucji mediacji w prawie pracy oraz szerokiego zakresu spraw, które mogą być rozwiązywane na drodze mediacji, ten alternatywny sposób rozwiązywania sporów wydaje się nadal zbyt marginalnie wykorzystywany i niedoceniany zarówno przez strony sporu, jak i sądy. Ustawodawca na przestrzeni ostatnich lat podejmował skuteczne inicjatywy ustawodawcze w zakresie regulacji mediacji. Prezentowane przez Ministerstwo Sprawiedliwości dane dotyczące instytucji mediacji wskazują, że ma ona ogromny potencjał i z roku na rok rośnie wskaźnik mediacji, jednak niezbędne jest podjęcie działań, aby w sprawach z zakresu prawa pracy ten wskaźnik przynajmniej dorównał ogólnemu wskaźnikowi mediacji. Choć omawiana metoda rozwiązywania sporów ma wiele zalet, to jest zbyt rzadko stosowana w sprawach pracowniczych. Argumentem za szerszym wykorzystywaniem mediacji na gruncie prawa pracy jest korzystny wpływ mediacji na kształtowanie relacji społecznych. Środowisko pracy stanowi obszar budowania własnej wartości i pozycji społecznej uczestników systemu pracy. Dopuszczalna elastyczność prowadzenia mediacji ogranicza formalizm, choć w relacji pracownik-pracodawca może to również

stanowiąc barierę do rozpoczęcia rozmów. Analiza danych z zakresu funkcjonowania polskiego wymiaru sprawiedliwości, w tym również instytucji mediacji, wskazuje na potrzebę promowania mediacji. Konieczne jest podejmowanie działań mających na celu zwiększenie odsetka osób, które będą przystępowały do mediacji. W blisko połowie spraw, w których strony były kierowane do mediacji, podjęto próbę polubownego rozwiązania kwestii spornych, jednak wskaźnik ugód w mediacjach podjętych wynosi jedynie ok. 30%. Taki wskaźnik ugód jest niezadowalający, biorąc pod uwagę fakt, że w zagranicznych badaniach wskaźniki sukcesu wynoszą między 50% a 80% spraw zakończonych ugodą.

Warto przywołać słowa prof. Leszka Kołakowskiego: *Z pewnością lepiej jest negocjować niż strzelać, ale często tyrani nie dają się do negocjacji zmusić, trzeba więc chwycić za broń* [23]. Stanowisko to należy uznać za niezwykle trafne. Mediacja powinna być preferowana i promowana jako alternatywny sposób rozwiązywania konfliktów, jednak dążenie do sytuacji, gdy 100% osób będzie przystępowało do mediacji, jest niezasadne i abstrakcyjne, bowiem nie ze wszystkimi podmiotami i nie w każdym sporze istnieje możliwość prowadzenia negocjacji (w kontekście skuteczności mediacji i zawarcia ugody). Mediacja w postępowaniu cywilnym musi być postrzegana również przez pryzmat dążenia do realizacji jednego z naczelnych postulatów – szybkości postępowania. Skuteczne wykorzystanie mediacji jako instytucji procesowej powinno sprzyjać odciążeniu wymiaru sprawiedliwości, a w konsekwencji – realizacji wskazanego postulatowi szybkości postępowania, który musi być realizowany jako jedna z naczelnych zasad polskiego postępowania cywilnego. Analizowane statystyki wskazują, że w kontekście sporów z zakresu prawa pracy mediacja nie stanowi remedium na przyspieszenie postępowania, co może wynikać ze szczególnego charakteru tych sporów – zwłaszcza z pozycji pracownika względem pracodawcy. Obecnie tylko ok. 50% stron przystępuje do mediacji w postępowaniach sądowych, co jest oczywiście niewystarczające i wymaga zmian, jednak wydaje się, że brak jest podstaw do postulowania wprowadzenia obligatoryjnej mediacji w sprawach z zakresu prawa pracy.

## BIBLIOGRAFIA

- [1] LIWO M., NOWOSIADŁY-KRZYWONOS E. Mediacja zamiast sądu w prawie pracy. *Palestra*. 2012, 3-4: 70-78.
- [2] Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 22 marca 1928 r. o postępowaniu administracyjnym (Dz.U. z 1928 r., nr 37, poz. 350).
- [3] Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych (t.j. Dz.U. z 2015 r. poz. 295).
- [4] Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks postępowania karnego (t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 1749).

[5] Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o zmianie ustawy o postępowaniu w sprawach nieletnich (Dz.U. z 2000 r. nr 91, poz. 1010).

[6] Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2005 r. nr 172, poz. 1438).

[7] Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 z późn. zm.).

[8] KIJOWSKI A., WAGNER B. [W:] L. Florek (red.), *Kodeks pracy. Komentarz*, 2009, s. 1328.

[9] SEWERYŃSKI M. *Załoga zakładu pracy – uwagi de lege ferenda*. [W:] G. Goździewicz (red.), *Reprezentacja praw i interesów pracowniczych*, Toruń 2001, s. 56.

[10] PIĄTKOWSKI J. Art. 244. [W:] K.W. Baran (red.), *Kodeks pracy. Komentarz. Tom II. Art. 114-304(5), V*, Warszawa 2020.

[11] Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. – Kodeks postępowania cywilnego (t.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 1575 z późn. zm.).

[12] BARAN K.W. *Mediacja w sprawach z zakresu prawa pracy. Praca i Zabezpieczenie Społeczne*. 2006, 3: 2-6.

[13] FIK P. *Mediacja cywilna*. [W:] C. Rogula, A. Zemke-Górecka (red.), *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, Warszawa 2021, s. 369-378.

[14] RUTKOWSKA A. i in. [W:] *Kodeks postępowania cywilnego. Postępowanie procesowe*. Komentarz. Warszawa 2019, LEX/el.2022.

[15] RATAJCZAK Z. *Psychologia pracy i organizacji*. PWN, 2007, s. 100.

[16] JAKIMIUK B. *Środowisko pracy jako obszar budowania poczucia własnej wartości i relacji z innymi*. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Pedagogia-Psychologia*. 2016, XXIX(4): 43-53.

[17] SIEROCKA I. *Postępowanie mediacyjne w sprawach z zakresu prawa pracy*. *Białostockie Studia Prawnicze*. 2016, z. 21.

[18] GMURZYŃSKA E. *Kierunki rozwoju mediacji sądowej w sprawach cywilnych w USA i w Europie*. *EPS*. 2006, 11: 14-22.

[19] Ustawa z dnia 10 września 2015 r. o zmianie niektórych ustaw w związku ze wspieraniem polubownych metod rozwiązywania sporów (t.j. Dz.U. z 2015 r. poz. 1595 z późn. zm.).

[20] GAJDA-ROSZCZYŃSKA K., FLEJSZAR R. *Polski model mediacji w sprawach cywilnych (z uwzględnieniem rozwiązań obowiązujących przed 1 stycznia 2016 r.)*. [W:] M. Araszkiewicz, J. Czapska, M. Pękala, K. Pleszka (red.), *Mediacja. Teoria, normy, praktyka*, Warszawa 2017.

[21] GÓJSKA A. *Mediacja w postępowaniu cywilnym w Polsce w statystykach Ministerstwa Sprawiedliwości. Profilaktyka Społeczna i Resocjalizacja*. 2013, 22: 113.

[22] SKIBIŃSKA M. *Mediacja w erze Covid-19 (koronawirusa)*. LEX/el. 2022.

[23] KOŁAKOWSKI L. *Miniwykłady o maxi sprawach*. Kraków, 2003.