



**POLITECHNIKA
OPOLSKA**

PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH

pod redakcją
Mariusza Zielińskiego

nr **23**

Wydział Ekonomii i Zarządzania
Opole, 2019

Politechnika Opolska

Przegląd Nauk Stosowanych

Nr 23 (2)

ISSN 2353-8899

Przegląd Nauk Stosowanych

Nr 23 (2)

pod redakcją
Mariusza Zielińskiego

Opole 2019

Przegląd Nauk Stosowanych Nr 23 (2)

Redakcja: Mariusz Zieliński

Wszystkie artykuły zostały ocenione przez dwóch niezależnych recenzentów

All contributions have been reviewed by two independent reviewers

Komitet Naukowy czasopisma:

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący), dr inż. Małgorzata Adamska,
dr hab. Maria Bernat, dr Ewa Golbik-Madej, dr Anna Jasińska-Biliczak,
dr hab. Izabela Jonek-Kowalska, dr inż. Brygida Klemens,
dr hab. Barbara Kryk, dr Małgorzata Król, dr hab. Aleksandra Kuzior,
prof. dr hab. Krzysztof Malik, dr hab. Mirosława Michalska-Suchanek,
Roland Moraru, PhD. Prof. (Rumunia), doc. PhDr. Michal Oláh PhD
(Słowacja), Volodymyr O. Onyshchenko, Ph.D. Prof. (Ukraina),
dr hab. Kazimierz Rędziński, dr Alina Rydzewska, dr hab. Brygida Solga,
dr inż. Marzena Szewczuk-Stępień, dr hab. Urszula Szuścik, doc. PhDr. ThDr. Pavol
Tománek, PhD (Słowacja), PhDr. Jiří Tuma, PhD (Republika Czeska),
dr hab. inż. Janusz Wielki

Komitet Redakcyjny:

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący) dr inż. Małgorzata Adamska,
dr hab. Maria Bernat, prof. dr hab. Krzysztof Malik, dr hab. inż. Janusz Wielki,
dr Agnieszka Janeta (sekretarz)

Recenzenci: Małgorzata Adamska, Michał Bartosiewicz,
Izabela Jonek-Kowalska, Brygida Solga, Inessa Sytnik, Marta Woźniak,
Mariusz Zieliński, Adam Żabka

Copyright by Politechnika Opolska 2019

Projekt okładki: Krzysztof Kasza

Opracowanie graficzne: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej

Wydanie I, 2019 r.

ISSN 2353-8899

Spis treści

Mariusz ZIELIŃSKI SŁOWO WSTĘNE.....	7
Maciej TUSZKIEWICZ ANALIZA PORÓWNAWCZA SYSTEMU FINANSOWO-KSIĘGOWEGO Z SYSTEMEM ERP W ZAKRESIE ZGODNOŚCI Z USTAWĄ O RACHUNKOWOŚCI.....	9
Agnieszka GISZTEROWICZ KAPITAŁ JAKO ZDOLNOŚĆ DO WYKONYWANIA PRACY I ANTECEDENSY TEORII.....	23
Izabela JONEK-KOWALSKA MAKROANALIZA BILANSU ENERGII PIERWOTNEJ W POLSCE W LATACH 2001–2016 W KONTEKŚCIE UWARUNKOWAŃ ŚRODOWISKOWYCH I GOSPODARCZYCH.....	37
Eugeniusz SYTNYK WYKORZYSTANIE LICZB ZESPOLONYCH DO ANALIZY KONTINUUM ZMIAN ORGANIZACYJNYCH.....	53
Monika HACZKOWSKA, Sabina PUCHAŁA KONSTYTUCYJNA WOLNOŚĆ ZGROMADZEŃ A UŻYCIE ŚRODKÓW PRZYMUSU BEZPOŚREDNIEGO.....	61
Sandra GAŚSIOR ALTERNATYWNE METODY ROZWIĄZYWANIA SPORÓW W SPRAWACH GOSPODARCZYCH NA PRZYKŁADZIE MEDIACJI.....	79

SŁOWO WSTĘPNE

Dwudziesty trzeci numer „Przeglądu Nauk Stosowanych” ma charakter przekrojowy. Pierwsze cztery artykuły można przyporządkować do szeroko rozumianej dziedziny ekonomii i finansów, dwa kolejne należą do dziedziny nauk prawnych.

W pierwszym artykule, przygotowanym przez M. Tuszkiewicza, zwrócono uwagę na systemy informatyczne wspierające zarządzanie przedsiębiorstwem w obszarze zarządzania finansami. Autor dokonał porównania rozwiązań oferowanych przez dwa typy systemów informatycznych rachunkowości na przykładzie systemu finansowo-księgowego Sage Symfonia 2.0 oraz międzynarodowego systemu ERP Oracle NetSuite. Rozważania przedstawione w artykule dotyczą zgodności powyższych systemów informatycznych z przepisami ustawy o rachunkowości. Uzyskane wyniki bazujące na metodzie punktowej wskazują, że systemy te są niewystarczająco dostosowane do międzynarodowych standardów oraz wymogów ustawy o rachunkowości. W związku z tym należy skupić się na możliwościach ich zmian.

Drugi artykuł autorstwa A. Giszterowicz nawiązuje do nurtu badawczego w ekonomii wykorzystującego w opisie rzeczywistości gospodarczej narzędzia badawcze stosowane w fizyce. Artykuł odnosi się do natury kapitału rozumianego jako zdolność do wykonywania pracy. Autorka m.in. definiuje kategorię kapitału z uwzględnieniem podejścia stosowanego w naukach fizycznych w odniesieniu do energii. Podobnie jak energię w fizyce, również kapitał (w tym ludzki i intelektualny) jako ekonomiczną zdolność do wykonywania pracy, można rozpatrywać w kontekście pierwszej i drugiej zasady termodynamiki.

Kolejny artykuł autorstwa I. Jonek-Kowalskiej odnosi się do wewnętrznej polityki energetycznej, obejmującej długoterminowe decyzje odnośnie wyboru określonych nośników energii, a tym samym tworzenia struktury bilansu energetycznego. Artykuł zawiera analizy bilansu energii pierwotnej w Polsce w latach 2001–2016 w kontekście uwarunkowań środowiskowych i gospodarczych, z uwzględnieniem produkcji, importu i eksportu energii pierwotnej oraz poszczególnych jej nośników, w tym źródeł odnawialnych.

Czwarty z opublikowanych artykułów z dziedziny ekonomii i finansów, przygotowany przez E. Sytnyka, poświęcono zidentyfikowaniu zależności pomiędzy organizacyjnym składnikiem działania firmy a transakcjami rynkowymi. Autor artykułu zaproponował aparat matematyczny do ilościowego opisu mechanizmów powiązań pomiędzy organizacyjno-instytucjonalną a wartościową stroną zmian oraz otoczeniem rynkowym, w którym te zmiany występują. W artykule starano się zweryfikować hipotezę, że istnieją zależności pomiędzy transakcjami rynkowymi, kosztami transformacji i kosztami transakcyjnymi a procesami ewolucji organizacyjnej. Zaproponowa-

no aby zbiór kosztów firmy przedstawić na zespolonej płaszczyźnie kosztów całkowitych z prostokątnym układem współrzędnych.

Piąty artykuł składający się na bieżący numer PNS należy do dziedziny nauk prawnych. Przygotowane przez M. Haczkowską opracowanie dotyczy wolności organizowania i uczestniczenia w pokojowych zgromadzeniach jako jednego z fundamentalnych praw politycznych jednostki. Autorka odnosi się do roli organów państwa, w tym zwłaszcza Policji, polegającej na ochronie uczestników pokojowej demonstracji. W artykule odniesiono się także do możliwości stosowania środków przymusu bezpośredniego i konsekwencji ewentualnego przekroczenia uprawnień w tym zakresie.

Ostatni z opublikowanych artykułów autorstwa S. Gąsior poświęcono analizie zagadnienia mediacji i jej zalet w sprawach gospodarczych. Autorka zwraca uwagę, że pomimo skuteczności w wypracowywaniu porozumienia, mediacje nadal postrzegane są jako metody uzupełniające wobec sądownictwa powszechnego. W artykule zaprezentowano dane statystyczne udostępnione przez Ministerstwo Sprawiedliwości obrazujące skalę mediacji w Polsce i ich efektów w latach 2006–2018. W konkluzji Autorka zaprezentowała korzyści wynikające z zastosowania instytucji mediacji w przypadku zaistnienia konfliktu pomiędzy podmiotami gospodarczymi.

Redakcja Przeglądu Nauk Stosowanych wyraża nadzieję, że przedstawione w numerze artykuły spotkają się z zainteresowaniem ze strony czytelników.

Mariusz Zieliński

Sandra GAŚSIOR

ALTERNATYWNE METODY ROZWIĄZYWANIA SPORÓW W SPRAWACH GOSPODARCZYCH NA PRZYKŁADZIE MEDIACJI

Streszczenie: Publikacja poddaje analizie zagadnienie mediacji i jej zalet w sprawach gospodarczych. Omówiono problematykę stosowania metod ADR czyniąc uwagę, że pomimo ich skuteczności w wypracowywaniu porozumienia nadal niejednokrotnie postrzegane są jako metody uzupełniające wobec sądownictwa powszechnego. Podjęto również próbę zdefiniowania instytucji mediacji oraz roli mediatora w postępowaniu mediacyjnym. Ponadto, wskazano najistotniejsze zasady funkcjonujące w praktyce ADR, takie jak poufność, dobrowolność czy też bezstronność, które jednocześnie stanowią atuty mediacji. W dalszej części publikacji zaprezentowano dane statystyczne opracowane przez Ministerstwo Sprawiedliwości obrazujące problematykę skierowanych przez sąd spraw gospodarczych do mediacji, a następnie efekty ich przeprowadzenia w latach 2006–2018. Co prawda analiza danych prowadzi do wniosku, iż liczba spraw kierowanych do mediacji w każdym roku wzrasta, aczkolwiek nadal stanowi ona wyjątek, a nie zasadę. Celem artykułu jest zaprezentowanie korzyści wynikających z zastosowania alternatywnych metod rozwiązywania sporów, a w szczególności instytucji mediacji w przypadku zaistnienia konfliktu pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Przedsiębiorcy rezygnując z sądownictwa powszechnego na rzecz wskazanej metody ADR unikają negatywnych konsekwencji, takich jak między innymi pogorszenie wizerunku przedsiębiorstwa, utrata długoletnich kontrahentów oraz klientów czy też konieczność przeznaczenia znacznych środków finansowych na prowadzenie sporu sądowego.

Słowa kluczowe: mediacja, spawa gospodarcza, przedsiębiorca, alternatywne metody rozwiązywania sporu, ADR.

ALTERNATIVE DISPUTE SOLVING METHODS IN ECONOMIC CASES, ON AN EXAMPLE OF MEDIATION

Summary: The publication analyses the issue of mediation and its advantages in economic cases. The issue of the use of ADR methods was discussed, making the point that despite their effectiveness in reaching an agreement, they are still often perceived as complementary methods to the general judiciary. An attempt was also made to define the institution of mediation and the role of a mediator in mediation proceedings. In addition, the most important principles of ADR practice, such as confidentiality, voluntariness or impartiality, have been identified and are at the same time assets of mediation. The following part of the publication presents statistical data prepared by the Ministry of Justice showing the problems of commercial cases submitted by the court for mediation, and then the effects of their implementation in the years 2006–2018. Although data analysis leads to the conclusion that the number of cases referred to mediation is increasing every year, it is still the exception and not the rule. The point of the article is to present the benefits of alternative methods of dispute resolution, and in particular the institution of mediation in the event of a conflict between economic operators. By giving up the general court sys-

tem in favour of the ADR method, traders avoid negative consequences, such as, among others, deterioration of the company's image, loss of long-term business partners and customers, or the need to allocate considerable financial resources to the conduct of a court dispute.

Keywords: mediation, economic cases, trader, Alternative/Amicable Dispute Resolution, ADR.

1. WPROWADZENIE

Pozasądowe formy rozstrzygnięcia konfliktów w sprawach cywilnych, w tym również gospodarczych, są niezwykle pożądane, a przede wszystkim postrzegane jako zdecydowanie mniej antagonizujące strony. Nierzadko jest to wręcz jedyny sposób, aby umożliwić skonfliktowanym jednostkom dalszą współpracę w przyszłości [Sobolewski, 2006: 31].

Alternatywne metody rozwiązywania sporów, zwane również metodami ADR, do których należy w szczególności mediacja, arbitraż (sąd polubowny), negocjacja i koncyliacja niejednokrotnie mylnie postrzegane są jako drugoplanowe oraz uzupełniające wobec sądownictwa powszechnego. Tymczasem są o wiele bardziej efektywne, albowiem skupiają się na rozwiązaniu sporu, a nie jedynie na jego rozstrzygnięciu [Karwowska, 2013: 29]. Skierowanie sprawy na drogę sądową nierzadko prowadzi do eskalacji wzajemnych pretensji, co też skutkuje zaognieniem istniejącego już konfliktu oraz nie służy dalszej współpracy stron [Bieliński, Rogalewska-Bielińska, 2019: 41].

Rozwój ADR to odpowiedź na stosunkowo niską efektywność sądownictwa powszechnego jak i konieczność stworzenia dla powyższego alternatywy, jednocześnie respektującej autonomię stron, które dążą do samodzielnego podejmowania decyzji w zakresie rozwiązywania sporu. ADR-y to też swoista opcja zastąpienia instytucji wymiaru sprawiedliwości, która przez długi czas stanowiła jedyną, dostępną, zinstytucjonalizowaną metodę rozstrzygnięcia konfliktów [Gmurzyńska, 2007: 13].

Pozasądowe metody rozwiązywania sporu pozwalają na zmniejszenie liczby spraw, które zalegają w sądach przez nawet kilka lat. Niesformalizowane, a zarazem elastyczne postępowania rozjemcze służą nowym pomysłem [Bargiel, 2007: 79]. Alternatywne sposoby rozstrzygnięcia konfliktów wyróżniają się tym, iż mają niewiążący charakter, są całkowicie dobrowolne – także w zakresie potencjalnie podejmowanych decyzji ze skutkiem na przyszłość, nie pozbawiają możliwości wpływania na prawo materialne oraz procesowe jak również zostają uwzględnione faktyczne interesy stron [Mól, 2005: 29]. W polskim ustawodawstwie uregulowano dwie metody ADR, tj. mediację oraz arbitraż. Należy zauważyć, iż metody te nie stanowią alterna-

tywy sądowej wymiaru sprawiedliwości, ale są instytucją komplementarną, która wspiera wymiar sprawiedliwości [Sobczak, 2017: 167].

Alternatywne metody rozwiązywania sporów są relatywnie szybkie, odformalizowane oraz generują stosunkowo niskie koszty (zwłaszcza w stosunku do postępowań sądowych). Co więcej, uczestniczą w ich realizacji eksperci, którzy jednocześnie dążą do zapewnienia pozytywnych relacji pomiędzy skonfliktowanymi stronami. Kolejne walory to satysfakcja psychologiczna, ale i możliwość skorzystania z sądownictwa powszechnego w przypadku niepowodzenia w wypracowaniu porozumienia [Bucoń, 2013: 45–46].

2. ROLA MEDIACJI I MEDIATORA

Mediacja należy do najczęściej wykorzystywanych technik rozwiązywania sporów. Stanowi również jedną z najważniejszych postaci alternatywnych metod rozstrzygania konfliktów. Zauważyć trzeba, iż zarówno w prawie międzynarodowym jak również legislacjach krajowych nie występuje jednolita definicja normatywna mediacji. Niemniej jednak doktryna „określa ją jako metodę rozwiązywania sporów w trybie szczególnego rodzaju negocjacji prowadzonych przez strony sporu przy pomocy neutralnej osoby trzeciej – mediatora” [Pieckowski, 2011: 61]. Z kolei w dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/EC z 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych w art. 3 podjęto próbę zdefiniowania mediacji w sposób następujący: „*mediacja* oznacza zorganizowane postępowanie o dobrowolnym charakterze, bez względu na jego nazwę lub określenie, w którym przynajmniej dwie strony sporu próbują same osiągnąć porozumienie w celu rozwiązania ich sporu, korzystając z pomocy mediatora. Postępowanie takie może zostać zainicjowane przez strony albo może je zaproponować lub zarządzić sąd lub nakazać prawo państwa członkowskiego” [Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady, 2008].

Postępowanie mediacyjne ma charakter pojednawczy, a strony konfliktu same dokonują wyboru techniki prowadzenia sporu, a także samodzielnie w sposób odformalizowany podejmują starania celem wypracowania rozwiązania najbardziej dla nich korzystnego. Mediacja pozwala na wyjście poza obszar o charakterze prawnym, co umożliwi satysfakcjonujące zakończenie konfliktu dla obu stron. Poddana analizie metoda ADR została oparta na komunikacji międzyludzkiej, a więc bezpośrednim porozumiewaniu się jak również przekazywaniu emocji i myśli pomiędzy nadawcą, a odbiorcą [Kula, 2015: 114].

Celem mediacji jest dojście do porozumienia w dobrowolnym, poufnym, ale i niesformalizowanym postępowaniu przy udziale bezstronnego pośred-

nika, a więc mediatora. To strony konfliktu podejmują decyzję czy oraz na jakich warunkach spór zostanie rozwiązany [Morek, 2016: 31]. Mediacja nie polega na użyciu siły, jak również nie prowadzi do udzielenia pomocy jednej ze stron w celu uzyskania przewagi [Jaksa, 2009: 113]. Instytucję tę należy również postrzegać jako pośredniczenie w konflikcie, które pozwoli osiągnąć kompromis w spornej kwestii. Ma stanowić wsparcie dla stron uczestniczących w sporze, a także pomóc w poprawieniu wzajemnych relacji [Ścieżyńska, 2014: 282]. Umożliwia jej uczestnikom kontrolę przebiegu procesu wypracowywania satysfakcjonującego porozumienia oraz jego wyniku, w przeciwieństwie do postępowania sądowego, którego zarówno przebiegu jak i wyniku strona nie może przewidzieć [Gmurzyńska, 2008].

Co istotne, mediacja to dobrowolne, ale również poufne, pozasądowe postępowanie prowadzone pomiędzy zwaśnionymi stronami w sprawach, gdzie możliwe jest zawarcie ugody. Stanowi najszybszy, a zarazem najtańszy sposób rozwiązywania konfliktów. Nie skupia się na dogłębnej analizie przeszłości, lecz poszukiwaniu takich rozstrzygnięć, które będzie można zastosować w przyszłości. Wśród najistotniejszych zasad obowiązujących w mediacji, stanowiących jednocześnie jej atuty wymienia się:

- a) akceptowalność (w zakresie wyboru mediatora oraz reguł mediacji);
- b) dobrowolność (każda ze stron w dowolnym momencie może przerwać procedurę mediacji, nie można stosować wobec stron jakichkolwiek form nacisku);
- c) bezstronność (równość stron w mediacji, mediator nie faworyzuje żadnej ze stron konfliktu);
- d) dyskrecja (ma szczególne znaczenie w odniesieniu do stosunków handlowych, albowiem pozwala uniknąć złego wpływu na wizerunek danego przedsiębiorcy);
- e) neutralność (mediator nie narzuca swoich rozwiązań, to strony samodzielnie poszukują satysfakcjonujących dla siebie sposobu rozstrzygnięcia konfliktu);
- f) poufność (mediator zachowuje w tajemnicy wszelkie fakty, o których się dowiedział w trakcie prowadzenia mediacji);
- g) skuteczność (ugoda zawarta przed mediatorem, a następnie zatwierdzona przez sąd jest równa ugodzie zawartej przed sądem) [Kula, 2015: 116, 119–120].

Mediacja prowadzona jest przez osobę trzecią, tj. mediatora, którego zadanie sprowadza się do pomocy stronom sporu w znalezieniu obustronnie satysfakcjonującego rozstrzygnięcia danego problemu. Nie wskazuje jednak, jakie rozwiązanie należy uznać za właściwe, jak również nie opowiada się za żadną ze stron [Jaksa, 2009: 111, 113]. Postępowanie mediatora winno być obiektywne oraz racjonalne, albowiem musi zachować neutralność [Stadniczenko, 2006: 36]. Powinien posiadać umiejętność stymulowania oraz dążyć

do wspomagania stron konfliktu swoim profesjonalizmem [Gmurzyńska, 2007: 88].

Rola mediatora polega na unikaniu oceniania zarówno samego sporu jak i sposobu rozwiązania. Jego obowiązki sprowadzają się do ulepszania procesu mediacji, umożliwienia skonfliktowanym stronom wymiany zdań i podjęcia próby wyeliminowania negatywnych emocji oraz zmniejszenia istniejącego między nimi napięcia. Mediator winien pomagać zwaśnionym stronom w podjęciu, a następnie kontynuowaniu rozmowy, aby ostatecznie mogło dojść do wypracowania satysfakcjonującego obie strony porozumienia. Co istotne, musi zapobiegać dalszym konfliktom, a jednocześnie podtrzymywać relacje, które powstały między stronami [Skowrońska, 2012: 8].

Mediator powinien dążyć w trakcie postępowania mediacyjnego do tego, aby strony nie wypowiadały się wobec siebie sarkastycznie, zapobiegać wzajemnym oskarżeniom czy też poniżającym zachowaniom, a jednocześnie motywować do omawiania przyszłych planów i unikać roztrząsania przez zwaśnione strony minionych krzywd. Takie działanie pozwala ustalić strategiczne cele, a co więcej, modeluje aktualne zachowania. Rolą mediatora jest również proponowanie stronom przyjęcia takiego nieagresywnego sposobu wzajemnego komunikowania się, w tym zadawania pytań stronie przeciwnej, aby nie pomniejszać oraz nie wzbudzać chęci odwetu. Wskazane postępowanie ma służyć stopniowemu rozwijaniu między skonfliktowanymi stronami zaufania, jak również przygotowaniu gruntu do złagodzenia, a nawet rozwiązania sporu [Pietrzyk, 1994: 46].

Zadaniem mediatora jako osoby bezstronnej jest pomoc uczestnikom konfliktu we wzajemnym wysłuchaniu, kolejno przedstawieniu swoich racji, a także argumentów, aby mogli odnaleźć wspólne interesy, skutkujące wypracowaniem alternatywnych rozwiązań w zaistniałym sporze w celu osiągnięcia obustronnego porozumienia. Mediator będąc niezaangażowany w konflikt ma możliwość spojrzenia na występujące pomiędzy stronami nieporozumienia bez emocji, jednocześnie dostrzegając wspólne problemy oraz wzajemne oczekiwania stron. Nadto, mediator pomaga ustalić najistotniejsze kwestie w sporze jak również nadzoruje przebieg posiedzenia mediacyjnego [Nęcki, 1995: 88].

Zdaniem A. Włosińskiej obowiązki a zarazem powinności mediatora mają charakter organizacyjny bądź też gwarancyjny. „Pierwszy rodzaj dotyczy przypisanych poszczególnym etapom mediacji czynności mediatora związanych z prawidłowym rozpoczęciem, prowadzeniem i zakończeniem postępowania mediacyjnego. Natomiast obowiązki i powinności o charakterze gwarancyjnym odnoszą się do całego procesu prowadzenia mediacji i wszystkich czynności mediatora ze względu na konieczność urzeczywistnienia podstawowych zasad mediacji w tym procesie” [Włosińska, 2016: 37–38].

3. ISTOTA MEDIACJI W SPRAWACH GOSPODARCZYCH

Pojawiające się w obrocie gospodarczym konflikty stanowią przejaw sytuacji kryzysowych, które mogą dotknąć współpracujących ze sobą przedsiębiorców. Istnieje możliwość ich rozstrzygnięcia przed właściwym sądem powszechnym w trybie postępowania sądowego bądź w formie rozstrzygnięć alternatywnych między innymi z wykorzystaniem instytucji mediacji. Spory, do jakich może dochodzić pomiędzy współdziałającymi podmiotami mogą być powodowane przez różne czynniki. Co istotne, stanowią realne zagrożenie, albowiem prowadzą do utraty stabilności, zaś w skrajnych przypadkach nawet do bankructwa, upadłości, a ostatecznie zakończenia działalności. Nieporozumienia zagrażają osiągnięciu fundamentalnych celów podmiotów gospodarczych, a także realizacji ich funkcji oraz zadań wskutek pojawiających się problemów w uzyskiwaniu oczekiwanych strategicznych jak i operacyjnych wyników finansowych. Konflikty gospodarcze wpływają również na wizerunek oraz reputację przedsiębiorcy. Tymczasem mediacja pozwala złagodzić negatywne skutki sporów, wypracować rozwiązania korzystane dla każdej ze stron, a nawet przekształcić kryzys w sukces podmiotu gospodarczego oraz stworzyć pomiędzy dawniej skonfliktowanymi stronami więź zachęcającą do dalszej współpracy biznesowej [Leczykiewicz, 2012: 317–318].

W zasadzie brak jest przeszkód, aby do mediacji z zakresu prawa gospodarczego kierować każdy konflikt, w którym możliwe i dopuszczalne jest zawarcie ugody, a zwłaszcza sprawy odnoszące się do sporów o zobowiązania finansowe, będące najczęściej powodem nieterminowej płatności bądź zupełnego jej brakiem. Co więcej, także nieporozumienia dotyczące nieetycznych działań konkurencyjnych, spory w przedmiocie niezrealizowanych usług lub inwestycji mogą podlegać mediacji. Należy również zauważyć, że instytucja mediacji w sprawach gospodarczych pozwala także na modyfikację sposobu spłaty zadłużenia poprzez np. rozłożenie wierzytelności na raty, umorzenie części wierzytelności albo odsetek [Kula, 2015: 129].

Mediacja w obrocie gospodarczym nie stanowi antidotum na trudności występujące w wymiarze sprawiedliwości, ale prowadzi do osiągnięcia harmonii. Pozwala stronom konfliktu na osiągnięcie konsensusu i zdecydowanie bardziej efektywnego rozstrzygnięcia sporu. Upowszechnienie wiedzy, a w konsekwencji również wykorzystywanie instytucji mediacji przyczyni się do eliminacji nieporozumień gospodarczych, ale i poprawy warunków prowadzenia działalności gospodarczej oraz wzrostu wymiany handlowej z zagranicą. Zainteresowanie podmiotów gospodarczych mediacją doprowadzi do postrzegania naszego państwa jako kraju przyjaznego przedsiębiorcom, gdyż pozwoli zachować istniejące relacje biznesowe, nie narażając

przy tym wielokrotnie wypracowywanych latami kontaktów handlowych [Kowalczyk, 2015: 9].

Przedsiębiorcy wykorzystujący alternatywne metody rozwiązywania sporów gospodarczych, w szczególności instytucję mediacji budują wizerunek podmiotu dbającego o utrzymanie na wysokim poziomie kultury organizacyjnej, w tym również prawnej. Postępowanie mediacyjne pozwala bowiem rozstrzygnąć ewentualne spory z kontrahentami bądź klientami, a jednocześnie nie przekreśla relacji partnerskich w przyszłości. Ponadto, mediacja wpływa pozytywnie na renomę podmiotu gospodarczego i zapewnia gwarancję poufności podczas chwilowych trudności biznesowych, a co najbardziej istotne zamiast ponosić koszty związane z długotrwałym rozstrzygnięciem konfliktu na drodze sądowej przedsiębiorcy mogą zaoszczędzone środki finansowe przeznaczyć na rozwój działalności [Leczykiewicz, 2012: 328].

Wykorzystywanie mediacji w sprawach gospodarczych wiąże się z szeregiem zalet. Do największych korzyści zalicza się:

- a) oszczędność czasu oraz pieniędzy – porozumienie pomiędzy stronami może zostać wypracowane w ciągu kilku dni, zaś koszty mediacji są stosunkowo niewielkie;
- b) ochronę relacji – mediacja pozwala uniknąć sytuacji, w której kontrahenci, dostawcy i klienci rezygnują z dalszej współpracy biznesowej z uwagi na istniejący konflikt;
- c) ochronę wizerunku – w wyniku powstania pomiędzy stronami sporu niezwykle łatwo jest utracić w środowisku biznesowym dobry wizerunek, natomiast dzięki mediacji sprawa nie staje się tak medialna jak w przypadku procesu sądowego [Kula, 2015: 129–130].

Tabela 1.

Zalety mediacji w sprawach gospodarczych w zestawieniu kryteriów porównawczych z postępowaniem przed sądem powszechnym

KRYTERIA	MEDIACJA	SĄD
koszty	bardzo niskie	wysokie
czas	bardzo krótki (najczęściej kilka dni bądź tygodni)	długi (nawet lata)
kto decyduje	strony	sąd
kto kontroluje	strony	sąd/prawnicy
cel	przyszłość	przeszłość
poufność	pełna	brak
rezultat	sukces dla dwóch stron konfliktu	sukces bądź przegrana
poziom satysfakcji stron	duży	bardzo niski
kommunikacja stron	intensywna	brak
czynnik napięcia	likwidacja stresu	kontynuacja stresu

Źródło: [Pieckowski, 2011: 62].

Praktyka pokazuje, iż szczególnie spornymi branżami są: budownictwo, obrót nieruchomościami, a także branża deweloperska. Co więcej, wskazuje się również na określone stosunki prawne, z których dosyć często wynikają konflikty pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Zalicza się do nich: transakcje handlowe obejmujące dostawy bądź wymiany towarów, umowy w przedmiocie usług (dla przykładu: np. leasing, umowy o działo, umowy bankowe) i inne formy współpracy handlowej oraz przemysłowej [Rajski, 2005: 917].

Niestety, pomimo szeregu walorów przedsiębiorcy niechętnie decydują się na mediację w przypadku zaistnienia sporu, co prawdopodobnie wynika z niedostatecznej wiedzy na temat tej instytucji oraz płynących z niej korzyści. Co więcej, brak jest również narzędzi skłaniających podmioty gospodarcze do skorzystania z tego typu alternatywnej metody rozstrzygania konfliktu zanim sprawa zostanie skierowana na drogę sądową.

4. POSTĘPOWANIE MEDIACYJNE W SPRAWACH GOSPODARCZYCH W STATYSTYKACH SĄDOWYCH

Problematyka mediacji w obrocie gospodarczym wielokrotnie była przedmiotem badań Ministerstwa Sprawiedliwości, które za pośrednictwem Informatora Statystycznego Wymiaru Sprawiedliwości przedstawiło w tym zakresie dane statystyczne za okres od 2006 r. do 2018 r. Poniżej zostaną zaprezentowane oraz omówione jedynie wybrane, najbardziej interesujące rezultaty badań odnoszące się do sądów okręgowych oraz rejonowych.

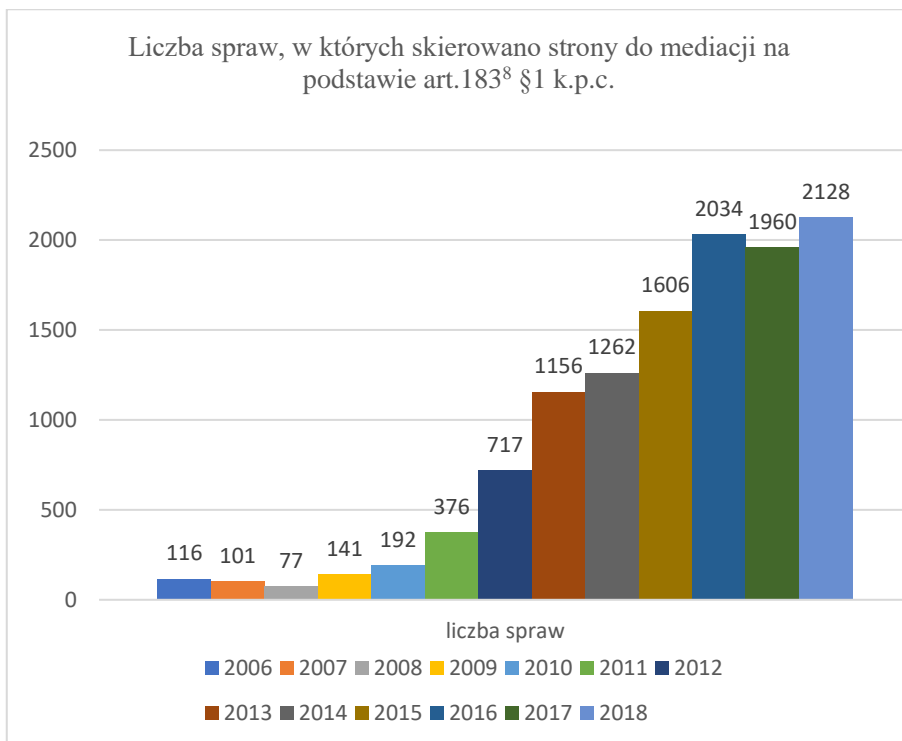
W pierwszej jednak kolejności, należy poczynić uwagę, iż zarówno w doktrynie jak również w praktyce wskazuje się dwa podstawowe rodzaje mediacji, tj:

1. Mediację pozasądową (zwaną także umowną), która prowadzona jest na wniosek przynajmniej jednej ze stron i na podstawie umowy w przedmiocie przeprowadzenia mediacji, zawartej pomiędzy stronami a mediatorem;
2. Mediację sądową, która wszczynana jest w związku z obowiązującą procedurą sądową i ma miejsce w sytuacji skierowania sprawy do mediacji przez sąd poprzez wydanie stosownego postanowienia [Kula, 2015: 118].

Zważywszy na charakter niniejszej publikacji najpierw zostaną poddane analizie sprawy gospodarcze skierowane do mediacji przez sądy okręgowe, a następnie rejonowe.

Wykres 1.

Liczba spraw w sądach okręgowych, w których skierowano strony do mediacji na podstawie treści art. 183⁸ k.p.c. w latach 2006–2018 r.



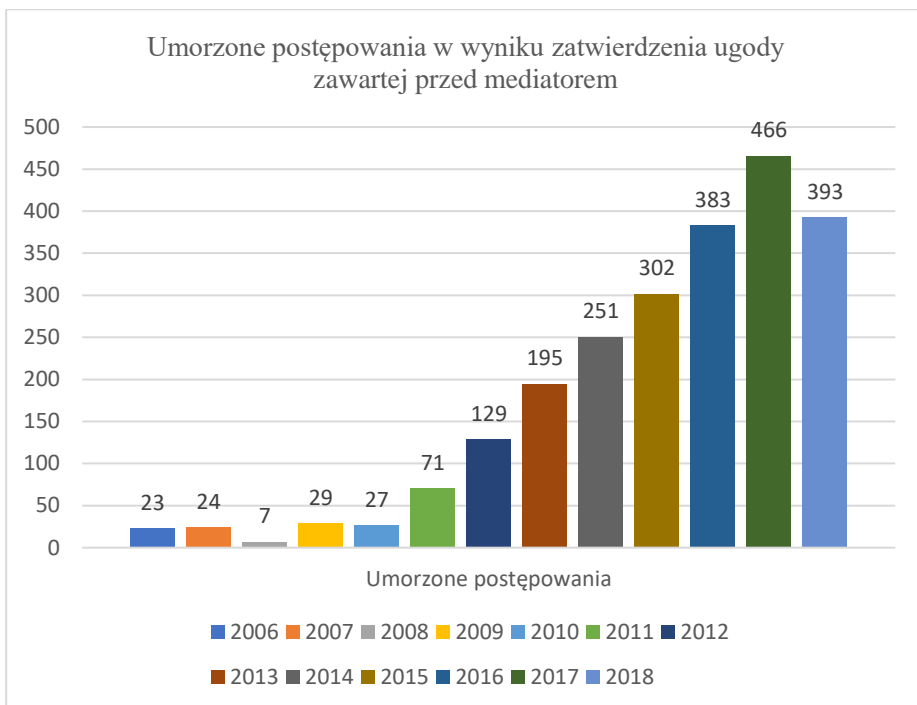
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

Konieczne jest wskazanie, iż zgodnie z treścią art. 183⁸ § 1 k.p.c. [Kodeks postępowania cywilnego, art. 183⁸ § 1] sąd jest uprawniony do skierowania stron do mediacji na każdym etapie postępowania. Wykres 1 obrazuje ile razy w danym roku sądy okręgowe w całym kraju wykorzystywały nadane im uprawnienie. Z zaprezentowanego wykresu można zaobserwować tendencję raz wzrostową, a raz spadkową kierowania spraw do mediacji, aczkolwiek w latach 2009–2016 odnotowano wyłącznie wzrost. Bez wątpienia jest to pozytywne zjawisko, albowiem sądy zmierzają do tego, aby strony konfliktu porozumiały się na etapie postępowania mediacyjnego wypracowując satysfakcjonujące je porozumienie.

Wykres 2.

Liczba spraw w sądach okręgowych, które umorzono w wyniku zatwierdzenia ugody zawartej przed mediatorem w latach 2006–2018 r.



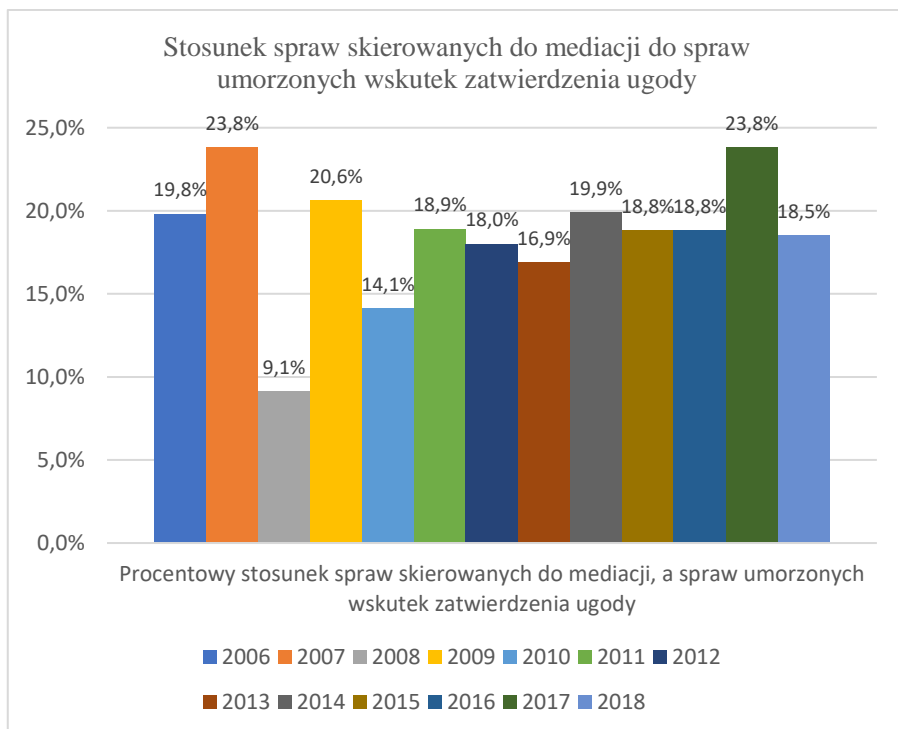
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

Analiza wykresu nr 2 prowadzi do wniosku, iż w latach 2011–2017 odnotowano tendencję wzrostową w zakresie umorzonych postępowań w wyniku zatwierdzenia przez sąd ugody zawartej przed mediatorem. Jest to zjawisko jak najbardziej pożądane, albowiem coraz więcej sporów w sprawach gospodarczych kończy się wspólnie wypracowanym kompromisem przez skonfliktowane strony, nie zaś długotrwałym postępowaniem przed sądami powszechnymi, gdzie strony nie są w stanie przewidzieć wyniku rozstrzygnięcia. Niestety w roku 2018 nastąpił spadek umorzonych postępowań z uwagi na zatwierdzone ugody.

Wykres 3.

Stosunek spraw skierowanych do mediacji, a spraw umorzonych wskutek zatwierdzenia ugody w ujęciu procentowym w sądach okręgowych w latach 2006–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

Wnioski jakie należy poczynić na podstawie wykresu nr 3 sprowadzają się do wskazania, iż procentowy stosunek spraw skierowanych przez sąd do mediacji do spraw umorzonych wskutek zatwierdzenia ugody w latach 2006–2018 waha się od 9,1% do 23,8%. Najwyższy współczynnik odnotowano w latach 2007 i 2017, natomiast najniższy w 2008 r. Dane te nie są optymistyczne i pokazują, że podmioty gospodarcze obawiają się instytucji mediacji jak również zdecydowanie bardziej opowiadają się za orzeczeniami sądów powszechnych.

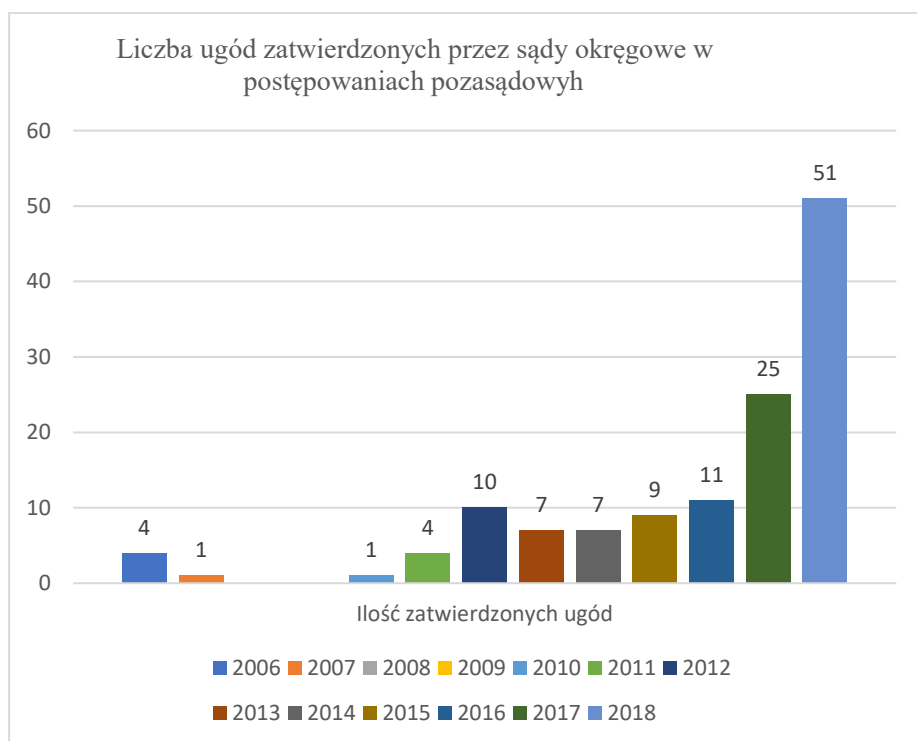
Interesujące są również dane statystyczne dotyczące liczby wniosków skierowanych do sądów okręgowych w przedmiocie zatwierdzenia treści ugody w postępowaniach pozasądowych w latach 2006–2018. Kształtowały się one następująco: 2006 – 5; 2007 – 1; 2008 – brak danych; 2009 – brak

danych; 2010 – 1; 2011 – 5; 2012 – 10; 2013 – 7; 2014 -7; 2015-10; 2016 – 13; 2017 – 28; 2018 – 51 [Ministerstwo Sprawiedliwości- dane statystyczne].

Z kolei na poniżej znajdującym się wykresie nr 4 zaprezentowano liczbę zatwierdzonych ugód w postępowaniach pozasądowych, a więc w takich, w których strony dobrowolnie skorzystały z mediacji, a nie zaś zostały do niej skierowane przez sąd.

Wykres 4.

Liczba zatwierdzonych przez sądy okręgowe ugód w postępowaniach pozasądowych w latach 2006–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

Porównując wcześniej zaprezentowane dane z wykresem nr 4 można zauważyć, iż liczba ugód, która została wypracowana w pozasądowym postępowaniu mediacyjnym w stosunku do liczby złożonych wniosków jest w większości przypadków wynosi 100% co jest niezwykle pozytywnym

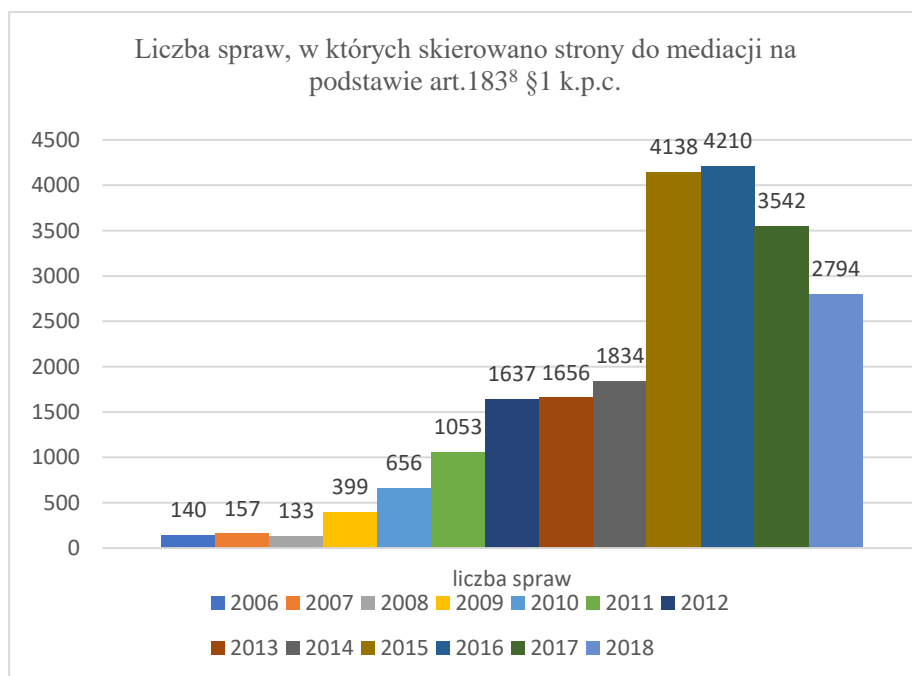
zjawiskiem, albowiem świadczy o tym, iż treść ugód jest prawidłowa i możliwa do zrealizowania.

Kolejne wykresy prezentują analogiczne zależności jak w przypadku powyższych, jednakże odnoszą się do sądów rejonowych.

Analiza wykresu nr 5 prowadzi do wniosku, iż sądy rejonowe zdecydowanie częściej kierowały sprawy do mediacji aniżeli sądy okręgowe. Należy również zauważyć, iż w latach 2008–2016 występuje tendencja wzrostowa, natomiast od roku 2017 nastąpił znaczny spadek spraw gospodarczych poddawanych postępowaniu mediacyjnemu.

Wykres 5.

Liczba spraw w sądach rejonowych, w których skierowano strony do mediacji na podstawie treści art. 183⁸ k.p.c. w latach 2006–2018 r.



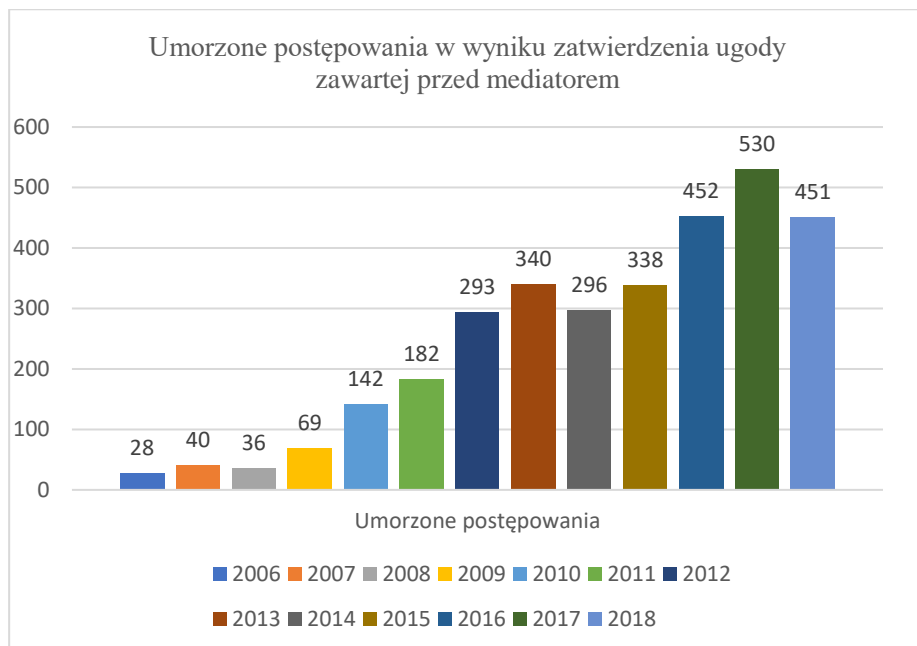
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

W przypadku wykresu nr 6 można poczynić analogiczne uwagi jak do wykresu nr 5.

Wykres 6.

Liczba spraw w sądach rejonowych, które umorzono w wyniku zatwierdzenia ugody zawartej przed mediatorem w latach 2006–2018 r.

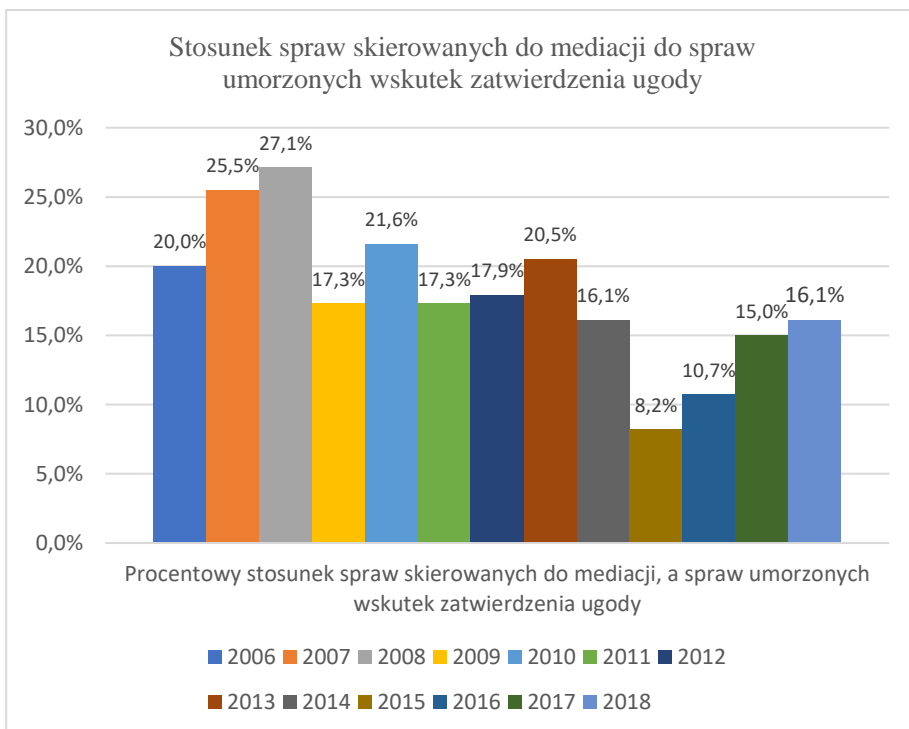


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

Wykres 7.

Stosunek spraw skierowanych do mediacji, a spraw umorzonych wskutek zatwierdzenia ugody w ujęciu procentowym w sądach rejonowych w latach 2006–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

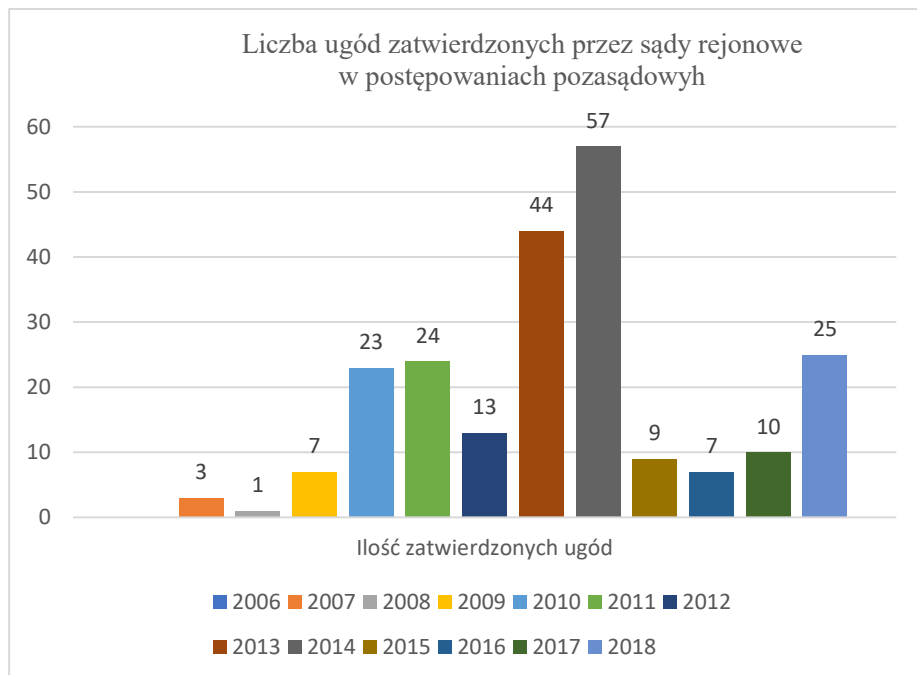
Porównując wykres nr 3 i 7 można zauważyć, że do roku 2010 stosunek procentowy spraw skierowanych do mediacji do spraw umorzonych wskutek zatwierdzenia ugody jest wyższy w przypadku sądów rejonowych, z kolei od roku 2011 w sądach okręgowych. Należy wskazać, iż w roku 2015 w przypadku sądów rejonowych stosunek ten wynosił jedynie 8,2%, co jest bardzo niekorzystną tendencją pokazującą, iż wiele posiedzeń mediacyjnych kończy się niepowodzeniem.

Konieczne jest także zaprezentowanie danych statystycznych odnoszących się do liczby wniosków skierowanych do sądów rejonowych w przedmiocie zatwierdzenia treści ugody w postępowaniach pozasądowych w latach 2006–2018. Wynosiły one odpowiednio: 2006 – brak danych; 2007 – 4; 2008 – 4; 2009 – 7; 2010 – 27; 2011 – 26; 2012-13; 2013 – 44; 2014 – 57;

2015 – 9; 2016 – 7; 2017 – 18; 2018 – 25 [Ministerstwo Sprawiedliwości-dane statystyczne].

Wykres 8.

Liczba zatwierdzonych przez sądy rejonowe ugód w postępowaniach pozasądowych w latach 2006–2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych statystycznych Ministerstwa Sprawiedliwości.

<https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 10.12.2020 r.]

W przypadku powyższych danych uwagi są zbieżne z tymi zwartymi pod wykresem nr 4.

Reasumując, zaprezentowane dane statystyczne pokazują, iż instytucja mediacji nie jest jeszcze popularna w naszym kraju. Niemniej jednak wydaje się, że z każdym rokiem świadomość społeczeństwa w tym zakresie wzrasta, co należy uznać za obiecującą prognozę upowszechnienia postępowania mediacyjnego i zredukowania liczby spraw gospodarczych kierowanych na drogę sądową.

5. WNIOSKI KOŃCOWE

Dynamiczny rozwój wymiany oraz współpracy gospodarczej, nie tylko w skali krajowej, lecz również międzynarodowej prowadzi także do konflik-

tów i sporów. Napływ coraz liczniejszych spraw gospodarczych skutkuje trudnościami w ich rozstrzygnięciu przez sądownictwo państwowe [Rajski, 2013: 7]. Pomimo niewątpliwie wielu zalet pozasądowych, alternatywnych metod rozwiązywania sporów, a w szczególności instytucji mediacji niestety nadal dominuje model sądowego rozstrzygnięcia konfliktu. Prawdopodobnie wynika to z niewiedzy społeczeństwa oraz obawy, że wypracowane porozumienie będzie miało „mniejszą” wartość aniżeli orzeczenie sądowe. Niestety również środowisko przedsiębiorców niejednokrotnie prezentuje negatywny stosunek do mediacji, sądząc że władza sądownicza okaże się bardziej skuteczna w sporze z nieuczciwym przeciwnikiem.

Trzeba zauważyć, iż brak świadomości środowiska biznesowego, ale również prawniczego z korzyści wynikających z wykorzystywania w sporach gospodarczych alternatywnych metod rozwiązywania sporów, a w szczególności instytucji mediacji powoduje ogromne straty dla samych przedsiębiorców [Leczykiewicz, 2012: 325]. Wobec wskazanej problematyki istnieje zatem potrzeba budowania większej świadomości społeczeństwa, ale i zrozumienia dla tej metody alternatywnego rozwiązywania sporów. Należy poszerzać wiedzę o mediacji poprzez stosowną edukację [Kowalczyk, 2015: 39], zachęcając podmioty gospodarcze do skorzystania z tej instytucji wskazując na jej liczne walory.

Mediacja związana jest z określonymi zasadami, których celem jest utrwalenie wzorca, wyrażającego się w przyjęciu, iż stanowi ona narzędzie przychylne skonfliktowanym stronom. Zasady te mają chronić strony, ale jednocześnie zapewnić im dyskrecję oraz bezstronność.

Należy zgodzić się z M. Skrodzką i A. Zemke-Górecką, że unormowanie kwestii mediacji w sposób kompleksowy – odrębną ustawą łącznie z unormowaniem zawodu mediatora (a więc między innymi jego statusu czy też otrzymywanego wynagrodzenia) pozwoliłoby przede wszystkim na ujednoczenie wszystkich funkcjonujących norm prawnych w tym zakresie. To z kolei spowodowałoby usunięcie licznych wątpliwości interpretacyjnych oraz wyeliminowanie luk, a w konsekwencji wpłynęłoby pozytywnie na wzrost zaufania do osoby mediatora jak również samej instytucji mediacji. Prawdopodobnie wówczas mediacja w sprawach gospodarczych stawała by się zasadą, a nie wyjątkiem [Skrodzka, Zemke-Górecka, 2019: 271].

LITERATURA

- [1] BARGIEL – MATUSIEWICZ K.: *Negocjacje i mediacje*. Warszawa: PWE 2007.
- [2] BIELIŃSKI A., ROGALEWSKA- BIELIŃSKA J.: *Mediacja jako sposób na rozwiązanie sporu między pracodawcą a pracownikiem*. „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2019, z. 10.
- [3] BUCOŃ P.: *Perspektywy rozwoju mediacji w postępowaniu cywilnym*. „Przegląd Prawno-Ekonomiczny” 2013, nr 25.

- [4] CICHOWICZ-MAJOR M., MATYSIAK M., PAŁKA S., i inni.: *Raport końcowy. Diagnoza stanu stosowania mediacji oraz przyczyny zbyt niskiej w stosunku do oczekiwanej popularności mediacji*, <https://www.mediacja.gov.pl/files/doc/rk-mediacje-agrotec-02.09.pdf> [dostęp: 11.12.2020 r.].
- [5] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/EC z 21.5.2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych (Dz.U.UE.L.2008.136.3 z dnia 2008.05.24).
- [6] GMURZYŃSKA E.: *Mediacja w sporach gospodarczych – rzeczywistość czy iluzja*, „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2008, nr 1, http://arbitraz.laszczuk.pl/_adr/19/Mediacja_w_sporach_gospodarczych_-_rzeczywistosc_czy_iluzja.pdf [dostęp: 11.12.2020 r.].
- [7] GMURZYŃSKA E.: *Mediacja w sprawach cywilnych w amerykańskim systemie prawnym. Zastosowanie w Europie i w Polsce*. Warszawa: C.H. Beck 2007.
- [8] JAKSA M.: *Konflikt w działalności gospodarczej – aspekt prawny i etyczny*. W: *Biznes, Prawo, Etyka*. W. Gasparski, J. Jabłońska-Bonca (red.), Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego 2009.
- [9] KARWOWSKA A.: *Mediacje gospodarcze -teoria, praktyka, perspektywy*. „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2013, nr 3 (23).
- [10] KOWALCZYK T. A.: *Pozasądowe metody rozstrzygania sporów między przedsiębiorcami*/ Warszawa: Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej 2015.
- [11] KULA L.: *Mediacja jako alternatywna metoda rozwiązywania sporów w polskim systemie prawnym*/ „Studia Prawnicze. Rozprawy i Materiały” 2015, nr 1 (16).
- [12] LECZYKIEWICZ T.: *Alternatywne metody rozstrzygania sporów w sprawach gospodarczych*. „Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu” 2012, nr 11.
- [13] Ministerstwo Sprawiedliwości – dane statystyczne <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> [dostęp: 11.12.2020 r.].
- [14] MOREK R.: *Mediacja i arbitraż. Komentarz*. Warszawa: C.H.Beck 2016.
- [15] MÓL A.: *Alternatywne rozwiązywanie sporów w Internecie*. „Przegląd Prawa Handlowego” 2005, nr 10.
- [16] NĘCKI Z.: *Negocjacje w biznesie*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu 1995.
- [17] PIECKOWSKI S.: *Mediacja w sprawach gospodarczych*. „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2011, nr 2 (14).
- [18] PIETRZYK A.: *Mediacja jako forma interwencji w sporze stron*. „Palestra” 1994, nr 38/5–6.
- [19] RAJSKI J.: *Polubowne aspekty arbitrażu w sprawach gospodarczych*. „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2013, nr 2 (22).
- [20] RAJSKI J.: *Rola mediacji przy rozwiązywaniu sporów związanych ze stosunkami w obrocie gospodarczym*. W: *Prawo prywatne czasu przemian. Księga pamiątkowa dedykowana St. Soltysińskiemu*, A. Nowicka (red.). Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM 2005.

- [21] SKOWROŃSKA K.: *Rola adwokatów i radców prawnych jako pełnomocników stron w negocjacjach i mediacjach gospodarczych*. „ADR. Arbitraż i Mediacja” 2012, nr 4 (20).
- [22] SKRODZKA M., ZEMKE - GÓRECKA A.: *Instytucja mediacji w polskim porządku prawnym – jej rozwój i przyszłość w sporach z zakresu prawa cywilnego*. „Palestra” 2019, nr 11-12.
- [23] SOBCZAK E.: *Spoleczny rozwój mediacji*. „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej” 2017, nr 25, t. 2.
- [24] SOBOLEWSKI P.: *Mediacja w sprawach cywilnych*. „Przegląd Prawa Handlowego” 2006, nr 2.
- [25] STADNICZEŃKO S.L.: *Negocjacje i mediacje jako proces społeczny – instytucja społeczna*. W: *Prawno-psychologiczne uwarunkowania mediacji i negocjacji*, S.L. Stadniczeńko (red.). Opole: Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego 2006.
- [26] ŚCIEŻYŃSKA M.: *Wpływ mediacji na ocenę skutków konfliktów organizacyjnych*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Współczesne Problemy Ekonomiczne. Globalizacja. Liberalizacja. Etyka” 2014, nr 9.
- [27] Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. – Kodeks postępowania cywilnego (Dz.U.2020.0.1575).
- [28] WŁOSIŃSKA A.: *Obowiązki mediatora w postępowaniu mediacyjnym w sprawach cywilnych*. „Palestra” 2016, nr 11.

mgr **Sandra Gašior**
Uniwersytet Opolski
Wydział Prawa i Administracji
ul. Katowicka 87a
45-036 Opole
sandra.gasior@vp.pl



POLITECHNIKA
OPOLSKA

ISSN 2353-8899