Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Adam Zienkiewicz
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
ORCID: 0000-0002-2824-7123
adam.zienkiewicz@uwm.edu.pl

Cele mediacji a dobór i stosowanie strategii i technik mediacyjnych przez mediatorów w sporach cywilnych – sprawozdanie z badań (część II – ankiety)

ABSTRAKT

Prowadzenie badań nad rozumieniem i identyfikacją celów mediacji, wykorzystywanymi strategiami i technikami mediacyjnymi oraz efektywnością postępowań mediacyjnych posiada istotne uzasadnienie poznawcze i praktyczne. Celem artykułu jest przedstawienie sprawozdania z badań empirycznych poświęconych wymienionej problematyce, przeprowadzonych przez autora w ramach działania naukowego sfinansowanego przez Narodowe Centrum Nauki. Artykuł ma złożony charakter, podjęto w nim zarówno wątki naukowo-badawcze, koncepcyjne, jak i metodologiczne. Prezentowane badania empiryczne przeprowadzone zostały w Polsce, z udziałem polskich mediatorów, świadczących usługi mediacyjne przede wszystkim w ramach jednego z ośrodków mediacji funkcjonujących przy Okręgowych Izbach Radców Prawnych, tworzących tzw. Ogólnopolską Sieć Ośrodków Mediacji Radców Prawnych. Mając na uwadze uniwersalność i utylitarność podejmowanych zagadnień, ich potencjał komparatystyczny oraz oryginalność i wartość poznawczą uzyskanych wyników badań, mogą one zainteresować nie tylko krajowych, lecz także unijnych czy międzynarodowych przedstawicieli nauki i praktyki mediacji jako polubownej formy holistycznego opanowywania sporów prawnych. Zważywszy na zakres i stopień szczegółowości podjętych zagadnień artykuł składa się z trzech części. W niniejszym tekście (stanowiącym część II) zaprezentowane zostały rezultaty badań empirycznych w postaci szczegółowych danych uzyskanych na podstawie kwestionariusza ankiety, a następnie ich zwięzłe omówienie oraz najważniejsze wnioski.

Słowa kluczowe: cele mediacji; strategie mediacyjne; techniki mediacyjne; skuteczność mediacji

WPROWADZENIE

Opracowanie stanowi drugą część artykułu, którego celem jest przedstawienie sprawozdania z empirycznych badań wstępnych (pilotażowych) przeprowadzonych przez autora w ramach działania naukowego pt. „Cele mediacji a dobór i stosowanie strategii i technik mediacyjnych przez mediatorów w sporach cywilnych, w tym gospodarczych pomiędzy przedsiębiorcami", sfinansowanego przez Narodowe Centrum Nauki[1]. Z uwagi na zakres i stopień szczegółowości podjętych zagadnień artykuł składa się z trzech części. W pierwszej zaprezentowano przedmiot, zakres i cele badań oraz generalne hipotezy badawcze, a następnie przebieg badań i najważniejsze założenia metodologiczne, w tym główne narzędzia badawcze:

[1] Niniejszy tekst powstał w ramach realizowanego przez autora w 2020 r. działania naukowego pt. „Cele mediacji a dobór i stosowanie strategii i technik mediacyjnych przez mediatorów w sporach cywilnych, w tym gospodarczych pomiędzy przedsiębiorcami", prowadzonego w ramach konkursu Miniatura 3, ogłoszonego i finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki (decyzja nr 2019/03/X/HS5/00850). Z wybranymi, generalnymi wynikami wstępnymi przedmiotowych badań można zapoznać się w monografii: A. Kalisz, A. Zienkiewicz, *Mediacja w sprawach gospodarczych jako narzędzie wspierające sukces w biznesie*, Warszawa 2020, s. 133–137.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

kwestionariusz ankiety i scenariusz wywiadu[2]. W niniejszej części przedstawiono rezultaty badań empirycznych w postaci szczegółowych danych uzyskanych na podstawie kwestionariusza ankiety, a następnie ich zwięzłe omówienie oraz najważniejsze wnioski. W trzeciej części zaś znajdą się wybrane, istotne dane wynikające z przeprowadzonych z mediatorami pogłębionych wywiadów indywidualnych, ich omówienie oraz wnioski, w tym podsumowujące całość działania naukowego, m.in. w kontekście praktyki mediacyjnej oraz prowadzenia dalszych, bardziej kompleksowych badań naukowych poświęconych mediacji jako polubownej formie holistycznego opanowywania sporów prawnych[3].

W tym miejscu dla zachowania ciągłości i kompleksowości wywodu należy zachęcić czytelnika do zapoznania się z pierwszą częścią artykułu, a jednocześnie przypomnieć, że w toku prezentowanego działania naukowego wykonane zostały szczegółowe badania ankietowe skierowane do mediatorów wszystkich 19 ośrodków mediacji funkcjonujących przy Okręgowych Izbach Radców Prawnych, tworzących ogólnopolską sieć, w których udział wzięło 25 mediatorów z terenu całej Polski. Ponadto zgodnie z przyjętym planem przeprowadzono 10 semistrukturyzowanych, pogłębionych wywiadów indywidualnych z mediatorami będącymi z wykształcenia prawnikami (wykonującymi również zawód radcy prawnego), działającymi w ramach jednej z pięciu wybranych placówek mediacyjnych wchodzących w skład tzw. Ogólnopolskiej Sieci Ośrodków Mediacji Radców Prawnych[4]. Dobór grupy mediatorów i reprezentatywnej próby w ramach zrealizowanych badań wstępnych (pilotażowych) był adekwatny do ustalonego przedmiotu, zakresu i celów badań.

Zasadniczy przedmiot badań stanowiła problematyka celów mediacji w sprawach cywilnych w powiązaniu z zagadnieniem doboru i stosowania strategii i technik mediacyjnych służących ich realizacji przez polskich mediatorów będących z wykształcenia prawnikami (wykonujących również zawód radcy prawnego), świadczących usługi mediacyjne przede wszystkim w ramach jednego z ośrodków mediacji funkcjonujących przy Okręgowych Izbach Radców Prawnych tworzących ogólnopolską sieć. Generalnym celem przeprowadzonych badań było poznanie tego, jak mediatorzy pojmują, ustalają i hierarchizują cele postępowań mediacyjnych w sporach cywilnych, w tym zwłaszcza w sporach gospodarczych[5], a następnie

[2] Zob. A. Zienkiewicz, *Objectives of Mediation and Selection and Implementation of Mediation Strategies and Techniques by Mediators in Civil Disputes – Study Report (Part I)*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2021, vol. 30(5), s. 601–618.

[3] Na temat holistycznego opanowywania sporów prawnych zob. idem, *Holizm prawniczy z perspektywy Comprehensive Law Movement*, Warszawa 2018, s. 248–275 i wskazana tam literatura.

[4] Przy wyborze ośrodków mediacji, z których pochodzili mediatorzy biorący udział w wywiadach, uwzględniano w szczególności to, aby posiadały one zespół odpowiednio doświadczonych mediatorów oraz by w badaniu reprezentowane były różne regiony Polski, w tym nie tylko największe, ale i średnie aglomeracje miejskie. Działaniem naukowym zostali objęci mediatorzy z ośrodków mediacji funkcjonujących przy Okręgowych Izbach Radców Prawnych z siedzibą w Bydgoszczy, Lublinie, Olsztynie, Warszawie i Wrocławiu. Na temat Ogólnopolskiej Sieci Ośrodków Mediacyjnych Radców Prawnych zob. Centrum Mediacji, *Ogólnopolska Sieć Ośrodków Mediacji Radców Prawnych*, http://mediacje.kirp.pl/osrodki-mediacji-oirp (dostęp: 25.08.2021).

[5] Realizując powyższy generalny cel badań, w ramach poszczególnych ustaleń badawczych podjęte zostały kwestie dotyczące w szczególności: a) sposobów pojmowania przez mediatorów celów mediacji, ich rodzajów i hierarchii ważności; b) warunków uznania mediacji w sprawach cywilnych, w tym gospodarczych, za w części albo w całości skuteczną (efektywną); c) sposobów i etapu ustalania celów danej mediacji; d) przyporządkowania i porównania wskazywanych przez mediatorów rodzajów celów mediacji cywilnych, w tym gospodarczych, do odpowiedniego katalogu celów mediacji w wymiarze personalnym, interpersonalnym, społecznym, negocjacyjno-

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

identyfikacja tego, jak przebiega dobór i stosowanie różnych strategii i technik mediacyjnych w kontekście ustalonych celów mediacji w danej sprawie[6].

W toku dalszych rozważań zostaną przedstawione rezultaty przeprowadzonych przez autora badań empirycznych w postaci szczegółowych danych uzyskanych na podstawie kwestionariusza ankiety, a także ich zwięzłe omówienie i najważniejsze wnioski[7].

WYNIKI BADAŃ ANKIETOWYCH

Prezentacja rezultatów badań ankietowych została podzielona zgodnie z głównymi częściami kwestionariusza ankiety na siedem sekcji. Poza chronologicznym przedstawieniem skierowanych do badanych mediatorów (respondentów) pytań i zadań oraz opisowym zestawieniem pozyskanych szczegółowych danych prezentacja została wzbogacona o ich wizualizację celem ułatwienia ich odbioru przez czytelników. Przy czym należy zaznaczyć, że z uwagi na możliwe drobne niedoskonałości niektórych rysunków, powinny być one w razie wątpliwości konfrontowane z relewantnymi danymi zamieszczonymi w formie opisowej.

Sekcja I. „Ankieta – Cele i skuteczność mediacji a dobór i stosowanie strategii i technik mediacyjnych".

-informacyjnym, komunikacyjnym oraz psychologicznym; e) preferencji mediatorów co do stosowania określonej strategii mediacyjnej (m.in. różnych odmian strategii facylitatywnej, ewaluatywnej oraz transformatywnej) bądź ich kombinacji; f) przebiegu i głównych czynników wpływających na dobór określonych strategii i technik mediacyjnych dla realizacji określonych celów mediacji w sporze cywilnym, w tym gospodarczym; g) preferencji mediatorów co do formy prowadzenia mediacji w sprawach cywilnych, w tym gospodarczych (mediacja bezpośrednia, mediacja pośrednia, mediacja online, mediacja mieszana); h) sposobów stosowania preferowanych strategii i technik mediacyjnych przez mediatorów w sprawach cywilnych, w tym gospodarczych; i) stopnia efektywności głównych strategii i technik mediacyjnych stosowanych przez mediatorów w sprawach cywilnych, a zwłaszcza gospodarczych.

[6] Przyjęte rozumienie, klasyfikację i opis nadrzędnych (dalszych) i podrzędnych (bliższych) celów dyskursu mediacyjnego, odpowiednio w wymiarze personalnym, interpersonalnym, społecznym, psychologicznym, komunikacyjnym i negocjacyjno-informacyjnym, przedstawiono w pracy A. Zienkiewicz, *Studium mediacji. Od teorii ku praktyce*, Warszawa 2007, s. 96–123. W tym miejscu warto dodatkowo zwrócić uwagę na złożoną płaszczyznę aksjologiczną, istotną zarówno dla polubownych form opanowywania sporów (w tym mediacji), jak i dla procesów sądowego stosowania i wykładni prawa, obecną w ramach danego porządku prawnego, widoczną np. w różnych ujęciach sprawiedliwości oraz w koncepcjach jej wymierzania. Szerzej zob. np. M. Kordela, *Inter- and Extra-Legal Axiology*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2020, vol. 29(3), s. 29–38; L. Leszczyński, *Open Axiology in Judicial Interpretation of Law and Possible Misuse of Discretion*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2020, vol. 29(3), s. 39–54; W. Dziedziak, *Thoughts on the Notion of Justice*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2021, vol. 30(2), s. 139–148; A. Kalisz, A. Zienkiewicz, *Wymierzanie sprawiedliwości a mediacja*, [w:] *Rozdroża sprawiedliwości we współczesnej myśli filozoficzno-prawnej*, red. B. Wojciechowski, M. Golecki, Toruń 2008, s. 263–274; A. Zienkiewicz, *Mediation als eine Form der Justiz*, [w:] *Mediation als Verfahren konsensualer Streitbeilegung. Die deutsche, polnische und ukrainische Perspektive*, hrsg. v. T. de Vries, Frankfurt am Main 2012, s. 3–22.

[7] Na temat metod, technik i narzędzi badawczych o charakterze socjologiczno-prawnym (w tym zastosowanych podczas prezentowanego działania naukowego) zob. np. A. Pieniążek, M. Stefaniuk, *Socjologia prawa. Zarys wykładu*, Kraków 2001, s. 130–149; *Leksykon socjologii prawa*, red. A. Kociołek-Pęksa, M. Stępień, Warszawa 2013, s. 128–139. Szerzej na temat metodologii badań społecznych oraz metodologicznych zagadnień nauki prawa zob. np. S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 1985; L. Sołoma, *Metody i techniki badań socjologicznych. Wybrane zagadnienia*, Olsztyn 1995; K. Opałek, *Problemy metodologiczne nauki prawa*, Warszawa 1962; Z. Ziembiński, *Metodologiczne zagadnienia prawoznawstwa*, Warszawa 1974; J. Stelmach, B. Brożek, *Metody prawnicze*, Kraków 2004.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

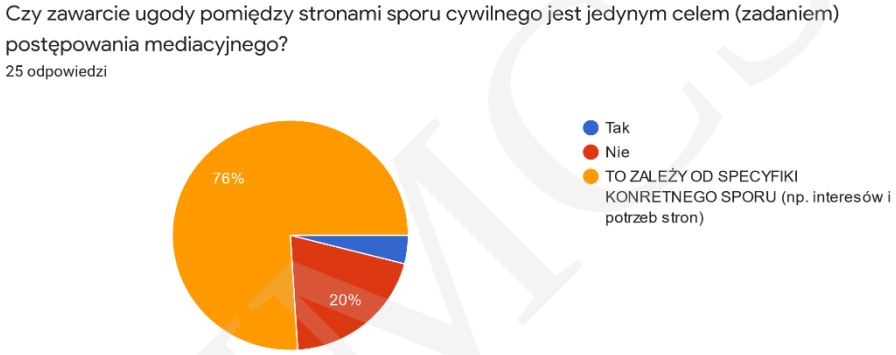
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Pierwsza sekcja przedstawiła respondentom główne cele badań, podstawowe informacje o charakterze ankiety, zasadach i zasadności uczestnictwa w badaniu oraz o podmiocie kierującym i realizującym projekt badawczy.

Sekcja II. „Cele mediacji – kwestie wstępne".

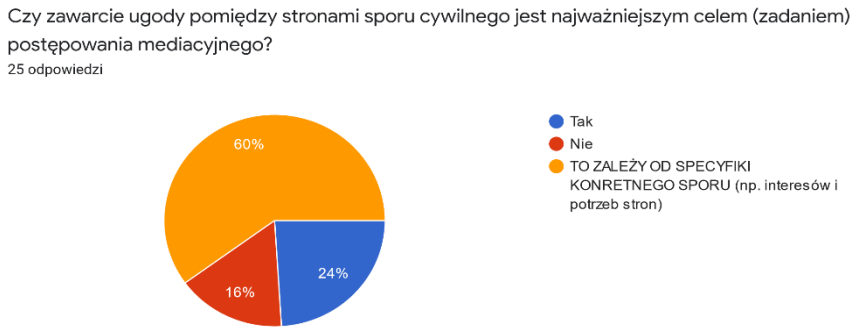
Pytanie 1: „Czy zawarcie ugody pomiędzy stronami sporu cywilnego jest jedynym celem (zadaniem) postępowania mediacyjnego?".

Odpowiedzi „tak" udzieliło 4% badanych. Odpowiedź „nie" wybrało 20% respondentów. Odpowiedzi „to zależy od specyfiki sporu (np. interesów i potrzeb stron)" udzieliło 76% badanych.



Pytanie 2: „Czy zawarcie ugody pomiędzy stronami sporu cywilnego jest najważniejszym celem (zadaniem) postępowania mediacyjnego?".

Odpowiedzi „tak" udzieliło 24% badanych. Odpowiedź „nie" wskazało 16% respondentów. Odpowiedzi „to zależy od specyfiki sporu (np. interesów i potrzeb stron)" udzieliło 60% badanych.



Pytanie 3: „Czy diagnozując spory cywilne (w tym gospodarcze) jako mediator identyfikujesz również inne cele (zadania) postępowania mediacyjnego poza rozwiązaniem sporu stron poprzez zawarcie ugody?".

Odpowiedzi „tak" udzieliło 80% badanych. Odpowiedź „nie" wybrało 8% respondentów. Odpowiedzi „to zależy od specyfiki sporu (np. interesów i potrzeb stron)" udzieliło 12% badanych.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

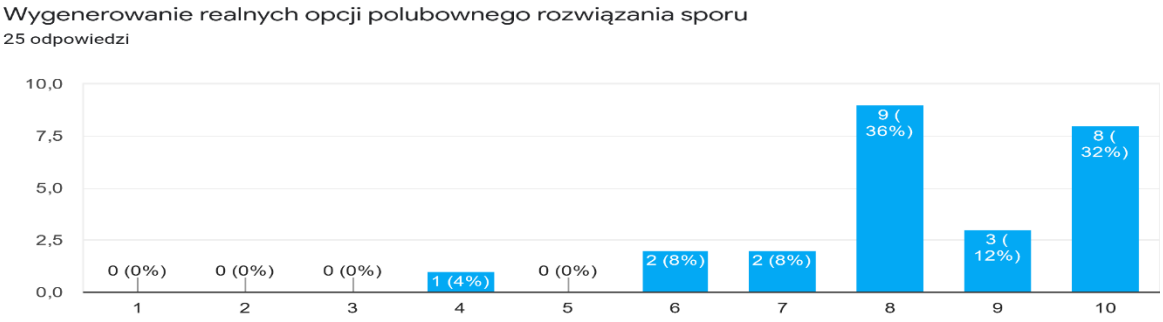


Sekcja III. „Różnorodne cele mediacji wpływające na zadania mediatora i potencjalne korzyści stron z udziału w postępowaniu mediacyjnym".

Zadanie 1: „Wybierz z poniższego katalogu te cele mediacji w sporach cywilnych (w tym gospodarczych czy rodzinnych), które jako mediator zidentyfikowałeś lub wspierałeś ich realizację. Zaznacz również ich poziom istotności adekwatny dla większości przeprowadzonych przez Ciebie postępowań mediacyjnych. Przyporządkuj właściwą liczbę w skali od 1 do 10 (im wyższa liczba, tym bardziej istotny cel mediacji). Jeżeli nie spotkałeś się z danym celem mediacji, pozostaw pytanie bez odpowiedzi".

Cel 1: „Wygenerowanie realnych opcji polubownego rozwiązania sporu".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (4%), 6 (8%), 7 (8%), 8 (36%), 9 (12%), 10 (32%).

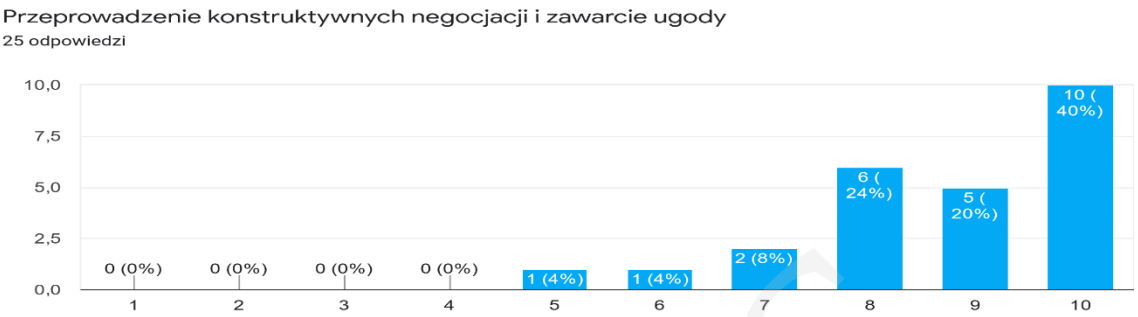


Cel 2: „Przeprowadzenie konstruktywnych negocjacji i zawarcie ugody".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 5 (4%), 6 (4%), 7 (8%), 8 (24%), 9 (20%), 10 (40%).

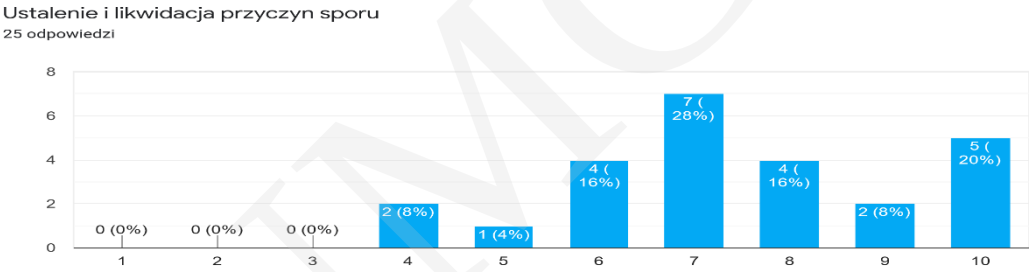
Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish--language version of the article is only an illustrative version



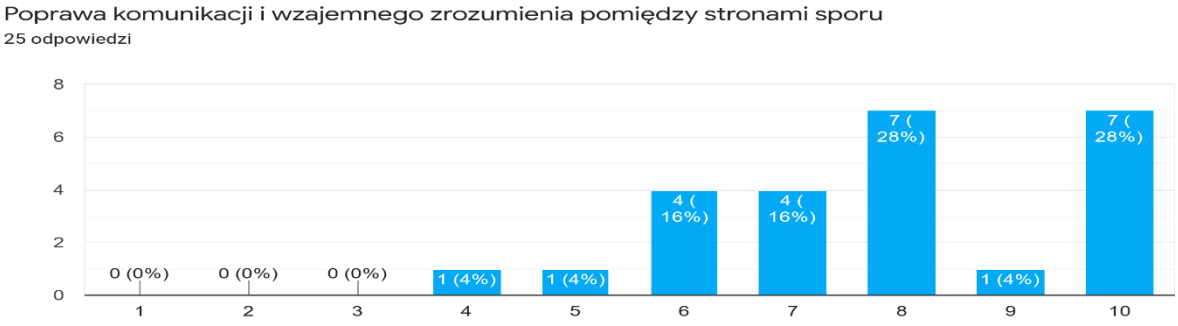
Cel 3: „Ustalenie i likwidacja przyczyn sporu".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (8%), 5 (4%), 6 (16%), 7 (28%), 8 (16%), 9 (8%), 10 (20%).



Cel 4: „Poprawa komunikacji i wzajemnego zrozumienia pomiędzy stronami sporu".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (4%), 5 (4%), 6 (16%), 7 (16%), 8 (28%), 9 (4%), 10 (28%).

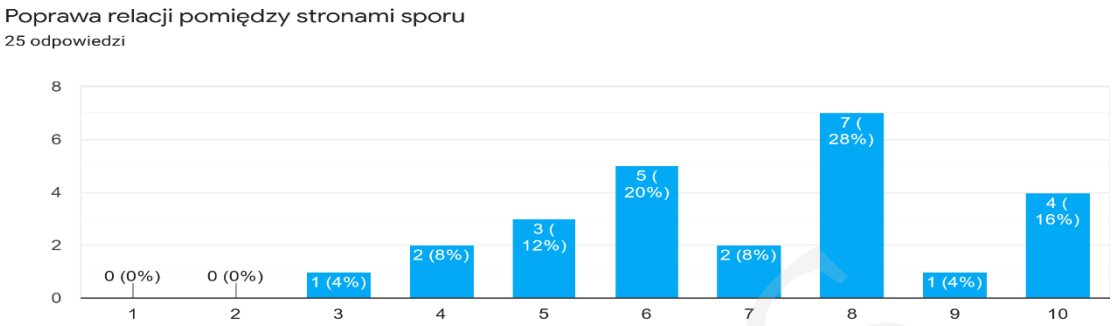


Cel 5: „Poprawa relacji pomiędzy stronami sporu".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4%), 4 (8%), 5 (12%), 6 (20%), 7 (8%), 8 (28%), 9 (4%), 10 (16%).

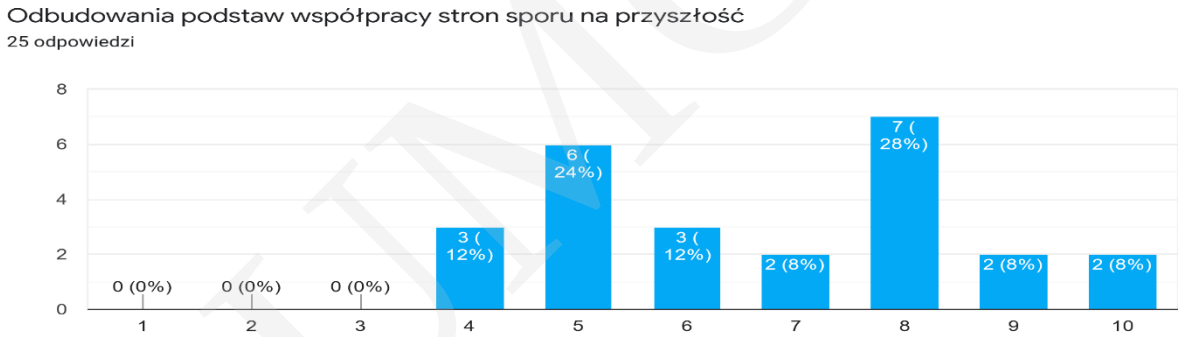
Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



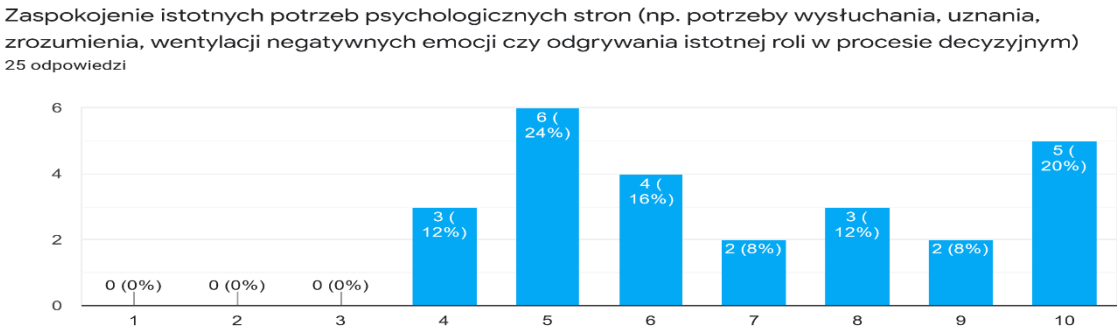
Cel 6: „Odbudowanie podstaw współpracy stron sporu na przyszłość".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (12%), 5 (24%), 6 (12%), 7 (8%), 8 (28%), 9 (8%), 10 (8%).



Cel 7: „Zaspokojenie istotnych potrzeb psychologicznych stron (np. potrzeby wysłuchania, uznania, zrozumienia, wentylacji negatywnych emocji czy odgrywania istotnej roli w procesie decyzyjnym)".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (12%), 5 (24%), 6 (16%), 7 (8%), 8 (12%), 9 (8%), 10 (20%).

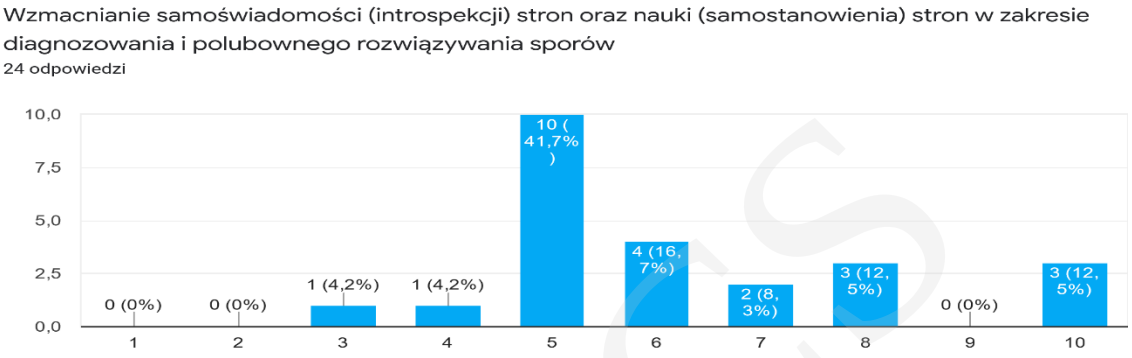


Cel 8: „Wzmacnianie samoświadomości (introspekcji) stron oraz nauki (samostanowienia) stron w zakresie diagnozowania i polubownego rozwiązywania sporów".

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

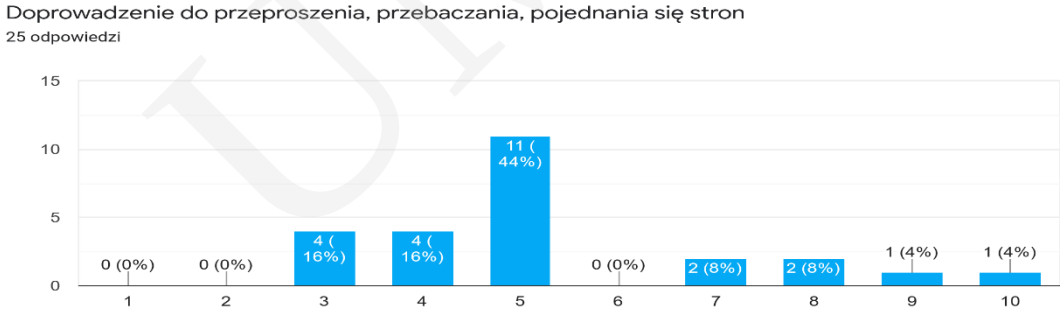
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4,2%), 4 (4,2%), 5 (41,7%), 6 (16,7%), 7 (8,3%), 8 (12,5%), 10 (12,5%). Ponadto 4% respondentów w ogóle nie wypowiedziało się co do tego celu mediacji.



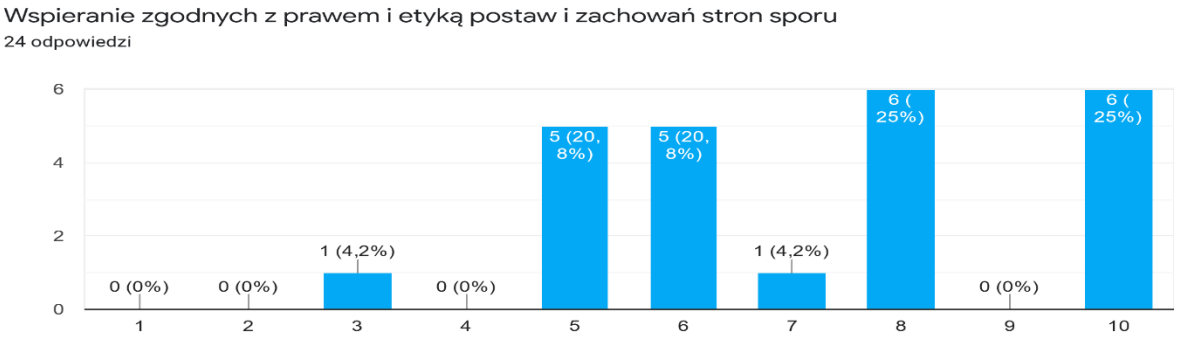
Cel 9: „Doprowadzenie do przeproszenia, przebaczenia, pojednania się stron".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (16%), 4 (16%), 5 (44%), 7 (8%), l8 (8%), 9 (4%), 10 (4%).



Cel 10: „Wspieranie zgodnych z prawem i etyką postaw i zachowań stron sporu".

Badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4,2%), 5 (20,8%), 6 (20,8%), 7 (4,2%), 8 (25%), 10 (25%). Ponadto 4% respondentów w ogóle nie wypowiedziało się co do tego celu mediacji.

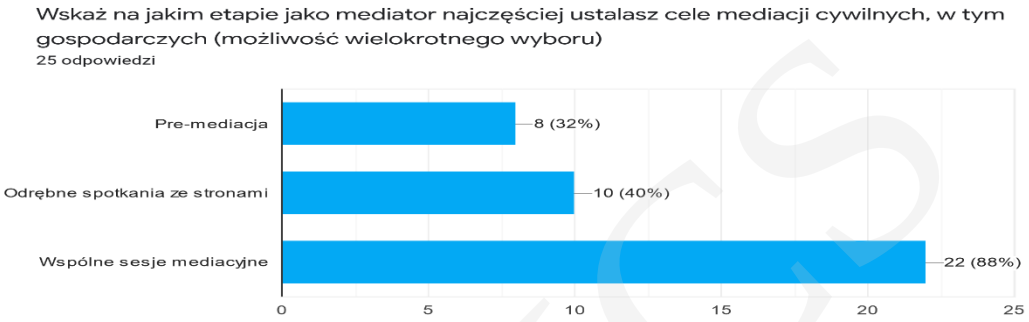


Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

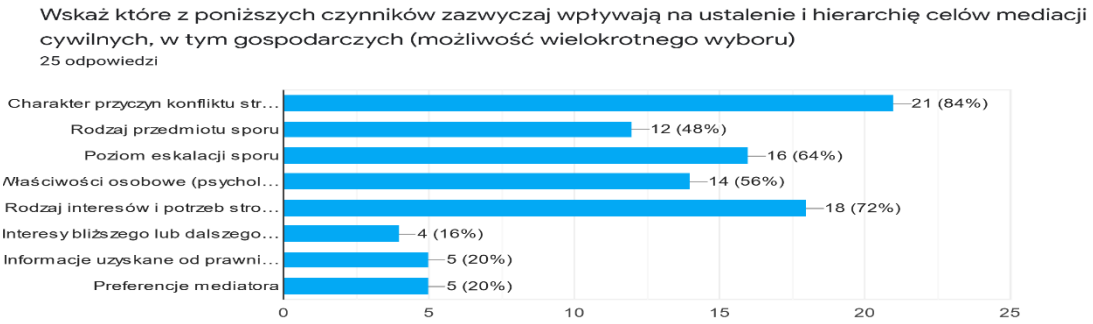
Zadanie 2: „Wskaż, na jakim etapie jako mediator najczęściej ustalasz cele mediacji cywilnych, w tym gospodarczych (możliwość wielokrotnego wyboru)".

Badani mediatorzy udzielili odpowiedzieli w ramach trzech możliwych do wspólnego wyboru opcji: podczas premediacji (32%); podczas odrębnych spotkań ze stronami (40%); podczas wspólnych sesji mediacyjnych (88%).



Zadane 3: „Wskaż, które z poniższych czynników zazwyczaj wpływają na ustalenie i hierarchię celów mediacji cywilnych, w tym gospodarczych (możliwość wielokrotnego wyboru)".

Badani mediatorzy udzielili odpowiedzi w ramach poniższych możliwych do wspólnego wyboru opcji: charakter przyczyn konfliktu stron (np. konflikt interesów, relacji, co do stanu faktycznego, komunikacyjny, wartości) (84%); rodzaj przedmiotu sporu (48%); poziom eskalacji sporu (64%); właściwości osobowe (psychologiczne) stron (56%); rodzaj interesów i potrzeb stron sporu (72%); interesy bliższego lub dalszego otoczenia społecznego (16%); informacje uzyskane od prawników reprezentujących strony sporu (20%); preferencje mediatora (20%). Dodatkowo istniała możliwość wskazania przez ankietowanych innych czynników, nie skorzystali jednak z poszerzenia tego katalogu.



Sekcja IV. „Skuteczność (efektywność) mediacji".

W ramach tej sekcji poproszono respondentów, aby w pierwszej kolejności wskazali, czy zgadzają się czy też nie zgadzają się z tym, że o skuteczności (efektywności) postępowania mediacyjnego w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych) można mówić:

1) nawet gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody przynajmniej co do części kwestii spornych. Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 96% respondentów, a przeczącej – 4%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

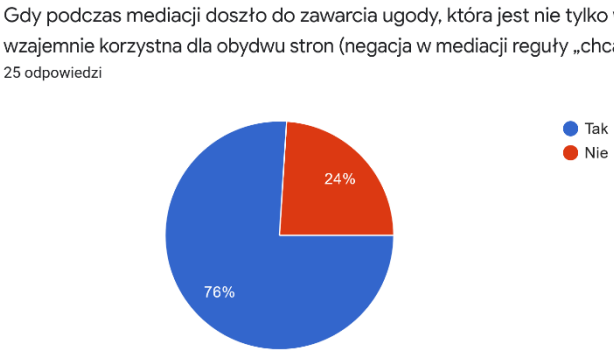
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



2) dopiero gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody co do wszystkich kwestii spornych. Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 4% respondentów, a przeczącej – 96%



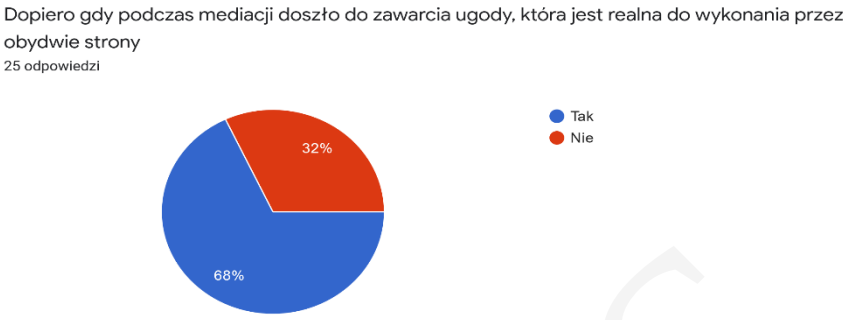
3) gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody, która jest nie tylko wzajemnie akceptowalna, ale i wzajemnie korzystna dla obydwu stron (negacja reguły „chcącemu nie dzieje się krzywda"). Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 76% respondentów, a przeczącej – 24%



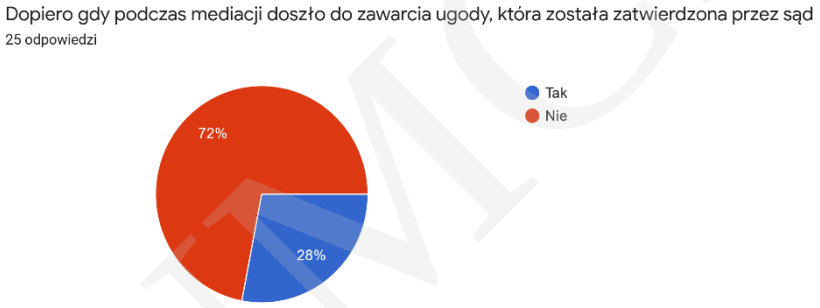
4) dopiero gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody, która jest realna do wykonania przez obydwie strony. Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 68% respondentów, a przeczącej – 32%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

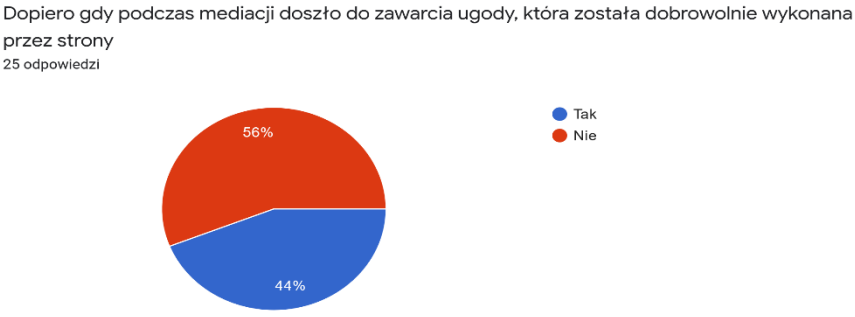
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



5) dopiero gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody, która została zatwierdzona przez sąd. Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 28% respondentów, a przeczącej – 72%



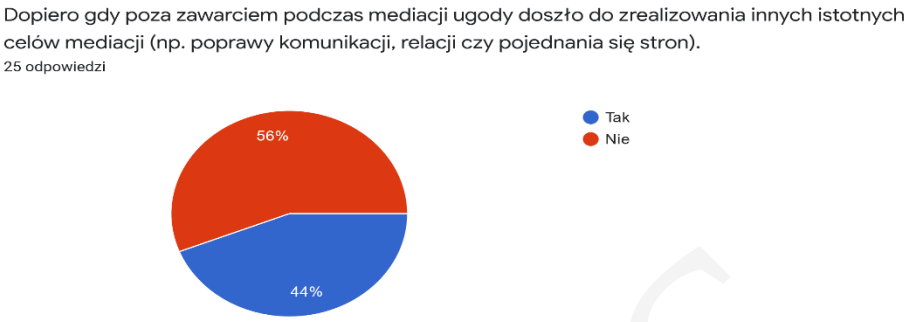
6) dopiero gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody, która została dobrowolnie wykonana przez strony. Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 44% respondentów, a przeczącej – 56%



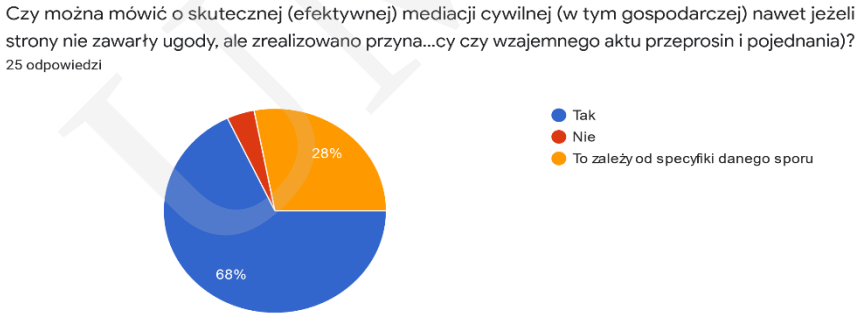
7) dopiero gdy poza zawarciem podczas mediacji ugody doszło do zrealizowania innych istotnych celów mediacji (np. poprawy komunikacji, relacji czy pojednania się stron). Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 44% respondentów, a przeczącej – 56%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

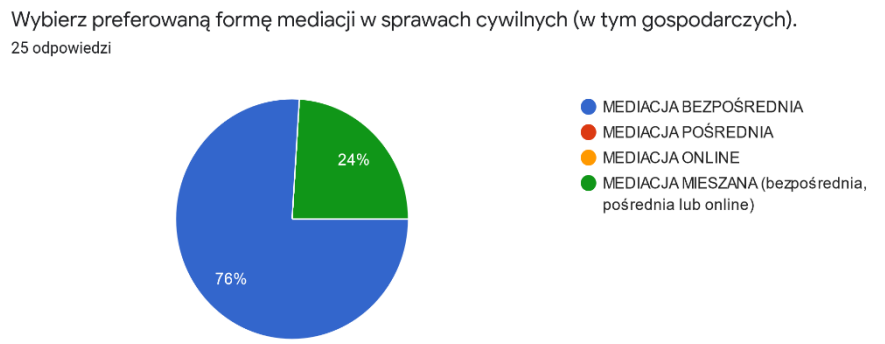


Ponadto badanych mediatorów zapytano (prosząc o wybranie jednej z odpowiedzi: „tak", „nie", „to zależy od specyfiki konkretnego sporu"), czy można mówić o skutecznej (efektywnej) mediacji cywilnej (w tym gospodarczej), nawet jeżeli strony nie zawarły ugody, ale zrealizowano przynajmniej część innych celów mediacji w wymiarze psychologicznym, komunikacyjnym czy relacyjnym pomiędzy stronami (np. doszło do odbudowania konstruktywnej komunikacji, podstaw współpracy czy wzajemnego aktu przeprosin i pojednania). Badani udzieli odpowiedzi: „tak" (68% respondentów), „nie" (4%), „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" (28%).



Sekcja V. „Strategie i techniki mediacyjne".

Na początku tej części ankiety badanych poproszono o wybranie preferowanej formy mediacji w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych): bezpośredniej, pośredniej, online oraz mieszanej, łączącej (w dowolnym wariancie) formy wcześniej wymienione. Respondenci wskazali na mediację bezpośrednią (76%) oraz na mediację mieszaną (24%).

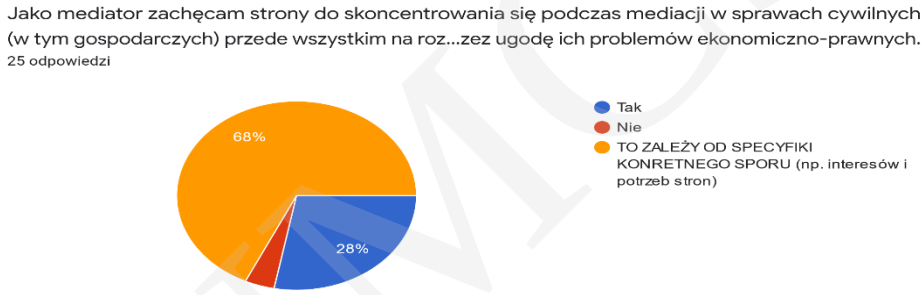


Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

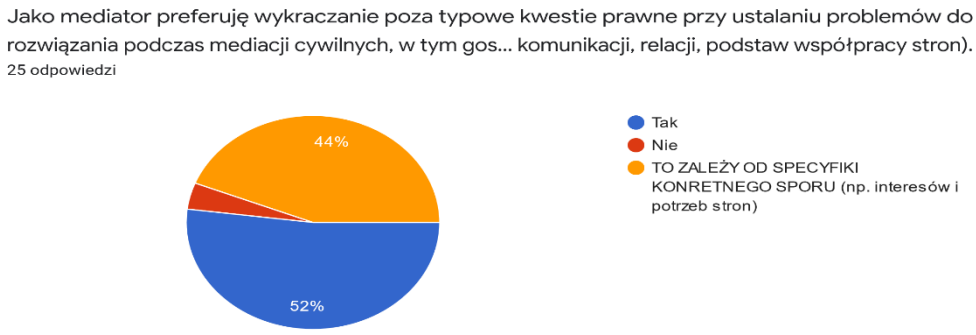
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Następnie przedstawiony został szeroki katalog relewantnych twierdzeń związanych z indywidualnym podejściem mediatora do celów mediacji oraz do strategii i technik mediacyjnych. Zadaniem respondentów było ustosunkowanie się do tych tez poprzez wybór jednej z odpowiedzi: „tak", „nie", „to zależy od specyfiki konkretnego sporu (np. interesów i potrzeb stron)". Wśród rzeczonych twierdzeń znalazły się poniższe:

1) „Jako mediator zachęcam strony do skoncentrowania się podczas mediacji w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych) przede wszystkim na rozwiązaniu poprzez ugodę ich problemów ekonomiczno-prawnych". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 28% respondentów, przeczącej – 4% respondentów, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 68%



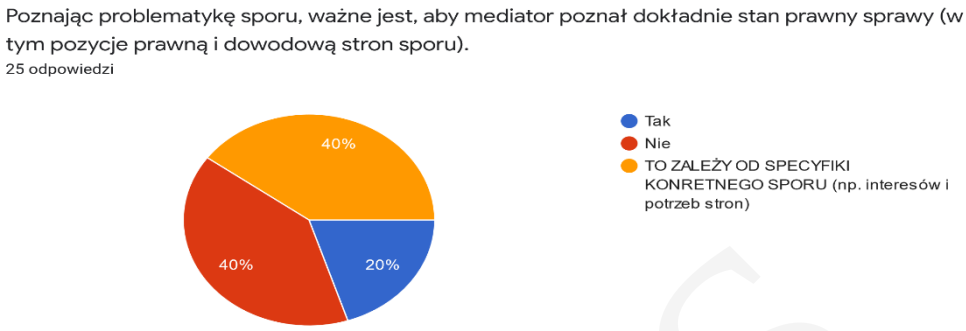
2) „Jako mediator preferuję wykraczanie poza typowe kwestie prawne przy ustalaniu problemów do rozwiązania podczas mediacji cywilnych, w tym gospodarczych (np. co do poprawy komunikacji, relacji, podstaw współpracy stron)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 52% respondentów, przeczącej – 4%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 44%



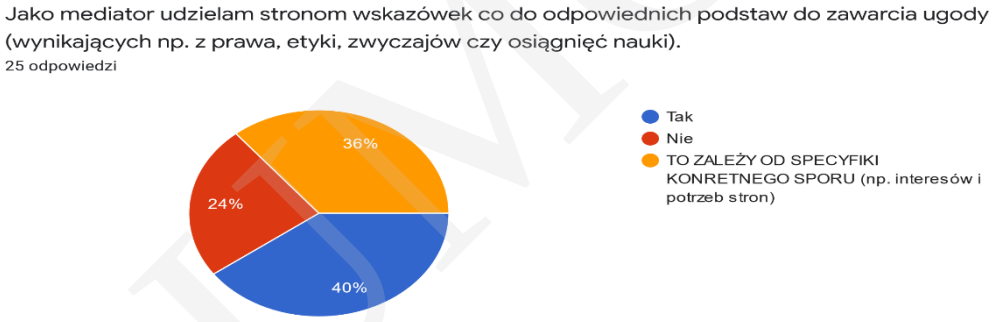
3) „Poznając problematykę sporu, ważne jest, aby mediator poznał dokładnie stan prawny sprawy (w tym pozycje prawną i dowodową stron sporu)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 20% respondentów, przeczącej – 40%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 40%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



4) „Jako mediator udzielam stronom wskazówek co do odpowiednich podstaw do zawarcia ugody (wynikających np. z prawa, etyki, zwyczajów czy osiągnięć nauki)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 40% respondentów, przeczącej – 24%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 36%



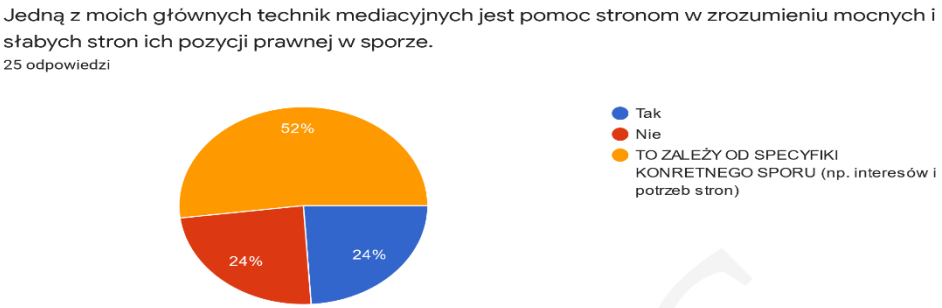
5) „Aby pomóc stronom w realistycznych negocjacjach podczas mediacji, uważam za pomocne doradzanie na temat szans na dobrowolne zawarcie i realizację przez strony omawianych propozycji ugodowych". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 40% respondentów, przeczącej – 12%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 48%



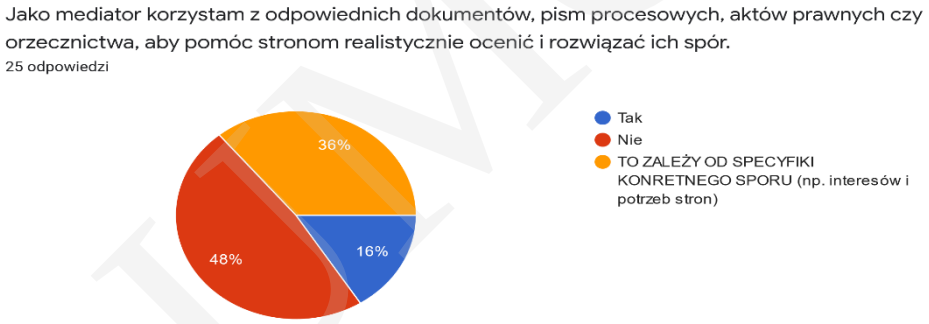
6) „Jedną z moich głównych technik mediacyjnych jest pomoc stronom w zrozumieniu mocnych i słabych stron ich pozycji prawnej w sporze". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 24% respondentów, przeczącej – 24%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 52%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

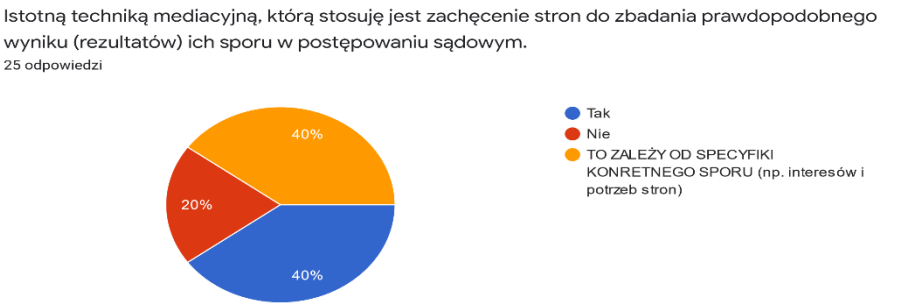
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



7) „Jako mediator korzystam z odpowiednich dokumentów, pism procesowych, aktów prawnych czy orzecznictwa, aby pomóc stronom realistycznie ocenić i rozwiązać ich spór". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 16% respondentów, przeczącej – 48%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 36%



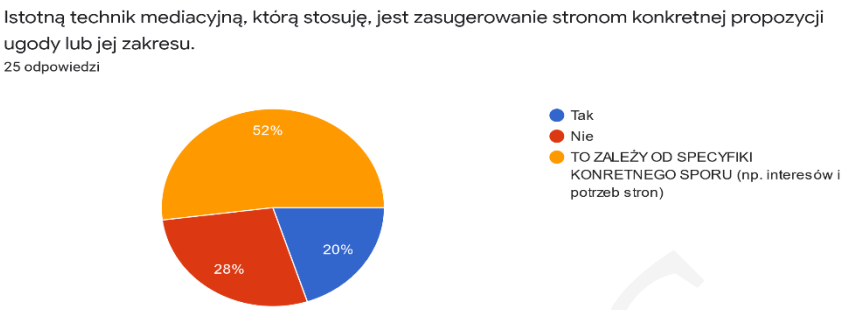
8) „Istotną techniką mediacyjną, którą stosuję, jest zachęcenie stron do zbadania prawdopodobnego wyniku (rezultatów) ich sporu w postępowaniu sądowym". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 40% respondentów, przeczącej – 20%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 40%



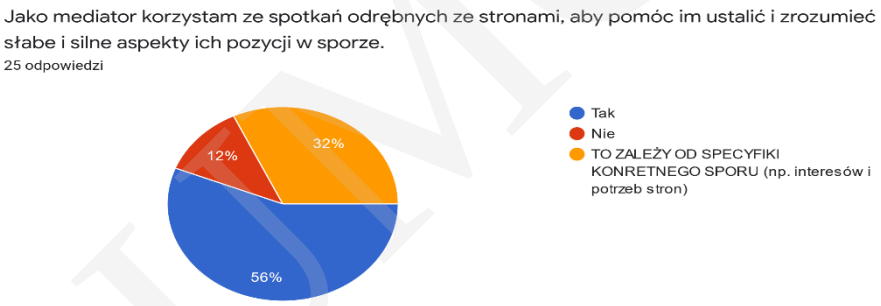
9) „Istotną techniką mediacyjną, którą stosuję, jest zasugerowanie stronom konkretnej propozycji ugody lub jej zakresu". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 20% respondentów, przeczącej – 28%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 52%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

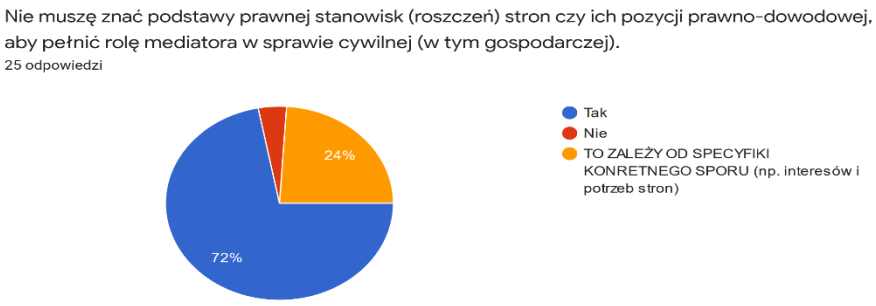
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



10) „Jako mediator korzystam ze spotkań odrębnych ze stronami, aby pomóc im ustalić i zrozumieć słabe i silne aspekty ich pozycji w sporze". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 56% respondentów, przeczącej – 12%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 32%



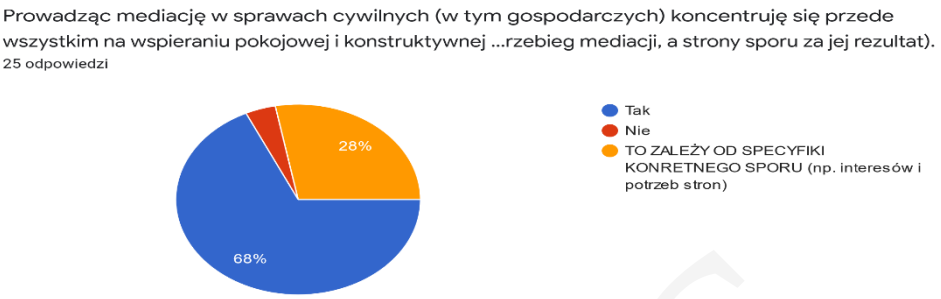
11) „Nie muszę znać podstawy prawnej stanowisk (roszczeń) stron czy ich pozycji prawno-dowodowej, aby pełnić rolę mediatora w sprawie cywilnej (w tym gospodarczej)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 72% respondentów, przeczącej – 4%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 24%



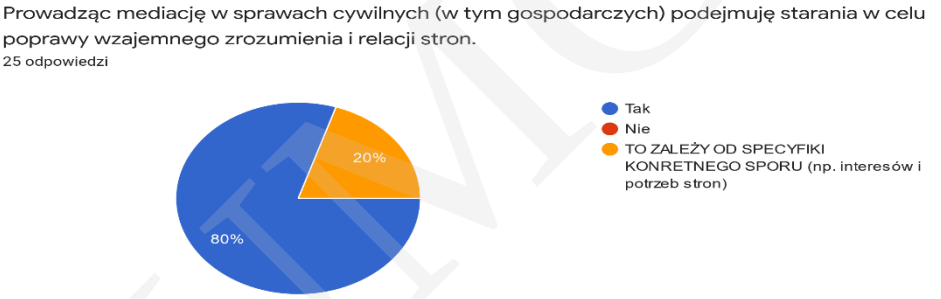
12) „Prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), koncentruję się przede wszystkim na wspieraniu pokojowej i konstruktywnej komunikacji stron, a nie na jej ekonomiczno-prawnym rezultacie (zgodnie z regułą, że mediator jest odpowiedzialny za przebieg mediacji, a strony sporu – za jej rezultat)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 68% respondentów, przeczącej – 4%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 28%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

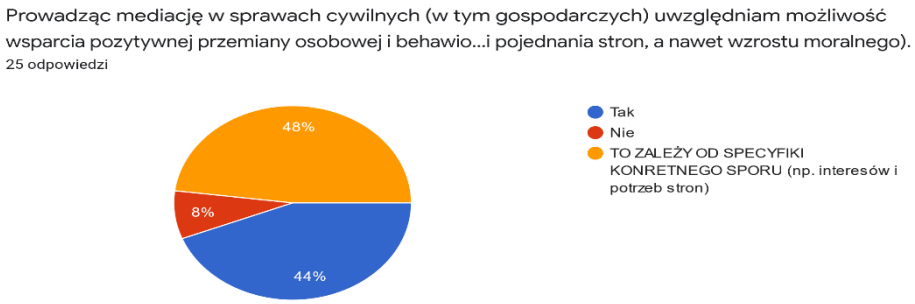
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



13) „Prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), podejmuję starania w celu poprawy wzajemnego zrozumienia i relacji stron". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 80% respondentów, przeczącej – 0%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 20%



14) „Prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), uwzględniam możliwość wsparcia pozytywnej przemiany osobowej i behawioralnej stron (np. w kierunku zaprzestania negatywnych zachowań, doprowadzenia do aktu przeprosin, przebaczenia i pojednania stron, a nawet wzrostu moralnego)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 44% respondentów, przeczącej – 8%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 48%



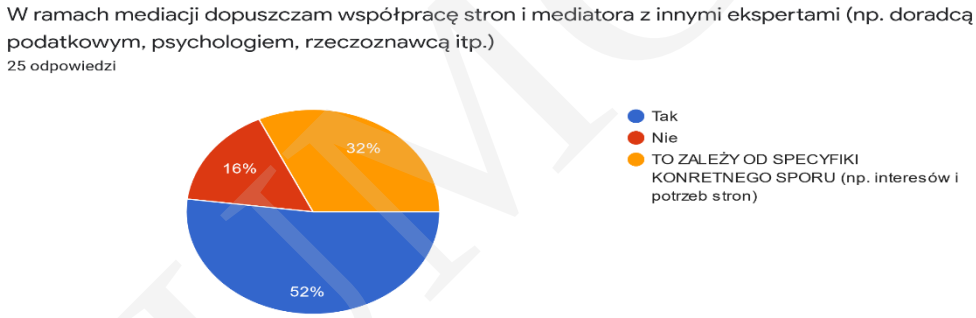
15) „Nie uważam za moją odpowiedzialność jako mediatora w sprawach cywilnych realizacji praw i obowiązków stron wynikających z przepisów prawa". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 44% respondentów, przeczącej – 20%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 36%

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

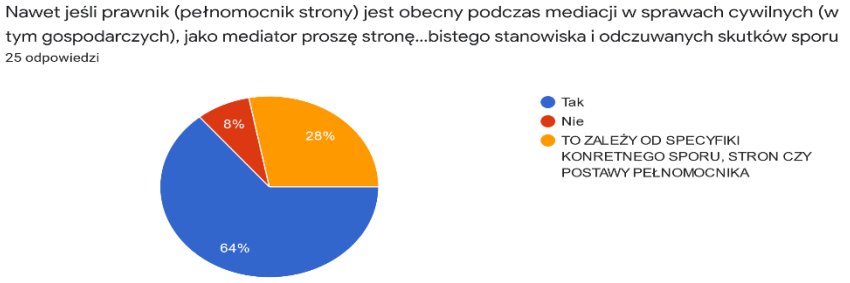


16) „W ramach mediacji dopuszczam współpracę stron i mediatora z innymi ekspertami (np. doradcą podatkowym, psychologiem, rzeczoznawcą itp.)". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 52% respondentów, przeczącej – 16%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu" – 32%



Ponadto respondenci zostali poproszeni o odniesienie się do dwóch kwestii:

1) czy nawet jeśli prawnik (pełnomocnik strony) jest obecny podczas mediacji w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), jako mediator proszą stronę o omówienie osobistego stanowiska i odczuwanych skutków sporu. Respondenci zostali poproszeni o wskazanie jednej z trzech odpowiedzi: „tak", „nie" lub „to zależy od specyfiki konkretnego sporu, stron czy postawy pełnomocnika". Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 64% respondentów, przeczącej – 8%, a „to zależy od specyfiki konkretnego sporu, stron czy postawy pełnomocnika" – 28%

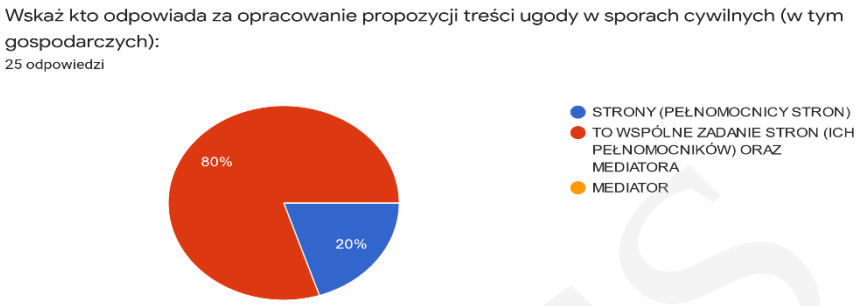


2) kto odpowiada za opracowanie propozycji treści ugody w sporach cywilnych (w tym gospodarczych). Badani wybrali następujące odpowiedzi: strony (pełnomocnicy stron)

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

– 20% respondentów; to wspólne zadanie stron (ich pełnomocników) oraz mediatora – 80%; mediator – 0%



Sekcja VI. „Preferencja mediatora-radcy prawnego co do wyboru i stosowania określonej strategii mediacyjnej".

Analizowana sekcja poświęcona została kwestii ustalenia preferowanej przez respondenta strategii mediacyjnej, którą stosuje podczas mediacji w różnych typach spraw cywilnych. W ramach zaproponowanego katalogu odpowiedzi, dla uniknięcia nieporozumień, poszczególne strategie znane z literatury przedmiotu zostały (ze świadomością ryzyka uproszczeń wynikającego ze zwięzłego ujęcia modelowego) krótko scharakteryzowane, tak aby ułatwić respondentom wspólne, adekwatne rozumienie kierunkowych pojęć[8]. Do wyboru respondenci otrzymali następujące odpowiedzi:

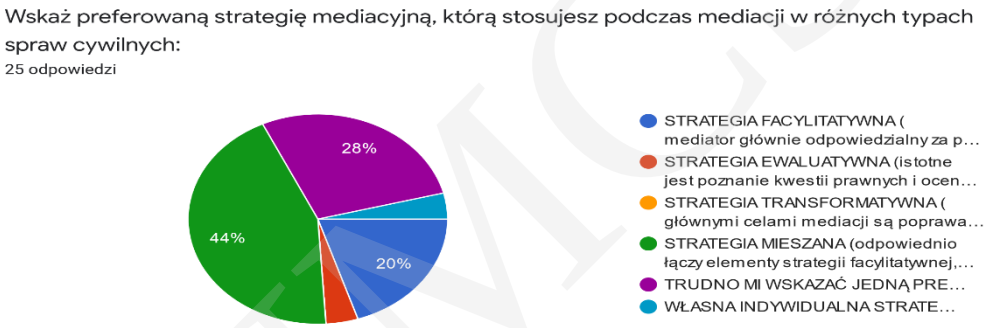
1) strategia facylitatywna (mediator głównie odpowiedzialny za poprawną komunikację, a strony – za rezultat mediacji; przeważają sesje wspólne, rygorystycznie rozumiana bezstronność i neutralność mediatora; propozycje ugodowe oparte głównie na interesach i potrzebach stron). Wyboru tej opcji jako preferowanej strategii mediacyjnej dokonało 20% respondentów,
2) strategia ewaluatywna (istotne jest poznanie kwestii prawnych i ocena pozycji prawnej stron sporu; prognoza ich szans w postępowaniu sądowym; ważne jest zrozumienie przez strony konsekwencji braku ugody; preferowane jest opiniowanie i kreowanie opcji porozumienia przez mediatora; przeważają sesje odrębne bądź mediacja mieszana). Wyboru tej opcji jako preferowanej strategii mediacyjnej dokonało 4% respondentów,
3) strategia transformatywna (głównymi celami mediacji są: poprawa relacji stron, wzajemne zrozumienie uwarunkowań każdej ze stron, samostanowienie, pozytywna przemiana ich zachowań oraz wzrost moralny – są one istotniejsze niż zawarcie ugody co do aspektów ekonomiczno-prawnych sprawy). Wyboru tej opcji jako preferowanej strategii mediacyjnej nie dokonał żaden z respondentów,

[8] Szerzej na temat założeń i doboru różnych paradygmatów, strategii i technik mediacyjnych zob. A. Zienkiewicz, *Studium mediacji…*, s. 38–49, 170–207; idem, *Różnorodny paradygmat mediacji – odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego*, „Kwartalnik ADR. Arbitraż i Mediacja" 2008, nr 2, s. 61–77. Por. A. Rau, E. Sherman, S. Peppet, *Processes of Dispute Resolution: The Role of Lawyers*, New York 2002, s. 358–370, 423–431; L. Riskin, *Understanding Mediator's Orientations, Strategies and Techniques: A Grid for the Perplexed*, "Harvard Negotiation Law Review" 1996, vol. 1(7), s. 7–51; R. Bush, J. Folger, *The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict*, San Francisco 2005; *Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika*, red. C. Rogula, A. Zemke-Górecka, Warszawa 2021, s. 113–120.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

4) strategia mieszana (odpowiednio łączy elementy strategii facylitatywnej, ewaluatywnej i transformatywnej). Wyboru tej opcji jako preferowanej strategii mediacyjnej dokonało 44% respondentów,
5) trudno wskazać jedną preferowaną strategię dla różnych typów sporów cywilnych. Wyboru tej opcji dokonało 28% respondentów,
6) własna indywidualna strategia mediacyjna. Wyboru tej opcji jako preferowanej strategii mediacyjnej dokonało 4% respondentów,
7) inna odpowiedź (możliwość udzielenia własnej odpowiedzi opisowej charakteryzującej preferowaną strategię mediacyjną). Żaden z respondentów nie skorzystał z tej opcji odpowiedzi.



Sekcja VII. „Poziom skuteczności strategii mediacyjnych, czynniki wpływające na ich dobór oraz preferowane techniki mediacyjne".

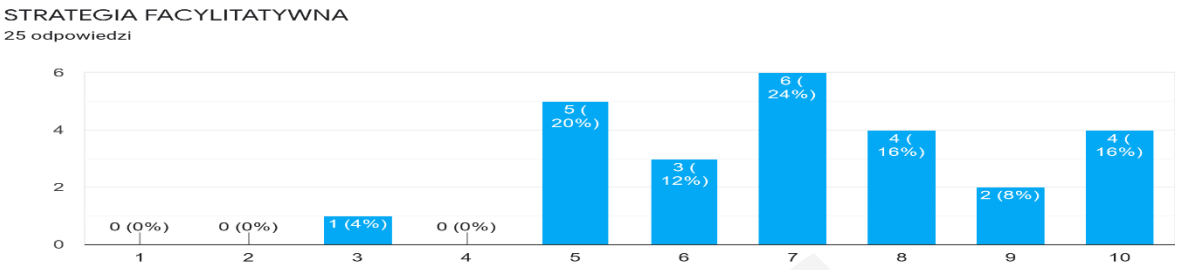
W ramach tej sekcji respondenci zostali poproszeni o określenie na podstawie posiadanej wiedzy i doświadczenia poziomu skuteczności (efektywności) głównych strategii mediacyjnych (facylitatywnej, ewaluatywnej, transformatywnej), strategii mieszanej oraz własnej indywidualnej strategii w podstawowych typach sporów prywatnoprawnych, tj. sporach gospodarczych, cywilnych i rodzinnych. Poziom skuteczności danej strategii należało określić na skali od 1 do 10 (im wyższa liczba, tym większa efektywność). Jeżeli respondent jako mediator nie posiadał wiedzy czy doświadczenia umożliwiającego udzielenie odpowiedzi odnośnie do aplikowania danej strategii do konkretnego typu sporu, to pozostawiał analizowaną kwestię bez zaznaczenia jakiejkolwiek wartości na skali. Udzielone odpowiedzi przez badanych mediatorów dały następujące wyniki.

1. Strategia facylitatywna:

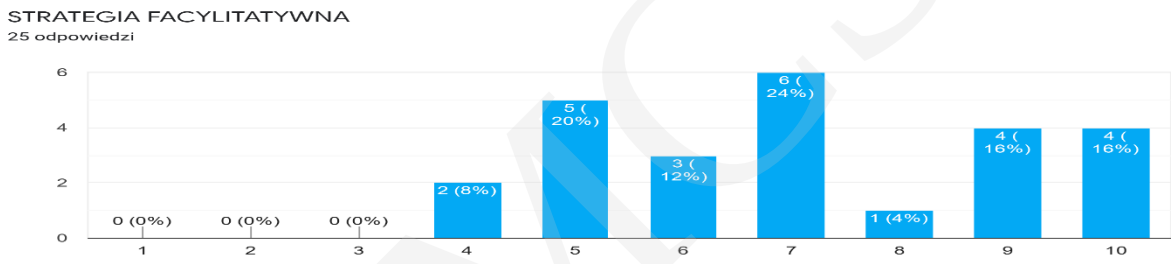
a) mediacja gospodarcza – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4%), 5 (20%), 6 (12%), 7 (24%), 8 (16%), 9 (8%), 10 (16%)

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

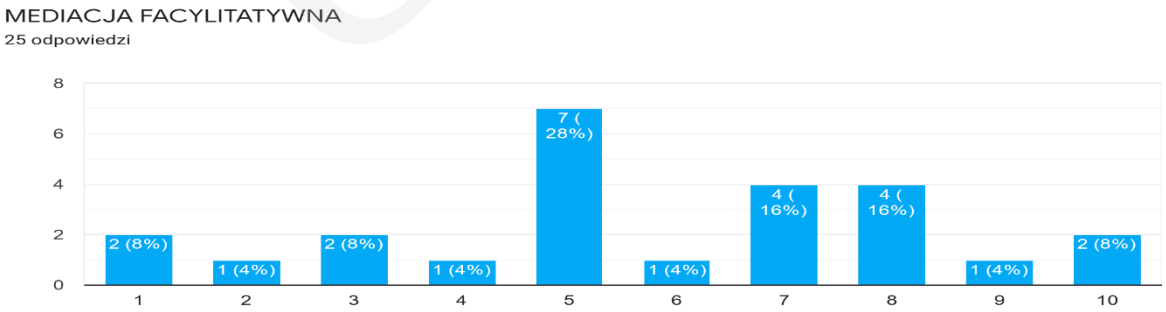
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



b) mediacja cywilna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (8%), 5 (20%), 6 (12%), 7 (24%), 8 (4%), 9 (16%), 10 (16%)

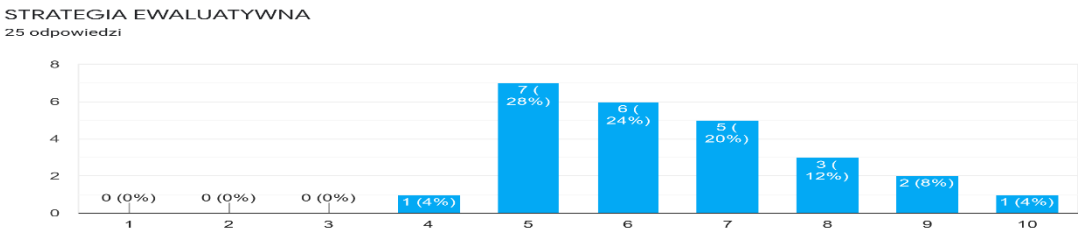


c) mediacja rodzinna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 1 (8%), 2 (4%), 3 (8%), 4 (4%), 5 (28%), 6 (4%), 7 (16%), 8 (16%), 9 (4%), 10 (8%)



2. Strategia ewaluatywna:

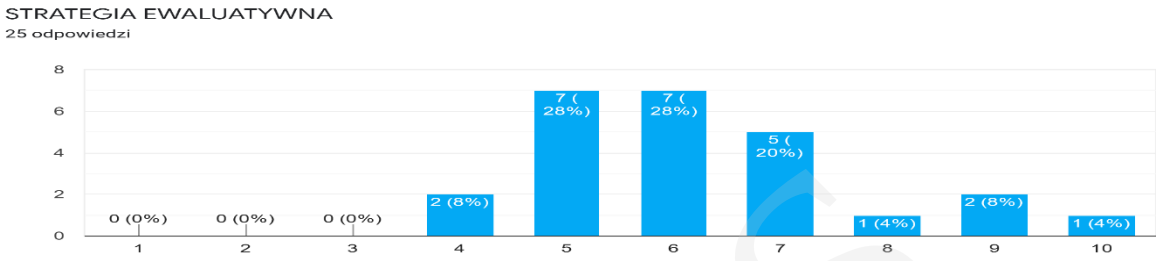
a) mediacja gospodarcza – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (4%), 5 (28%), 6 (24%), 7 (20%), 8 (12%), 9 (8%), 10 (4%)



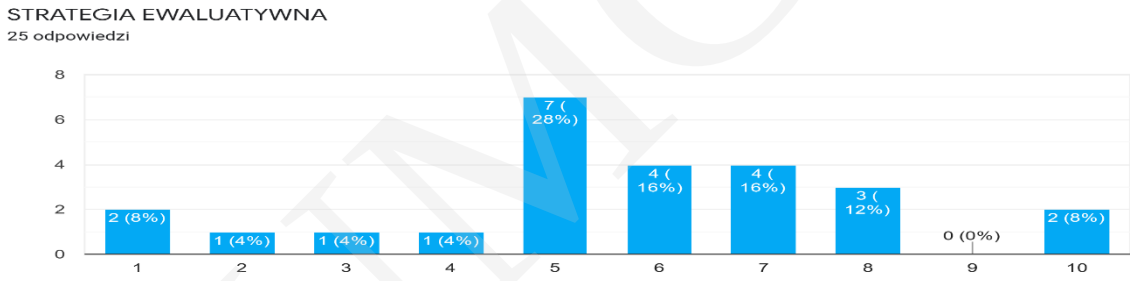
Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

b) mediacja cywilna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (8%), 5 (28%), 6 (28%), 7 (20%), 8 (4%), 9 (8%), 10 (4%)

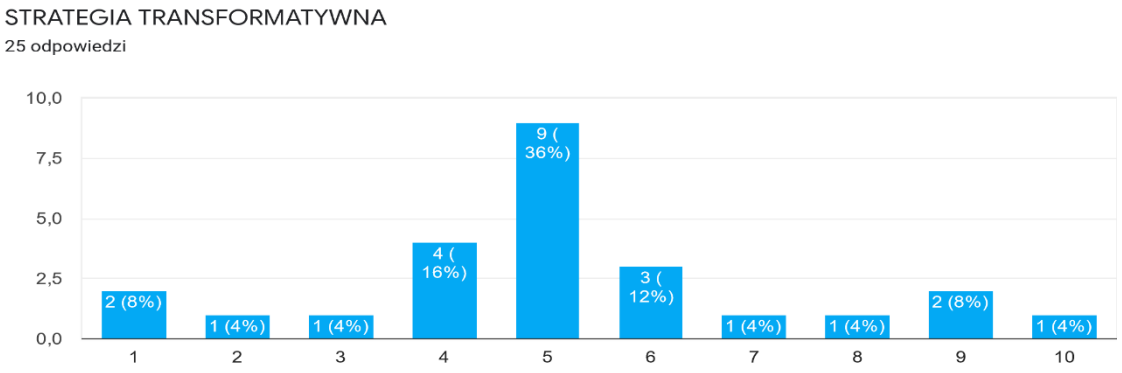


c) mediacja rodzinna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 1 (8%), 2 (4%), 3 (4%), 4 (4%), 5 (28%), 6 (16%), 7 (16%), 8 (12%), 10 (8%)



3. Strategia transformatywna:

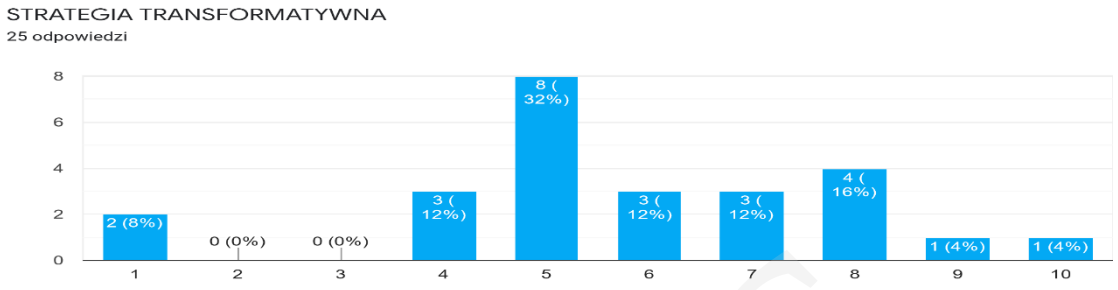
a) mediacja gospodarcza – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 1 (8%), 2 (4%), 3 (4%), 4 (16%), 5 (36%), 6 (12%), 7 (4%), 8 (4%), 9 (8%), 10 (4%)



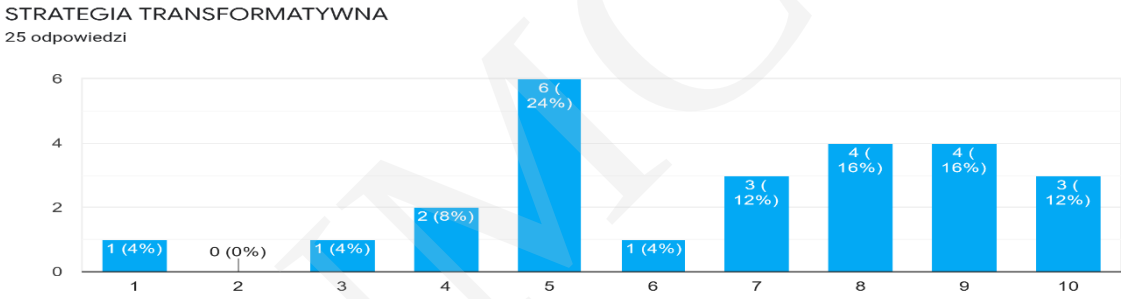
b) mediacja cywilna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 1 (8%), 4 (12%), 5 (32%), 6 (12%), 7 (12%), 8 (16%), 9 (4%), 10 (4%)

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

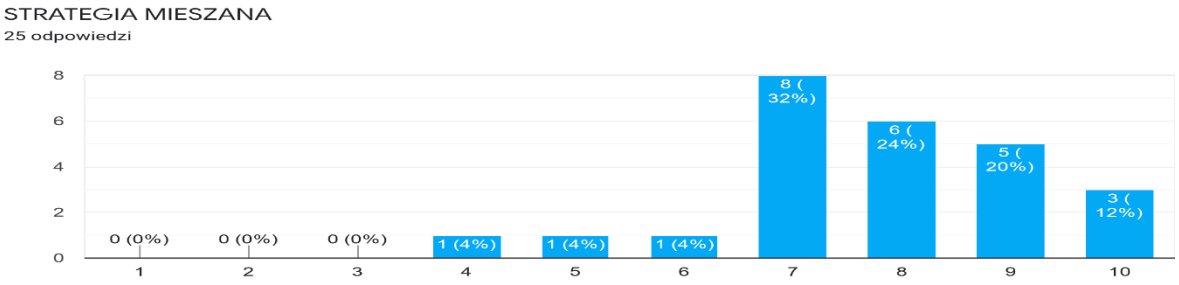


c) mediacja rodzinna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 1 (4%), 3 (4%), 4 (8%), 5 (24%), 6 (4%), 7 (12%), 8 (16%), 9 (16%), 10 (12%)



4. Strategia mieszana:

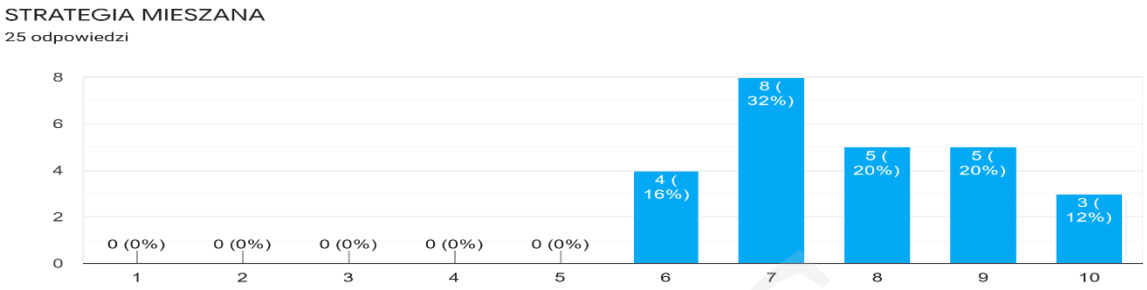
a) mediacja gospodarcza – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (4%), 5 (4%), 6 (4%), 7 (32%), 8 (24%), 9 (20%), 10 (12%)



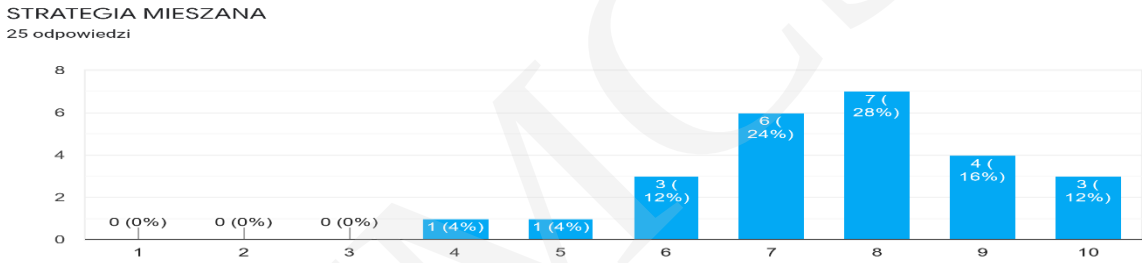
b) mediacja cywilna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 6 (16%), 7 (32%), 8 (20%), 9 (20%), 10 (12%)

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

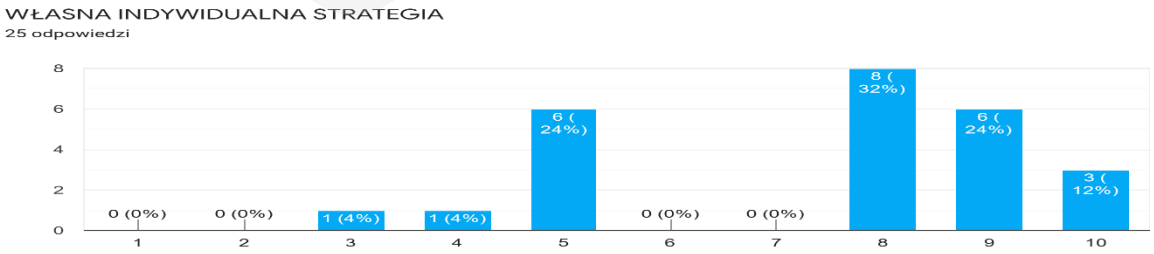


c) mediacja rodzinna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 4 (4%), 5 (4%), 6 (12%), 7 (24%), 8 (28%), 9 (16%), 10 (12%)

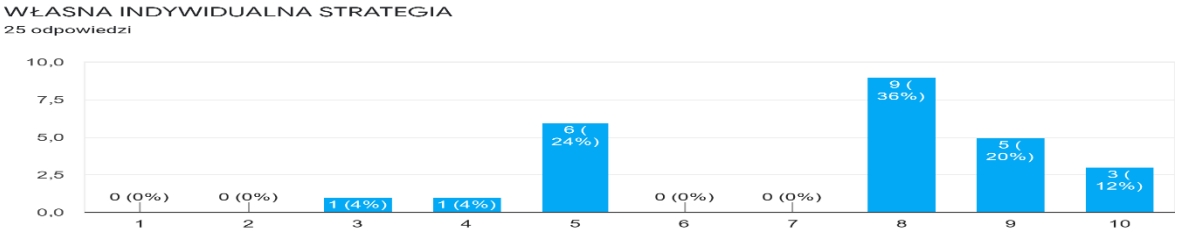


5. Własna indywidualna strategia:

a) mediacja gospodarcza – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4%), 4 (4%), 5 (24%), 8 (32%), 9 (24%), 10 (12%)



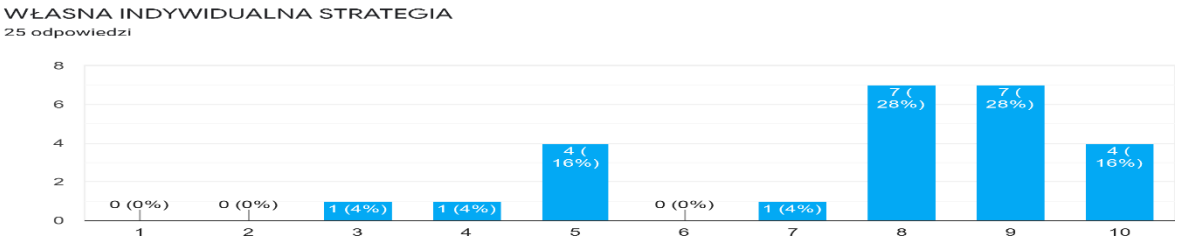
b) mediacja cywilna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4%), 4 (4%), 5 (24%), 8 (36%), 9 (20%), 10 (12%)



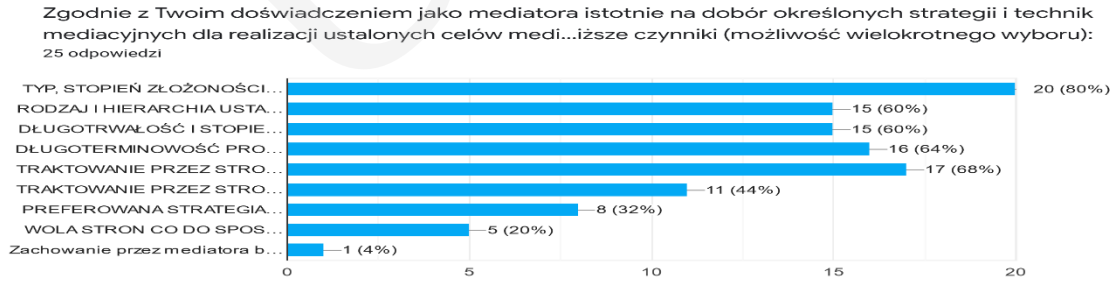
c) mediacja rodzinna – badani mediatorzy wskazali następujące liczby na skali w ujęciu procentowym: 3 (4%), 4 (4%), 5 (16%), 7 (4%), 8 (28%), 9 (28%), 10 (16%)

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version



Następnie respondent miał za zadanie – w oparciu o własne doświadczenie jako mediatora – wskazać czynniki, które istotnie wpływają na dobór określonych strategii i technik mediacyjnych dla realizacji ustalonych celów mediacji w danym sporze cywilnym (w tym gospodarczym). Istniała możliwość osobistego wskazania rzeczonych czynników oraz wielokrotnego wyboru spośród zaproponowanego katalogu, który zawierał następujące opcje: typ, stopień złożoności i charakter przyczyn sporu (80% respondentów); rodzaj i hierarchia ustalonych interesów i potrzeb stron (60%); długotrwałość i stopień eskalacji sporu (60%); długoterminowość prognozowanych kontaktów, możliwej współpracy stron w przyszłości (64%); traktowanie przez strony jako priorytetu aspektów ekonomiczno-prawnych sprawy (68%); traktowanie przez strony jako priorytetu aspektów psychologiczno-relacyjnych sprawy (44%); preferowana strategia mediacyjna przez mediatora (32%); wola stron co do sposobu interwencji mediatora (20%). Część respondentów (4%) skorzystała z możliwości przedstawienia czynników spoza tego katalogu, wskazując na „zachowanie przez mediatora bezstronności oraz stosowanie przez mediatora zasad mediacji (jak np. nieobrażanie się wzajemnie stron)".

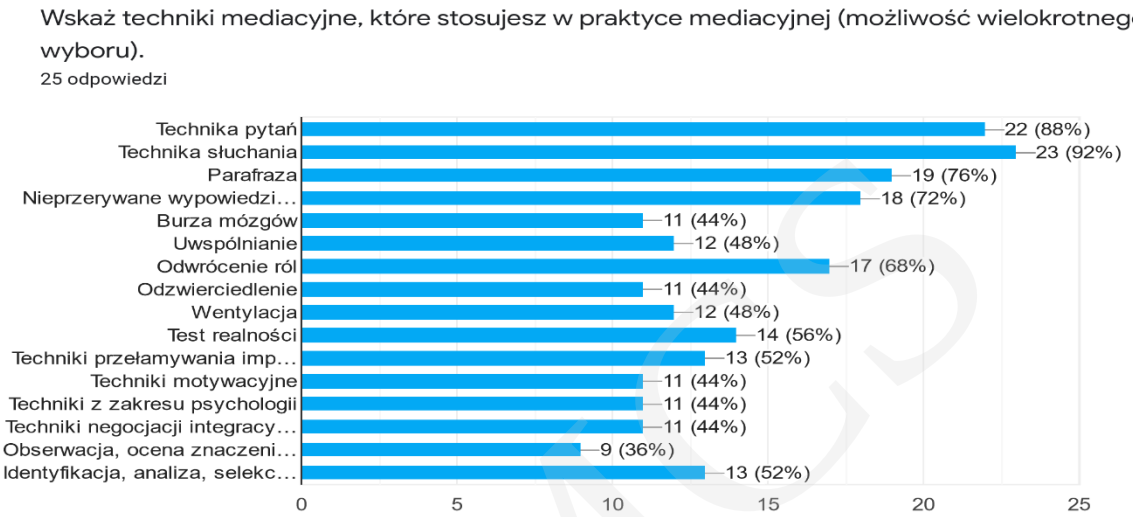


Na zakończenie badań ankietowych w ramach sekcji VII respondenci zostali poproszeni o przedstawienie technik mediacyjnych, które stosują w praktyce mediacyjnej. Podobnie jak w przypadku poprzedniej kwestii istniała możliwość osobistego wskazania danej techniki mediacyjnej oraz wielokrotnego wyboru spośród katalogu, który obejmował następujące techniki: technika pytań (88% respondentów); technika słuchania (92%); parafraza (76%); nieprzerywane wypowiedzi stron (tzw. *storytelling*) (72%); burza mózgów (44%); uwspólnianie (48%); odwrócenie ról (68%); odzwierciedlanie (44%); wentylacja (48%); test realności (56%); techniki przełamywania impasów (52%); techniki motywacyjne (44%); techniki z zakresu psychologii (44%); techniki negocjacji integracyjnych (paradygmat *win-win solution*) (44%); obserwacja, ocena znaczenia i porównywanie spójności komunikacji werbalnej i niewerbalnej stron i ich pełnomocników (36%); identyfikacja, analiza, selekcja, hierarchizowanie danych

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

istotnych dla polubownego rozwiązania sporu (52%). Respondenci nie skorzystali z możliwości wskazania technik spoza tego katalogu.



OMÓWIENIE WYNIKÓW I WNIOSKI Z BADAŃ ANKIETOWYCH

Przechodząc do zwięzłego omówienia wyników i przedstawienia najważniejszych wniosków (z uwagi na ramy redakcyjne) wynikających ze szczegółowych danych uzyskanych podczas badania ankietowego, należy wskazać, że pozyskane informacje zostaną poddane analizie zgodnie z problematyką podjętą w sekcjach od II do VII, odpowiednio korespondującą z celami działania naukowego, szczegółowo wymienionymi w niniejszym tekście we wprowadzeniu, oraz generalnie z przedstawionymi respondentom w sekcji I (wstępnej) kwestionariusza ankiety[9].

Wyniki sekcji II, zatytułowanej „Cele mediacji – kwestie wstępne", wykazały, że diagnozując spory cywilne (w tym gospodarcze), zdecydowana większość respondentów (80%) jako mediatorzy identyfikuje również inne cele (zadania) postępowania mediacyjnego poza rozwiązaniem sporu stron poprzez zawarcie ugody. Od specyfiki sporu (np. interesów i potrzeb stron) ustalanie różnych celów mediacji uzależniło 12% respondentów. Zaledwie 8% badanych mediatorów udzieliło odpowiedzi, że diagnozując spory cywilne, nie rozpoznają innych celów mediacji aniżeli doprowadzenie do zawarcia ugody między stronami sporu. Zawarcie ugody pomiędzy stronami sporu cywilnego jest jedynym celem (zadaniem) postępowania mediacyjnego zaledwie dla 4% respondentów. Zdecydowana większość badanych mediatorów uzależnia wyłączność tego celu w danym dyskursie mediacyjnym od specyfiki danego sporu (76%). Dla co piątego z badanych mediatorów (20%) ugoda nigdy nie stanowi wyłącznego celu mediacji.

[9] Autor ma świadomość ryzyka przyjęcia pewnych uproszczeń czy pominięć w prezentowanym omówieniu wyników i zestawieniu najważniejszych wniosków z badań ankietowych z uwagi na ograniczenia redakcyjne tekstu. Tym samym pragnie zachęcić czytelników, szczególnie tych zainteresowanych tą problematyką, do własnych, szczegółowych analiz zaprezentowanych danych i sformułowania konkluzji, a następnie kontaktu z autorem celem ich przedstawienia i przedyskutowania.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Co więcej, tylko 24% respondentów uznało, że zawarcie ugody pomiędzy stronami sporu cywilnego jest najważniejszym celem (zadaniem) postępowania mediacyjnego. Przeciwnego zdania jest 16% badanych, natomiast według 60% respondentów jest to uzależnione od specyfiki konkretnego sporu.

Przedmiotowe dane pozwalają na stwierdzenie, że w praktyce mediacyjnej badanego środowiska mediatorów (złożonego z pośredników, wykonujących również zawód radcy prawnego) dominuje szerokie podejście do postrzegania, diagnozowania i identyfikacji celów mediacji, a ugoda nie stanowi zawsze najważniejszego zadania postępowania mediacyjnego w sporach cywilnych.

Rezultaty sekcji III, zatytułowanej „Różnorodne cele mediacji, wpływające na zadania mediatora i potencjalne korzyści stron z udziału w postępowaniu mediacyjnym", pokazały, że 100% badanych mediatorów w ramach praktyki mediacyjnej identyfikowało lub wspierało realizację różnorodnych celów mediacji w sporach cywilnych (w tym gospodarczych czy rodzinnych), takich jak: wygenerowanie realnych opcji polubownego rozwiązania sporu; przeprowadzenie konstruktywnych negocjacji i zawarcie ugody; ustalenie i likwidacja przyczyn sporu; poprawa komunikacji i wzajemnego zrozumienia pomiędzy stronami sporu; poprawa relacji pomiędzy stronami sporu; odbudowanie podstaw współpracy stron sporu na przyszłość; zaspokojenie istotnych potrzeb psychologicznych stron (np. potrzeby wysłuchania, uznania, zrozumienia, wentylacji negatywnych emocji czy odgrywania istotnej roli w procesie decyzyjnym); doprowadzenie do przeproszenia, przebaczenia, pojednania się stron.

Aż 96% respondentów identyfikowało lub wspierało również realizację takich celów mediacji w sporach cywilnych (w tym rodzinnych i gospodarczych) jak: wzmacnianie samoświadomości (introspekcji) stron oraz nauki (samostanowienia) stron w zakresie diagnozowania i polubownego rozwiązywania sporów; wspieranie zgodnych z prawem i etyką postaw i zachowań stron sporu.

Wysoki i najwyższy poziom istotności (najwyższa suma wyników z przedziału 8–10), adekwatny dla większości przeprowadzonych przez badanych mediatorów postępowań mediacyjnych, został przypisany takim celom mediacji jak: wygenerowanie realnych opcji polubownego rozwiązania sporu (80% respondentów); przeprowadzenie konstruktywnych negocjacji i zawarcie ugody (84%); poprawa komunikacji i wzajemnego zrozumienia pomiędzy stronami sporu (60%); wspieranie zgodnych z prawem i etyką postaw i zachowań stron sporu (50%).

Średni poziom istotności (najwyższa suma wyników na skali od 4–7), adekwatny dla większości przeprowadzonych przez badanych mediatorów postępowań mediacyjnych, został przypisany takim celom mediacji jak: ustalenie i likwidacja przyczyn sporu (56% respondentów); odbudowanie podstaw współpracy stron sporu na przyszłość (56%); zaspokojenie istotnych potrzeb psychologicznych stron (np. potrzeby wysłuchania, uznania, zrozumienia, wentylacji negatywnych emocji czy odgrywania istotnej roli w procesie decyzyjnym) (60%); wzmacnianie samoświadomości (introspekcji) stron oraz nauki (samostanowienia) stron w zakresie diagnozowania i polubownego rozwiązywania sporów (blisko 71%); doprowadzenie do przeproszenia, przebaczenia, pojednania się stron (68%).

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Odrębnie należy zwrócić uwagę na cel mediacji w postaci poprawy relacji pomiędzy stronami sporu, który w przedziale od 4–7 oraz 8–10 uzyskał taką samą sumę, tj. 48%. Co ciekawe, zaledwie 4% respondentów zaliczyło go do niskiego poziomu istotności (liczba 3).

Na podkreślenie zasługuje to, że żaden z przedstawionych w sekcji III kwestionariusza ankiety celów mediacji nie został przez większość respondentów zakwalifikowany ani do najniższego, ani do niskiego poziomu istotności (najwyższa suma wyników na skali od 1–3) adekwatnego dla większości przeprowadzonych przez nich postępowań mediacyjnych. Co więcej, żaden z różnorodnych celów dyskursu mediacyjnego nie uzyskał wartości mniejszej niż 3 na 10-stopniowej skali.

Powyższe dane wyraźnie potwierdzają i precyzują ustalenie z sekcji II, że w praktyce mediacyjnej badanego środowiska mediatorów (złożonego z pośredników wykonujących również zawód radcy prawnego) dominuje szerokie podejście do postrzegania, diagnozowania, identyfikacji oraz realizacji celów mediacji. Ugoda nie stanowi zawsze najważniejszego czy jedynego zadania postępowania mediacyjnego w sporach cywilnych. Dyskurs mediacyjny służy często osiągnięciu wielu różnorodnych celów, nie tylko w wymiarze negocjacyjnym, ale i w szerszym wymiarze relacyjnym, psychologicznym, komunikacyjnym czy etycznym, które mają w ocenie zdecydowanej większości respondentów odpowiednio najwyższy, wysoki bądź średni poziom istotności dla większości przeprowadzanych przez nich postępowań mediacyjnych. W oparciu o wybrane przez mediatorów różnorodne przykłady celów mediacji cywilnych możliwe stało się ich przyporządkowanie do odpowiednich, modelowych typów i ich skatalogowanie[10].

Większość badanych przyznała (dopuszczono możliwość wielokrotnego wyboru), że jako mediatorzy najczęściej ustalają cele mediacji cywilnych (w tym gospodarczych) na etapie wspólnych sesji mediacyjnych (88% respondentów), a najrzadziej na etapie premediacji (32%). Sesje odrębne wybrało 40% respondentów. Identyfikacja celów mediacji prowadzona jest zatem na różnych etapach i podczas różnych form mediacji (bezpośredniej i pośredniej), z przewagą spotkań wspólnych stron, podczas których mediator może na bieżąco ustalać ich stanowiska i argumentację oraz obserwować wzajemne reakcje oponentów, w tym w zakresie komunikacji niewerbalnej. Pozwala to na odpowiednie zdiagnozowanie konfliktu, w tym na ustalenie wieloaspektowych interesów i potrzeb stron sporu oraz ewentualnej przestrzeni porozumienia.

Ponadto badani mediatorzy wskazali (mając możliwość wielokrotnego wyboru) czynniki zazwyczaj wpływające na ustalenie i hierarchię celów mediacji cywilnych (w tym gospodarczych). Respondenci uwzględnili wszystkie podane w kafeterii odpowiedzi. Wśród pięciu czynników, które uzyskały najwyższy odsetek odpowiedzi, znalazły się: charakter przyczyn konfliktu stron (np. konflikt interesów, relacji, co do stanu faktycznego, komunikacyjny, wartości) (84% respondentów); rodzaj interesów i potrzeb stron sporu (72%); poziom eskalacji sporu (64%); właściwości osobowe (psychologiczne) stron (56%); rodzaj przedmiotu sporu

[10] Zgodnie z zaproponowanym przez autora modelowym podziałem celów mediacji na cele w wymiarze personalnym, interpersonalnym, społecznym, psychologicznym, komunikacyjnym i negocjacyjno-informacyjnym, przedstawionym w pracy – A. Zienkiewicz, *Studium mediacji*…, s. 115–122.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

(48%). Badani mediatorzy nie skorzystali z możliwości wskazania innych czynników niż zaproponowane w katalogu przygotowanym w kwestionariuszu ankiety, co może implikować wniosek, że w ich ocenie miał on charakter wyczerpujący co najmniej w stosunku do najważniejszych z nich.

Wyniki sekcji IV, zatytułowanej „Skuteczność (efektywność) mediacji", pozwalają na przybliżenie wiedzy na temat jej rozumienia przez badanych mediatorów.

Po pierwsze, zdecydowana większość mediatorów uważa, że o skutecznym postępowaniu mediacyjnym można mówić nawet wtedy, gdy doszło do zawarcia w jego trakcie ugody przynajmniej co do części kwestii spornych (odpowiedzi twierdzącej udzieliło 96% respondentów, a przeczącej – zaledwie 4%). Potwierdziły to wyniki w zakresie ustosunkowania się badanych do odwrotnie postawionej kwestii, mianowicie rezerwującej skuteczność mediacji jedynie dla sytuacji, gdy doszło do porozumienia stron co do wszystkich kwestii spornych (odpowiedzi twierdzącej udzieliło 4% respondentów, a przeczącej – 96%).

Po drugie, większość mediatorów poparła stanowisko, że skuteczną mediację można scharakteryzować jako postępowanie, w którym doszło do zawarcia ugody, przy czym jest ona nie tylko wzajemnie akceptowalna, ale i wzajemnie korzystna dla obydwu stron (negacja reguły „chcącemu nie dzieje się krzywda" – odpowiedzi twierdzącej udzieliło 76% respondentów), a jednocześnie porozumienie jest realne do wykonania przez obydwie strony (odpowiedzi twierdzącej udzieliło 68% respondentów). Implikuje to wniosek o wnikliwym i wieloaspektowym podejściu większości mediatorów do tzw. jakości ugód zawieranych w mediacji. Pośrednicy stoją na straży ich akceptowalności, ale również wzajemnej korzystności i realności, co stanowi realizację postulatu *win-win solution* oraz rzeczywistego opanowania sporu, odpowiednio wykorzystującego potencjał i zalety mediacji, nieobecne zwłaszcza podczas sądowego rozstrzygania sporów prawnych[11].

Po trzecie, większość mediatorów nie uzależnia skuteczności postępowania mediacyjnego zakończonego ugodą od jej zatwierdzenia przez sąd (72% respondentów). Nie świadczy to automatycznie o tym, że przedmiotem troski mediatorów nie jest zgodność porozumienia mediacyjnego z prawem czy z zasadami współżycia społecznego. Praktyka mediacyjna pokazuje, że strony niejednokrotnie realizują dobrowolnie postanowienia ugody bez potrzeby formalnego nadania sądowej klauzuli wykonalności. Rzeczona kwestia koresponduje z zagadnieniem, czy o skuteczności mediacji można mówić dopiero, gdy podczas mediacji doszło do zawarcia ugody, która została dobrowolnie wykonana przez strony. Co do tego aspektu respondenci podzielili się w swoich odpowiedziach: 44% za i 56% przeciw temu twierdzeniu. Pokazuje to, że niemal połowa badanych mediatorów efektywność mediacji łączy z dobrowolnym, rzeczywistym wykonaniem ugody, które może zupełnie nie być uwarunkowane jej wcześniejszym zatwierdzeniem przez sąd. Natomiast większość pośredników skuteczności mediacji zakończonej ugodą nie uzależnia od jej dobrowolnego wykonania, dopuszczając tym samym, że jej postanowienia będą w razie potrzeby realizowane w toku egzekucji sądowej.

[11] Na temat zalet i „obszarów słabości" mediacji, w tym w odniesieniu do specyfiki postępowania sądowego zob. *ibidem*, s. 150–156.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Po czwarte, 44% ankietowanych poparło tezę, że o efektywności mediacji można mówić dopiero wtedy, gdy poza zawarciem ugody doszło do zrealizowania innych istotnych celów mediacji (np. poprawy komunikacji, relacji czy pojednania się stron). Odpowiedzi przeczącej udzieliło 56% respondentów. Analizowane dane pokazują, że mimo wszystko spora część mediatorów skuteczność mediacji łączy (poza zawarciem ugody) ściśle z realizacją również innych wieloaspektowych celów mediacji, traktując je jako istotne. Dobitnie świadczą o tym wyniki ustosunkowania się respondentów do pytania, czy można mówić o skutecznej (efektywnej) mediacji cywilnej (w tym gospodarczej), nawet jeżeli strony nie zawarły ugody, ale zrealizowano przynajmniej część innych celów mediacji w wymiarze psychologicznym, komunikacyjnym czy relacyjnym pomiędzy stronami (np. doszło do odbudowania konstruktywnej komunikacji, podstaw współpracy czy wzajemnego aktu przeprosin i pojednania). Na takie pytanie aż 68% badanych mediatorów odpowiedziało twierdząco, 28% uzależnia swoje podejście od specyfiki konkretnego sporu, a przeciwnych było zaledwie 4%. Kolejny raz potwierdziło to, że w praktyce mediacyjnej badanego środowiska mediatorów (złożonego z pośredników, wykonujących również zawód radcy prawnego) dominuje szerokie podejście do postrzegania, diagnozowania, identyfikacji oraz realizacji celów mediacji, a ugoda nie stanowi zawsze najważniejszego czy jedynego zadania postępowania mediacyjnego w sporach cywilnych (w tym gospodarczych) i jej zawarcie nie jest warunkiem koniecznym dla przypisania statusu skuteczności każdej mediacji.

Wyniki sekcji V, zatytułowanej „Strategie i techniki mediacyjne", dostarczyły wiedzy na temat preferencji respondentów (mediatorów-radców prawnych) co do doboru i stosowania różnych technik, charakterystycznych dla określonych strategii mediacyjnych, w kontekście ustalonych celów mediacji w danej sprawie. Na początku badani wskazali preferowaną formę mediacji w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych) spośród mediacji bezpośredniej, pośredniej, online oraz mieszanej (łączącej w dowolnym wariancie formy wcześniej wymienione). Wybór respondentów zogniskował się wokół dwóch form. Zdecydowana większość z nich wskazała na mediację bezpośrednią (76%), a pozostali – na mediację mieszaną (24%). Przedmiotowy rezultat pokazał, że ani klasyczna mediacja pośrednia (charakterystyczna modelowo dla strategii ewaluatywnej), ani mediacja online (popularyzująca się w dobie ograniczeń wynikających z pandemii COVID-19) nie są preferowanymi formami mediacji wśród badanych mediatorów. Zdecydowanie bardziej pożądane jest odbywanie przynajmniej części sesji mediacyjnych w formule komunikacji bezpośredniej z udziałem obydwu stron sporu.

Ustosunkowanie się przez respondentów do szerokiego katalogu szczegółowych twierdzeń związanych z doborem i stosowaniem różnych strategii i technik mediacyjnych w kontekście realizacji celów mediacji ujawniło m.in. poniższe relewantne informacje.

Prowadząc postępowanie mediacyjne w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), większość badanych mediatorów (68%) od specyfiki konkretnego sporu uzależnia to, czy będzie zachęcać strony do skoncentrowania się przede wszystkim na rozwiązaniu ich sporu poprzez ugodę dotyczącą ich problemów ekonomiczno-prawnych. Ten aspekt nie stanowi zatem dla ankietowanych zawsze głównego czy też apriorycznego pryzmatu postrzegania konfliktu, niezależnego od wieloaspektowej diagnozy sporu, w tym różnych, możliwych celów danej mediacji. Jak pokazało badanie ankietowe, większość respondentów (52%) preferuje wykraczanie

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

poza typowe kwestie prawne przy ustalaniu problemów do rozwiązania podczas mediacji cywilnych, w tym gospodarczych (np. co do poprawy komunikacji, relacji, podstaw współpracy stron), a 44% uzależnia taką aktywność od specyfiki konkretnego sporu. Po raz kolejny potwierdza to szerokie podejście badanych do celów i zadań postępowania mediacyjnego.

Odnośnie do różnych aspektów prawnych sporu w kontekście przyjmowanej przez badanych mediatorów metodyki pracy czy też wprost stosowanych technik mediacyjnych należy stwierdzić, że w niektórych kwestiach większość ankietowanych przyjmuje postawy charakterystyczne bardziej dla strategii ewaluatywnej, a w innych – dla strategii facylitatywnej czy transformatywnej. Wyłania się z tego generalny obraz preferowania przez większość badanych indywidualnego stylu mediacyjnego czy strategii mieszanej.

Przedstawiając tytułem przykładu odpowiedzi większości badanych bliższe modelowo zwłaszcza strategii facylitatywnej, można wskazać na następujące kwestie (dane). Większość ankietowanych (40%) zaprzeczyła, że poznając problematykę sporu, ważne jest, aby mediator poznał dokładnie stan prawny sprawy (w tym pozycje prawną i dowodową stron sporu). Jednocześnie 48% badanych oznajmiło, że nie korzystają z odpowiednich dokumentów, pism procesowych, aktów prawnych czy orzecznictwa, aby pomóc stronom realistycznie ocenić i rozwiązać ich spór. Co więcej, aż 72% respondentów stwierdziło, że nie muszą znać podstawy prawne stanowisk (roszczeń) stron czy ich pozycji prawno-dowodowej, aby pełnić rolę mediatora w sprawie cywilnej (w tym gospodarczej). Ponadto 68% ankietowanych przyznało, że prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), koncentrują się przede wszystkim na wspieraniu pokojowej i konstruktywnej komunikacji stron, a nie na jej ekonomiczno-prawnym rezultacie (zgodnie z regułą, że mediator jest odpowiedzialny za przebieg mediacji, a strony sporu za jej rezultat). Aż 44% respondentów nie uznaje za swoją odpowiedzialność jako mediatora w sprawach cywilnych realizacji praw i obowiązków stron wynikających z przepisów prawa.

Przedstawiając przykładowe odpowiedzi większości badanych bliższe modelowo strategii ewaluatywnej, można wskazać na następujące kwestie (dane). Dla 40% respondentów istotną techniką mediacyjną, którą stosują, jest zachęcenie stron do zbadania prawdopodobnego wyniku (rezultatów) ich sporu w postępowaniu sądowym. Ponadto 56% mediatorów przyznało, że korzystają ze spotkań odrębnych ze stronami, aby pomóc im ustalić i zrozumieć słabe i silne aspekty ich pozycji w sporze (dodatkowo 32% uzależnia to od specyfiki danego sporu).

Wyniki badań ujawniły też równomierne rozłożenie preferencji badanych bezwarunkowo aprobujących i nieaprobujących niektóre kwestie obecne w ramach analizowanego aspektu prawnego istotnego dla metodyki pracy mediatora. Po 24% respondentów udzieliło np. odpowiedzi twierdzącej i przeczącej odnośnie do twierdzenia, że jedną z głównych technik mediacyjnych jest pomoc stronom w zrozumieniu mocnych i słabych stron ich pozycji prawnej w sporze. Odpowiedź, że zależy to od specyfiki konkretnego sporu, wybrało 52% respondentów.

Analogiczną konstatację na temat generalnej preferencji większości badanych co do indywidualnego stylu mediacyjnego czy też strategii mieszanej przynosi analiza odpowiedzi badanych mediatorów skoncentrowanych na innych aspektach wybranych technik mediacyjnych.

Przedstawiając odpowiedzi większości badanych bliższe modelowo strategii facylitatywnej, można wskazać na zaprzeczenie przez 28% respondentów, że istotną techniką

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

mediacyjną, którą stosują, jest sugerowanie stronom konkretnej propozycji ugody lub jej zakresu (przy jednoczesnym uzależnieniu takiej aktywności przez 52% ankietowanych od specyfiki konkretnego sporu).

Biorąc pod uwagę odpowiedzi większości badanych bliższe modelowo strategii ewaluatywnej, można wskazać, że 40% respondentów przyznało, iż jako mediatorzy udzielają stronom wskazówek co do odpowiednich podstaw do zawarcia ugody (wynikających np. z prawa, etyki, zwyczajów czy osiągnięć nauki). Co więcej, 40% ankietowanych stwierdziło, że aby pomóc stronom w realistycznych negocjacjach podczas mediacji, za pomocne uznają doradzanie na temat szans na dobrowolne zawarcie i realizację przez strony omawianych propozycji ugodowych.

Przedstawiając tytułem przykładu odpowiedzi większości badanych bliższe modelowo strategii transformatywnej, można wskazać, że aż 80% badanych mediatorów przyznało (przy braku stanowisk negatywnych), iż prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), podejmują starania w celu poprawy wzajemnego zrozumienia i relacji stron. Ponadto 44% ankietowanych stwierdziło, że prowadząc mediację w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), uwzględniają możliwość wsparcia pozytywnej przemiany osobowej i behawioralnej stron (np. w kierunku zaprzestania negatywnych zachowań, doprowadzenia do aktu przeprosin, przebaczenia i pojednania stron, a nawet wzrostu moralnego)[12]. Przy czym tym razem większość, bo aż 48%, respondentów uzależniło to od specyfiki konkretnego sporu.

Powyższe dane pozwalają na ustalenie, że badani mediatorzy (wykonujący również zawód radcy prawnego) stosują w praktyce w różnych wariantach ilościowych różnorodne techniki mediacyjne, charakterystyczne odpowiednio dla modelowej strategii facylitatywnej, ewaluatywnej czy transformatywnej. Tym samym w zdecydowanej większości (zważywszy także na odpowiedzi uzależniające ostateczne stanowisko od specyfiki konkretnego sporu) można ich sytuować po stronie mediatorów operujących najczęściej własnym, indywidualnym stylem mediowania bądź strategią mieszaną (łączącą elementy wskazanych wyżej trzech modelowych stylów interwencji mediacyjnej). Przedmiotową konstatację potwierdzają i doprecyzowują rezultaty kolejnych sekcji – VI, a zwłaszcza VII kwestionariusza ankiety.

Na zakończenie analizy szczegółowych wyników sekcji V należy zwrócić uwagę na trzy istotne preferencje związane z metodyką pracy mediatora (udało się je ustalić podczas badań ankietowych), dotyczące kolejno współpracy mediatora z innymi ekspertami, osobistego kontaktu ze stronami sporu oraz kręgu podmiotów odpowiedzianych za opracowanie treści ugody mediacyjnej. Po pierwsze, większość mediatorów (52%) przyznała, że w ramach mediacji dopuszczają współpracę stron i mediatora z innymi ekspertami (np. z doradcą podatkowym, psychologiem, rzeczoznawcą itp.). Od specyfiki konkretnego sporu uzależniło podjęcie takiej współpracy 32% respondentów. Świadczy to o tym, że większość badanych mediatorów może być otwarta na funkcjonowanie w interdyscyplinarnym zespole ekspertów (*collaborative team*)

[12] Por. idem, *Prawnik jako peacemaker – przeprosiny, przebaczenie, pojednanie w opanowywaniu sporów prawnych*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny" 2019, nr 4, s. 43–57.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48
Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

w ramach tzw. holistycznego opanowywania sporów[13]. Po drugie, 64% ankietowanych stwierdziło, że nawet jeśli prawnik (pełnomocnik strony) jest obecny podczas mediacji w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych), to jako mediatorzy zwracają się do stron z prośbą o omówienie osobistego stanowiska i odczuwanych skutków sporu. Po trzecie, znaczna większość badanych (80%) wyraziła stanowisko, że opracowanie propozycji treści ugody w sporach cywilnych (w tym gospodarczych) stanowi wspólne zadanie stron (ich pełnomocników) oraz mediatora. Żaden z ankietowanych nie wskazał, że jest to wyłączna rola mediatora.

Wyniki sekcji VI, zatytułowanej „Preferencja mediatora-radcy prawnego co do wyboru i stosowania określonej strategii mediacyjnej", pokazały, że wśród badanych mediatorów najbardziej preferowaną strategią mediacyjną jest strategia mieszana (łącząca elementy strategii facylitatywnej, ewaluatywnej i transformatywnej), wybrało ją bowiem 44% respondentów. Drugi ilościowy wynik uzyskała opcja „trudno mi wskazać jedną preferowaną strategię mediacyjną dla różnych typów sporów cywilnych" (28%), a trzeci - strategia facylitatywna (20%). Za preferencją strategii ewaluatywnej opowiedziało się jedynie 4% respondentów. Tylko 4% badanych wskazało priorytet własnej indywidualnej strategii mediacyjnej. Żaden z ankietowanych nie przyznał się do preferowania strategii transformatywnej, co pokazuje, że cele mediacji w postaci poprawy relacji stron czy ich pozytywnej przemiany personalnej i behawioralnej nie są postrzegane co do zasady jako dominujące w różnych typach sporów cywilnych w stosunku do typowych celów negocjacyjnych mediacji.

Rezultaty sekcji VII, zatytułowanej „Poziom skuteczności strategii mediacyjnych, czynniki wpływające na ich dobór oraz preferowane techniki mediacyjne", dostarczyły szczegółowych danych, w pierwszej kolejności związanych z oceną poziomu efektywności głównych strategii mediacyjnych (facylitatywnej, ewaluatywnej, transformatywnej), strategii mieszanej oraz własnej indywidualnej strategii w podstawowych typach sporów prywatnoprawnych, tj. sporach gospodarczych, cywilnych i rodzinnych. Analizując uzyskane wyniki badań poziomu skuteczności strategii mediacyjnych, zwłaszcza przez pryzmat danych ujętych w trzy główne katalogi: najwyższy i wysoki poziom skuteczności strategii mediacyjnej (najwyższa suma wyników z przedziału 8–10); średni poziom skuteczności strategii mediacyjnej (najwyższa suma wyników z przedziału 4–7); najniższy i niski poziom skuteczności strategii mediacyjnej (najwyższa suma wyników z przedziału 1–3) – można w sformułować następujące wnioski.

Większość badanych mediatorów oceniła poziom skuteczności strategii facylitatywnej: w sporach gospodarczych na poziomie średnim (56%); w sporach cywilnych na poziomie średnim (64%); w sporach rodzinnych na poziomie średnim (52%).

Większość badanych mediatorów oceniła poziom skuteczności strategii ewaluatywnej: w sporach gospodarczych na poziomie średnim (76%); w sporach cywilnych na poziomie średnim (84%); w sporach rodzinnych na poziomie średnim (64%).

Większość badanych mediatorów oceniła poziom skuteczności strategii transformatywnej: w sporach gospodarczych na poziomie średnim (68%); w sporach cywilnych na poziomie

[13] Szerzej na temat tzw. holistycznego opanowywania sporów i *collaborative team* zob. idem, *Holizm prawniczy…*, s. 248–275; S. Gutterman, *Collaborative Law: A New Model of Dispute Resolution*, Denver 2004, s. 97–244, 435–443.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

średnim (68%); w sporach rodzinnych na poziomie średnim (48%). Warto odnotować, że za najwyższym i za wysokim poziomem efektywności opowiedziało się 44% respondentów.

Większość badanych mediatorów oceniła poziom skuteczności strategii mieszanej: w sporach gospodarczych na poziomie najwyższym i wysokim (56%); w sporach cywilnych na poziomie najwyższym i wysokim (52%); w sporach rodzinnych na poziomie najwyższym i wysokim (56%).

Większość badanych mediatorów oceniła poziom skuteczności własnej indywidualnej strategii mediacyjnej: w sporach gospodarczych na poziomie najwyższym i wysokim (68%); w sporach cywilnych na poziomie najwyższym i wysokim (68%); w sporach rodzinnych na poziomie najwyższym i wysokim (72%).

Najwyższy poziom skuteczności dla sporów gospodarczych, cywilnych i rodzinnych został zatem przyporządkowany przez respondentów własnej indywidualnej strategii mediacyjnej (odpowiednio 68%, 68%, 72%), a następnie strategii mieszanej (56%, 52%, 56%), ponieważ te dwie strategie przez większość badanych zostały usytuowane na najwyższym i na wysokim poziomie efektywności.

Konsekwencja i porządek rzeczy wymagają w tym miejscu zaznaczenia, że w wielu przypadkach badani mediatorzy wybierali odpowiedzi z całej lub z prawie całej 10-stopniowej skali określającej poziom skuteczności strategii mediacyjnej w danym typie sporów, co świadczy o różnorodnym osobistym doświadczeniu wyniesionym przez nich z praktyki zawodowej. Jednocześnie koresponduje to z elastycznością postępowania mediacyjnego i z indywidualną specyfiką każdej sytuacji spornej zarówno w wymiarze przedmiotowym, jak i w wymiarze podmiotowym, dotyczącym nie tylko stron konfliktu, lecz także preferencji, poziomu zawodowego czy chociażby tzw. dyspozycji dnia mediatora w danej sprawie, wpływających na dobór i stosowanie różnych strategii mediacyjnych, a w konsekwencji na indywidualne przekonania o ich większej bądź mniejszej skuteczności. Rezultaty badań pokazały, że respondenci stosują i doceniają trzy główne modelowe strategie mediacyjne (facylitatywną, ewaluatywną i transformatywną), sytuując je na średnim poziomie efektywności. Najwyżej z punktu widzenia skuteczności oceniają jednak własny indywidualny styl mediowania oraz strategię mieszaną, odpowiednio wykorzystującą dla realizacji określonych celów mediacji zidentyfikowanych w danej sprawie techniki różnych strategii mediacyjnych.

W ramach sekcji VII respondenci w oparciu o własne doświadczenie jako mediatora wskazali czynniki, które istotnie wpływają na dobór określonych strategii i technik mediacyjnych dla realizacji ustalonych celów mediacji w danym sporze cywilnym (w tym gospodarczym). Uwzględniając możliwość osobistego wskazania rzeczonych czynników oraz możliwość wielokrotnego wyboru spośród zaproponowanego katalogu, wśród pięciu czynników, które zostały wybrane przez największą liczbę badanych, znalazły się: typ, stopień złożoności i charakter przyczyn sporu (80% respondentów); traktowanie przez strony jako priorytetu aspektów ekonomiczno-prawnych sprawy (68%); długoterminowość prognozowanych kontaktów, możliwej współpracy stron w przyszłości (64%); rodzaj i hierarchia ustalonych interesów i potrzeb stron (60%); długotrwałość i stopień eskalacji sporu (60%). Niewielka część ankietowanych (4%) skorzystała z możliwości przedstawienia czynników spoza zaproponowanego

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

katalogu, wskazując na „zachowanie przez mediatora bezstronności oraz stosowanie przez mediatora zasad mediacji (jak np. nieobrażanie się wzajemne stron)".

Na zakończenie badań ankietowych, w ramach sekcji VII, respondenci wskazali techniki mediacyjne, które najczęściej stosują w praktyce mediacyjnej. Podobnie jak przy powyższej kwestii istniała możliwość osobistego udzielenia odpowiedzi lub wielokrotnego wyboru spośród zaproponowanego katalogu. Wśród pięciu technik, wybranych z wielu różnorodnych metod stosowanych przez największą liczbę respondentów, znalazły się: technika słuchania (92% respondentów); technika pytań (88%); parafraza (76%); nieprzerywane wypowiedzi stron (tzw. *storytelling*) (72%); odwrócenie ról (68%). Nie zabrakło też odpowiedzi wskazujących na nieco mniejszą popularność wielu innych technik, np. z zakresu komunikacji werbalnej i niewerbalnej, psychologii czy praktyki negocjacji. Respondenci nie skorzystali z możliwości wskazania technik spoza zaproponowanego katalogu, co może świadczyć o tym, że zamieszczona w kwestionariuszu ankiety kafeteria odpowiedzi uwzględniła większość z najważniejszych technik wykorzystywanych przez badanych mediatorów podczas postępowań mediacyjnych.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzone badanie ankietowe dostarczyło wielu istotnych danych ilościowych i jakościowych wspomagających realizację generalnego celu badań oraz szczegółowych zadań badawczych (wymienionych we wprowadzeniu), związanych z problematyką doboru i stosowania różnych strategii i technik mediacyjnych, w kontekście ustalania celów danej mediacji oraz postrzegania skuteczności postępowania mediacyjnego. Jednocześnie doszło do pozytywnego zweryfikowania poprawności i przydatności wykorzystanego narzędzia badawczego w postaci kwestionariusza ankiety. Uzyskane wieloaspektowe rezultaty analizowanego działania naukowego, oprócz dostarczenia szczegółowych danych, potwierdziły trafność generalnych hipotez badawczych. Po pierwsze, przypuszczenie, że podczas postępowania mediacyjnego w sprawach cywilnych (w tym gospodarczych) prowadzonych przez mediatorów (będących z wykształcenia prawnikami, wykonującymi także zawód radcy prawnego) niejednokrotnie realizowane są poza wymiarem negocjacyjnym również różnorodne cele komunikacyjne, psychologiczne, relacyjne czy etyczne, które wykraczają poza wąskie traktowanie dyskursu mediacyjnego jako jedynie kwalifikowanej formy negocjacji stron sporu z udziałem bezstronnego i neutralnego pośrednika celem zawarcia ugody skoncentrowanej wyłącznie na kwestiach ekonomiczno-prawnych. Po drugie, założenie o szerokim występowaniu zjawiska stosowania (w tym odpowiedniego łączenia) przez mediatorów w sprawach cywilnych różnorodnych strategii i technik mediacyjnych dla podniesienia efektywności postępowania mediacyjnego, umożliwiającego realizację różnych celów mediacji w wymiarze personalnym, interpersonalnym i społecznym, zidentyfikowanych w danej sprawie. Jednocześnie na podstawie wyników badań ankietowych doszło do sfalsyfikowania poglądu (stereotypu) obecnego w niektórych środowiskach, że prawnicy pełniący rolę mediatora w sprawach cywilnych, zwłaszcza gospodarczych, koncentrują się głównie czy też jedynie na ekonomiczno-prawnych celach mediacji i aspektach sporu stron, stosując zazwyczaj interwencyjną strategię mediacyjną typu

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

ewaluatywnego. Na podstawie uzyskanych w badaniu danych można stwierdzić, że większość ankietowanych wykorzystuje różne techniki, charakterystyczne dla odmiennych strategii mediacyjnych, co implikuje wniosek o dominacji wśród badanej grupy mediatorów własnych indywidualnych strategii mediacyjnych bądź strategii mieszanej.

Pogłębienie materiału badawczego, zwłaszcza o istotne dane jakościowe, nastąpiło na etapie indywidualnych wywiadów z mediatorami, których rezultaty i omówienie zostaną zamieszczone w trzeciej części artykułu wraz z wnioskami podsumowującymi całość działania naukowego, m.in. w kontekście optymalizacji praktyki mediacyjnej oraz prowadzenia dalszych, bardziej kompleksowych badań naukowych poświęconych mediacji jako polubownej formie holistycznego opanowywania sporów prawnych.

BIBLIOGRAFIA

Literatura

Bush R., Folger J., *The Promise of Mediation: The Transformative Approach to Conflict*, San Francisco 2005.

Dziedziak W., *Thoughts on the Notion of Justice*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2021, vol. 30(2), **DOI: https://doi.org/10.17951/sil.2021.30.2.139-148**.

Gutterman S., *Collaborative Law: A New Model of Dispute Resolution*, Denver 2004.

Kalisz A., Zienkiewicz A., *Mediacja w sprawach gospodarczych jako narzędzie wspierające sukces w biznesie*, Warszawa 2020.

Kalisz A., Zienkiewicz A., *Wymierzanie sprawiedliwości a mediacja*, [w:] *Rozdroża sprawiedliwości we współczesnej myśli filozoficzno-prawnej*, red. B. Wojciechowski, M. Golecki, Toruń 2008.

Kordela M., *Inter- and Extra-Legal Axiology*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2020, vol. 29(3), **DOI: https://doi.org/10.17951/sil.2020.29.3.29-38**.

Leksykon socjologii prawa, red. A. Kociołek-Pęksa, M. Stępień, Warszawa 2013.

Leszczyński L., *Open Axiology in Judicial Interpretation of Law and Possible Misuse of Discretion*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2020, vol. 29(3), **DOI: https://doi.org/10.17951/sil.2020.29.3.39-54**.

Mediacja w praktyce mediatora i pełnomocnika, red. C. Rogula, A. Zemke-Górecka, Warszawa 2021.

Nowak S., *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 1985.

Opałek K., *Problemy metodologiczne nauki prawa*, Warszawa 1962.

Pieniążek A., Stefaniuk M., *Socjologia prawa. Zarys wykładu*, Kraków 2001.

Rau A., Sherman E., Peppet S., *Processes of Dispute Resolution: The Role of Lawyers*, New York 2002.

Riskin L., *Understanding Mediator's Orientations, Strategies and Techniques: A Grid for the Perplexed*, "Harvard Negotiation Law Review" 1996, vol. 1(7).

Sołoma L., *Metody i techniki badań socjologicznych. Wybrane zagadnienia*, Olsztyn 1995.

Stelmach J., Brożek B., *Metody prawnicze*, Kraków 2004.

Ziembiński Z., *Metodologiczne zagadnienia prawoznawstwa*, Warszawa 1974.

Zienkiewicz A., *Holizm prawniczy z perspektywy Comprehensive Law Movement*, Warszawa 2018.

Zienkiewicz A., *Mediation als eine Form der Justiz*, [w:] *Mediation als Verfahren konsensualer Streitbeilegung. Die deutsche, polnische und ukrainische Perspektive*, hrsg. v. T. de Vries, Frankfurt am Main 2012.

Zienkiewicz A., *Objectives of Mediation and Selection and Implementation of Mediation Strategies and Techniques by Mediators in Civil Disputes – Study Report (Part I)*, „Studia Iuridica Lublinensia" 2021, vol. 30(5), **DOI: https://doi.org/10.17951/sil.2021.30.5.601-618**.

Zienkiewicz A., *Prawnik jako peacemaker – przeprosiny, przebaczenie, pojednanie w opanowywaniu sporów prawnych*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny" 2019, nr 4, **DOI: https://doi.org/10.14746/rpeis.2019.81.4.4**.

Zienkiewicz A., *Różnorodny paradygmat mediacji – odpowiedź na wielocelowość dyskursu mediacyjnego*, „Kwartalnik ADR. Arbitraż i Mediacja" 2008, nr 2.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 28/11/2026 10:48:48

Uwaga! Artykuł został opublikowany w dwóch wersjach językowych – podstawą do cytowań jest wersja angielska
The English-language text shall constitute the original version of the article. The Polish-language version of the article is only an illustrative version

Zienkiewicz A., *Studium mediacji. Od teorii ku praktyce*, Warszawa 2007.

NETOGRAFIA

Centrum Mediacji, *Ogólnopolska Sieć Ośrodków Mediacji Radców Prawnych*, http://mediacje.kirp.pl/osrodki-mediacji-oirp (dostęp: 25.08.2021).

UMCS