Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

Paweł Kłos
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Polska
ORCID: 0000-0002-9517-8199
pawel.klos@umcs.pl

Podejście decyzyjne w procesie mediacji

ABSTRAKT

Mediacja to instytucja prawna mająca zastosowanie w sporach międzynarodowych, ponadnarodowych i państwowych. Szeroki wachlarz spraw prawnych, w których występuje spór, obejmuje sprawy gospodarcze, cywilne, pracownicze czy rodzinne i nie jest to katalog zamknięty. Mediacja może być postrzegana jako zespół procesów decyzyjnych, z których zasadnicze znaczenie dla wyniku mediacji ma proces decyzyjny mediatora. Proponuję przeprowadzenie badań nad instytucją mediacji z zastosowaniem podejścia decyzyjnego w świetle interdyscyplinarnego przeglądu wyników badań mogących mieć znaczenie dla projektu, np. z płaszczyzny logiki, psychologii, socjologii i neuronauki. Do badań zostaną włączone również elementy dotyczące komputerowego wspomagania decyzji oraz sztucznej inteligencji, a celem zrównoważenia udziału procesów sztucznych włączone będą zagadnienia związane z zaufaniem i emocjami. W wyniku przeprowadzonych badań zaproponowana zostanie strategia SSM (*support*, *stimulate*, *manage*), z uwzględnieniem modelowego przebiegu procesów decyzyjnych w mediacji i z naciskiem na procesy decyzyjne mediatora. Artykuł zawiera wstępne rozważania na ten temat oraz stanowi zapowiedź dla środowiska naukowego i praktycznego, z wnioskiem o dyskusję i rozpoczęcie prac w tematyce podejścia decyzyjnego w mediacji. Badania prowadzone są w Akademickim Centrum Mediacji działającym przy Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie oraz w ramach grupy badawczej Central & Eastern Mediation Research Group.

Słowa kluczowe: mediacja; mediator; podejście decyzyjne; sztuczna inteligencja; psychologiczna teoria decyzji; teoria gry organizacyjnej

WPROWADZENIE

Już Arystoteles twierdził, że człowiek jest jednostką społeczną, a życie w samotności nie leży w naszej naturze. Mimo bycia częścią społeczeństwa, wciąż aktualizujemy w sobie nasze pragnienia i dążymy do ich urealnienia; w ten sposób realizujemy swoje interesy. Interesy mają charakter indywidualny, a czasami ulegają grupowaniu z interesami innych. Co jakiś czas spotykamy podmioty, których interesy nie mogą być zrealizowane bez ingerencji w interesy innych[1]. W ten sposób powstaje spór. Mechanizm

[1] Zob. założenia Harwardzkiej Szkoły Negocjacyjnej: R. Fisher, W. Ury, B. Patton, *Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się*, Warszawa 2016, rozdziały I i II.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

ten jest właściwy dla wszystkich porządków prawnych. Nie zawsze w trwających sporach wymagany jest udział sądu, wiele przypadków da się bowiem rozwiązać za pomocą niewładczych sposobów ingerencji. Negocjacje są niezwykle efektywnym sposobem działania, ale w wypadku bardziej zaognionych sporów to udział bezstronnej osoby trzeciej gwarantuje dokonanie sprawiedliwych dla stron ustaleń kończących spór. Osoba prowadząca mediację nie może i nie powinna uzasadniać swoich działań, podpierając się autorytetem instytucji, jaką jest państwo. To zasady przejęte, a następnie przestrzegane przez strony postępowania gwarantują poprawne wykonanie mediacji. Część zasad ma prawną legitymację wskutek zawarcia ich w aktach normatywnych (np. zasady konstrukcyjne dobrowolności, bezstronności czy poufności), ale część znajduje się poza obowiązującym porządkiem prawnym, czasami jest włączana poprzez prawo wewnętrznie obowiązujące do porządku prawnego (np. zasada szacunku). Mając wieloletnią praktykę mediatora i jednocześnie zajmując się zawodowo teorią prawa, wciąż znajduję w mediacji problemy, które po krótkim opracowaniu stają się problemami naukowymi. W niniejszym artykule proponuję ogólny plan badań nad procesami decyzyjnymi w mediacji, w szczególności mediatora, oraz chcę otworzyć dyskusję naukową, bo chociaż tematyka ta była już podejmowana w doktrynie światowej, to z pewnością wymaga ponownej deskrypcji, z zachowaniem nowego spojrzenia i uwzględnieniem zmieniających się warunków społecznych.

MEDIACJA – PRAWO – PROCES DECYZYJNY

Mediacja jest widocznym i znaczącym zjawiskiem normatywnym w różnych kulturach prawnych, choć w obszarze kontynentalnego prawa stanowionego powinniśmy z ostrożnością mówić o jej znaczącym wpływie na opanowywanie sporów w ujęciu rzeczywistym[2]. Z roku na rok jednak ta forma reakcji na spór wydaje się coraz bardziej popularna i prawdopodobnie będzie przybierała na znaczeniu. Taka sytuacja wynika z kilku czynników, występujących zazwyczaj łącznie. Bez wątpienia znajdziemy elementy, które uzasadniają podjęcie decyzji o wejściu na drogę mediacji, mające podstawę w osadzeniu jednostki w społeczeństwie i jej prospołecznym nastawieniu[3]. Na piedestale można umieścić koncyliacyjny charakter mediacji, a zatem rozwiązanie, a nie rozstrzygnięcie sporu prawnego. Korzyści z koncyliacyjnego rozwiązania sporu

[2] W przestrzeni internetowej znajduje się wiele informacji ze wskazaniem ilościowego lub procentowego wykorzystania mediacji w różnych porządkach prawnych.
[3] Odnoszę się tu do zachowań prospołecznych w szerokim znaczeniu, zwanych czasami zachowaniami altruistycznymi, choć należy zachować ostrożność w traktowaniu tych pojęć jako synonimicznych. Zob. D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna*, Gdańsk 2002, s. 438; J. Śliwak, *Altruizm i jego pomiar*, „Roczniki Psychologiczne" 2005, vol. 8(1), s. 121–138.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

występują nie tylko dla osób bezpośrednio zaangażowanych w spór, lecz także dla otoczenia społecznego, zarówno w węższym, jak i szerszym charakterze. Pozytywne konsekwencje postrzegania mediacji jako metody niewładczego rozwiązywania sporów w społeczeństwie mogą mieć charakter psychologiczny, ekonomiczny, socjologiczny i filozoficzno-aksjologiczny. Rozwiązanie sporu można traktować jako dobro indywidualne będące składową dobra ogólnego, a więc cenną inicjatywę samą w sobie oraz dla nas samych. Nie można nie zauważyć, że nie tylko te czynniki decydują o wyborze mediacji. Nie mniej ważny jest wzrost znaczenia prawdy materialnej, znacznie różniący się od koncepcji prawdy formalnej, właściwej dla sformalizowanych procesów prawnych. Na przyswajalność instytucji mediacji wpływ ma również znaczna adaptowalność w prawie obowiązującym, będąca wynikiem nieznacznej liczby przepisów połączonej z ich nieskomplikowanym charakterem. W przebiegu rzeczywistych sporów prawnych na zastosowanie mediacji decydujący wpływ mają czynniki mogące stanowić tło, lecz niezmiernie ważne, tj. niewielka czasochłonność oraz niskie koszty[4].

Badania nad mediacją prowadzone są przez naukowców będących przedstawicielami wielu nauk, np. prawa, socjologii, psychologii. Uzyskiwane wyniki badań dają wymierny wpływ na poznanie i zrozumienie procesu będącego częścią alternatywnych metod rozwiązywania sporów (*Alternative Dispute Resolution*, ADR). Co więcej, poznajemy dzięki nim implikacje wynikające z zastosowania mediacji w różnych układach społecznych. Dla prawników mediacja może być jednym ze szczególnych mechanizmów instytucjonalno-normatywnych świadomej realizacji swoich obowiązków lub uprawnień przez uczestników postępowania mediacyjnego[5]. Jest to postępowanie prawne o normatywnie uregulowanych podstawach, gdzie decyzje podjęte w trakcie postępowania mają znaczenie prawne, bezpośrednio lub pośrednio, dla podmiotów w postępowaniu uczestniczących. Mediacja stanowi zarazem jedną z możliwych dróg rzetelnego i poprawnego zrozumienia i wyjaśnienia własnej sytuacji prawnej w relacji do sytuacji innych osób. Potrzeba zrozumienia przez podmiot własnej sytuacji prawnej wymaga – oprócz sensu stricto rozumowań logicznych właściwych dla podmiotów zawodowych – skorzystania z heurystyk[6]. Oczywiście wnioski wysuwane w takim rozumowaniu mają podstawy w wiedzy praktycznej oraz w związanych z nią intuicji i doświadczeniu. Mimo że heurystyki nie dają gwarancji poprawności dokonanych

[4] Koszty mające charakter materialny (np. finansowy) i niematerialny (np. zaangażowanie emocjonalne).
[5] Wątek ten podjąłem w rozprawie doktorskiej pt. *Poufność mediacji*, przygotowanej w Katedrze Teorii i Filozofii Prawa Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie (2020). Praca pisana była pod kierunkiem promotora prof. Andrzeja Korybskiego. Nie została opublikowana w całości.
[6] Heurystyka to zawodna reguła postępowania, uzasadniona doświadczeniem i wpływająca na proces oceny. Zob. A. Holska, *Teoria podejmowania decyzji*, [w:] *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*, red. K. Klincewicz, Warszawa 2016, s. 243.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

ustaleń, to – w szczególności w pierwszym etapie mediacji – będą niezwykle przydatnym sposobem działania[7].

Nawiązując do kontynentalnego prawa stanowionego[8], należy wskazać, że jednym z głównych czynników napędzających rozwój instytucjonalny mediacji w obszarze europejskim jest stanowisko Unii Europejskiej (UE). Co warto podkreślić, jest ono realizowane przy wykorzystaniu formalno-prawnych instrumentów leżących w kompetencji tej organizacji[9]. Mediacja postrzegana jest jako instytucja prawna, dzięki której jednostka partycypuje w decyzji jej dotyczącej[10]. Ponadnarodowa struktura europejska od wielu lat promuje rozwój ADR, w szczególności mediacji, uznając ten sposób rozwiązania sporu prawnego za odpowiedni pod względem pozytywnych następstw dla uczestników sporu i całej społeczności[11]. Niewątpliwym elementem wzmacniającym nastawienie promediacyjne w krajach należących do UE jest „harmonizacja" prawa na poziomie członków tej wspólnoty oraz wykładnia celowościowa przy rekonstrukcji norm prawnych ustanawianych przez organy unijne. Zjawisko „harmonizacji" prawa można obserwować nie tylko na obszarze UE, lecz także w szerszym zakresie – jako wynik postępującej globalizacji na płaszczyźnie gospodarczej i społecznej, będącej wynikiem zwiększonej migracji w przestrzeni globu ziemskiego. W następnych dziesięcioleciach sytuacja ta może ulec przyspieszeniu.

[7] Proponuję zwrócić uwagę na metodę myślenia twórczego określanego terminem „synektyka", autorstwa W.J.J. Gorgona z Cambridge University (1955). Zob. W. Limont, *Synektyka a zdolności twórcze. Eksperymentalne badania stymulowania zdolności twórczych z wykorzystaniem aktywności plastycznej*, Toruń 1994, s. 15.

[8] Artykuł został napisany z perspektywy prawa stanowionego ze względu na moje miejsce pochodzenia i zamieszkania, choć należy przyznać, że sposób uogólnienia wniosków powoduje możliwość ich zastosowania w różnych kulturach prawnych.

[9] Odwołuję się nie tylko do formalnych źródeł prawa UE, lecz także do tzw. miękkich źródeł prawa UE, np. Zielonej księgi w sprawie ADR z 2002 r.

[10] Już w preambule Karty praw podstawowych UE (Dz.Urz. UE C 202/389, 7.06.2016) widoczny jest nacisk na jednostkę, wspieranie zrównoważonego rozwoju oraz wskazanie, że uprawnieniom odpowiadają obowiązki. O mediacji jako instytucji prawnej będącej częścią współczesnej europejskiej kultury prawnej zob. A. Kalisz, *Mediacja jako forma dialogu w stosowaniu prawa*, Warszawa 2016, s. 13 i n.

[11] Zob. Commission of the European Communities, Green Paper on Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial Law, Brussels, 19.04.2002, COM(2002) 196 final; dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych (Dz.Urz. UE L 136/3, 24.05.2008); rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1150 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie propagowania sprawiedliwości i przejrzystości dla użytkowników biznesowych korzystających z usług pośrednictwa internetowego (Dz.Urz. UE L 186/57, 11.07.2019); rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 524/2013 z dnia 21 maja 2013 r. w sprawie internetowego systemu rozstrzygania sporów konsumenckich oraz zmiany rozporządzenia (WE) nr 2006/2004 i dyrektywy 2009/22/WE (Dz.Urz. UE L 165/1, 18.06.2013).

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

Prawo rozumiem jako wytwór człowieka, układ norm i instytucji prawnych, którego immanentną cechą jest występowanie uprawnienia i obowiązku[12], powstałych w drodze działania komunikacyjnego członków społeczeństwa[13]. Sposób rozumienia prawa to zawsze wypadkowa myślenia logicznego (w ujęciu tzw. logiki potocznej) oraz emocji[14]. Niemniej prawo ulega ciągłym zmianom, niekoniecznie będącym efektem działalności prawotwórczej, lecz także skutkiem zmian procesów rozumienia, często w formie dalekiej od zrozumienia[15]. Prawo zatem to twór psyche, przeżywany i urealniany w kontekście życia społecznego. Występuje jako realne zjawisko psycho-społeczne, mające miejsce w związku z sytuacjami zachodzącymi w wielu układach społecznych, przy uwzględnieniu pionowej i poziomej struktury społecznej. Prawo powinno być badane wielopłaszczyznowo, z uwzględnieniem różnych aspektów jego społecznego bytu. Jest ono również relacją dynamiczną i dlatego powinno się je postrzegać jako fenomen w działaniu. Takie rozumienie prawa powoduje jego osadzenie w ujęciu relacji komunikacyjnych między członkami społeczeństwa, gdzie podstawowe znaczenie ma przebieg procesów komunikacyjnych oraz ich jakość. Zasadnicza jest struktura procesu komunikacyjnego, wraz z psychofizycznymi możliwościami podmiotów, cechująca się uświadomieniem sobie znaczenia wypowiedzi w relacji nadawca–odbiorca. Prawidłowy przebieg procesu komunikacyjnego umożliwia zrozumienie komunikatu, a zatem stwarza możliwość porozumienia[16]. Powyższe pojmowanie prawa skłania do przyjęcia, że najważniejsze dla zrozumienia prawa jest jego uchwycenie w danym układzie społecznym. Badając prawo, zawsze powinniśmy zamykać je w ramy społeczne, terytorialne i czasowe. Dynamika rozumienia prawa jest zmienna w odniesieniu do ujętych czynników.

[12] J. Lande, *Nauka o normie prawnej*, „Annales UMCS sectio G (Ius)" 1956, vol. 3(1).
[13] Odnoszę się tu do teorii działania komunikacyjnego J. Habermasa. Zob. J. Habermas, *Pojęcie działania komunikacyjnego*, „Kultura i Społeczeństwo" 1986, vol. 30(3), s. 21–31.
[14] K. Kosacka, *Język i parajęzyk wypowiedzi o emocjach. Podmiotowe uwarunkowania*, Lublin 2019, s. 17 i n. Zob. także korelacje między emocjami a myśleniem racjonalnym w podejmowaniu decyzji: D. Hess, A.C. Bacigalupo, *Enhancing Decisions and Decision-Making Processes through the Application of Emotional Intelligence Skills*, "Management Decision" 2011, vol. 49(5), s. 710–721. Od momentu ogłoszenia psychologicznej teorii prawa L. Petrażyckiego znacząco zmieniło się definiowanie emocji. Zob. K. Imbir, *Odmienność emocji automatycznych i refleksyjnych: poszukiwanie zróżnicowania neurobiologicznego i psychologicznego*, Warszawa 2012 (rozprawa doktorska), https://depotuw.ceon.pl/bitstream/handle/item/67/Kamil_Imbir_interdyscyplinarna_rozprawa_dokrorska.pdf?sequence=1 (dostęp: 10.11.2023).
[15] Problem dotyczy semantycznej zmiany wyrazu lub wyrażenia jako jednostki słownikowej, zachodzącej na poziomie mówienia. Zob. S. Dubisz, *Nauka o języku dla polonistów*, Warszawa 1998.
[16] Inaczej terminy „rozumienie" i „zrozumienie" postrzega M. Zieliński (*Wykładnia prawa. Zasady, reguły, wskazówki*, Warszawa 2002, s. 49 i n.).

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

Nastanie ery społeczeństwa informacyjnego[17] doprowadziło do gwałtownych zmian w zrozumieniu prawa. Nawet dobrze funkcjonująca machina legislacyjna oraz dopasowywanie dyrektyw wykładni w stosowaniu prawa nie nadążają w stosunku do dynamiki zmian społecznych przekładających się na zrozumienie prawa. Wydaje się, że znaczący wpływ na zrozumienie prawa w otaczającej rzeczywistości mają wyniki trzech zjawisk. Pierwszy to potrzeba zewnętrznej integracji nauk prawnych, zwłaszcza z psychologią, socjologią i informatyką[18]. Kluczowe znaczenie mają badania w obszarze neuronauki, w których dokonuje się wyjaśnień biologiczno-chemicznego działania mózgu w kontekście podejmowania decyzji, w tym stronniczego podejmowania wyboru[19]. Drugie zjawisko determinujące zrozumienie prawa to możliwość natychmiastowej aplikowalności wyników badań do społeczeństwa i gospodarki. Jest to związane z postrzeganiem rzeczywistości jako szybko zmieniającej się. Ostatnią, nie mniej ważną konsekwencją naukowej refleksji nad prawem, jest możliwość dostosowania do wymogu zrównoważonego rozwoju w społeczeństwie[20].

Zagadnienie decyzji, czyli postanowienia lub rozstrzygnięcia, leży w płaszczyźnie badań tzw. teorii decyzji. Choć zjawisko związane z procesami podejmowania decyzji dostrzegane jest od tysięcy lat, to terminologiczne określenie oraz badania nad procesem podejmowania decyzji stanowią osiągnięcie dopiero XX w.[21]. Z dobrodziejstwa podejścia decyzyjnego korzysta wiele nauk (np. prawo, ekonomia, politologia, psychologia), w których można przyjąć decyzję jednostki za punkt centralny działania. Podejście decyzyjne może być wykorzystywane również jako metoda naukowa, oczywiście z dopasowaniem kryterium typu rozumowania jako indukcyjnego, dedukcyjnego, aksjologii lub w wersji mieszanej[22].

---

[17] Zob. pojęcie społeczeństwa informacyjnego i implikacje tego zjawiska: A.P. Wierzbicki, *Teoria i praktyka wspomagania decyzji*, Warszawa 2018, s. 9–86. Zob. pojęcia post-prawdy, prawdy miękkiej i ulepszonej: J. Balcewicz, *Społeczeństwo informacyjne w czasach cyfrowej rewolucji – o zjawisku bańki informacyjnej i jego następstwach*, 4.10.2019, https://cyberpolicy.nask.pl/spoleczenstwo-informacyjne-w-czasach-cyfrowej-rewolucji-o-zjawisku-banki-informacyjnej-i-jego-nastepstwach/# (dostęp: 14.02.2023).

[18] W ramach współczesnej refleksji nad prawem należy rozważyć spójność paradygmatu teoretycznego i badawczego, cechującego się wielością źródeł pochodzenia wiedzy naukowej, przekraczającą klasyfikację dziedzinową. Por. K. Kosacka, *op. cit.*, s. 14.

[19] Jedno z działań badawczych będzie wymagało ciągłego śledzenia osiągnięć neuronauki celem ich ewentualnego wykorzystania do badań nad procesami decyzyjnymi w mediacji. Zob. R. Cecchi, F. Vinckier, J. Hammer et al., *Intracerebral Mechanisms Explaining the Impact of Incidental Feedback on Mood State and Risky Choice*, "e-Life" 2022.

[20] Zob. więcej: P. Kłos, *Perspektywy badawcze mediacji*, [w:] *Teoria i dogmatyka prawnicza. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Leszkowi Leszczyńskiemu*, red. A. Korybski, B. Liżewski, Lublin 2023, s. 247–254.

[21] L. Buchanan, A. O'Connell, *A Brief History of Decision Making*, 2006, https://hbr.org/2006/01/a-brief-history-of-decision-making (dostęp: 14.02.2023).

[22] Zob. szerzej: Z.J. Pietraś, *Decydowanie polityczne*, Warszawa–Kraków 1998, s. 22–26.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

„Proces podejmowania decyzji (proces decyzyjny) obejmuje logicznie powiązaną grupę operacji myślowych, uporządkowaną w odpowiedniej kolejności, umożliwiającą ocenę sytuacji decyzyjnej i wybór najkorzystniejszego wariantu. Czynnikiem uruchamiającym procesy decyzyjne jest sytuacja problemowa”[23]. Mówiąc inaczej, jest to uporządkowany zespół powiązań przyczynowo-skutkowych występujących wewnątrz ośrodka decyzyjnego. Problem może mieć charakter ustrukturalizowany (*well-structured problems*) lub nieustrukturalizowany (*unstructured problems*)[24]; podział powstał w ujęciu niemierzalności problemów nieustrukturyzowanych. Ośrodek decyzyjny (podejmujący decyzję) może mieć charakter jednopodmiotowy lub wielopodmiotowy.

W ujęciu prawoznawstwa proces decyzyjny będzie dalej tym samym procesem, ale jest rozważany w płaszczyźnie wykonywania prawa. Elementy składowe procesu będą łączyć się z przyjętymi założeniami oraz zawierać zestaw zdarzeń opisywanych przy pomocy opracowanej już siatki pojęciowej[25]. Możliwość analizowania zjawisk prawnych w kontekście podejścia decyzyjnego daje szansę na inne spojrzenie na prawo i wydobycie aspektu „sytuacyjności” (okazjonalności) prawa[26]. Proces decyzyjny jest obecnie znaczącym elementem refleksji nad prawem, choć jego zastosowanie w postępowaniu mediacyjnym będzie się wiązało ze znacznymi zmianami co do jego struktury i zawartości. Proponuję wykorzystanie procesu decyzyjnego w wyjaśnianiu zjawisk zachodzących w procesie mediacyjnym jako czynności prowadzących do decyzji o znaczeniu prawnym[27]. Oczywiście w ramach pracy nad podejściem decyzyjnym w mediacji należy dokonać przeglądu już opracowanego zestawu instrumentów i recypować część siatki pojęciowej. Wykorzystanie fazowości procesu decyzyjnego, decydentów, decyzji prawnej itp. będzie musiało ulec znacznym przekształceniom ze względu na odrębności postępowania prawnego mediacji[28].

[23] A. Holska, *op. cit.*, s. 239.
[24] *Ibidem*, s. 229–240.
[25] W opracowanie tematyki podejścia decyzyjnego wkład ma lubelski ośrodek teorii prawa, który stosowanie i stanowienie prawa przedstawia w świetle procesów decyzyjnych. Zob. A. Korybski, L. Leszczyński, *Stanowienie i stosowanie prawa*, Warszawa 2021, s. 51–54.
[26] *Ibidem*, s. 52.
[27] Decyzją o znaczeniu prawnym będzie każda decyzja mająca bezpośredni lub pośredni wpływ na sytuację prawną osób znajdujących się w polu działania decyzji.
[28] W literaturze światowej odnalazłem kilka prac traktujących o podejściu decyzyjnym w mediacji, lecz ich treść nie pokrywa się z moim podejściem do tego zagadnienia. Zob. np. L. Riskin, *Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and the New New Grid System*, “Notre Dame Law Review” 2003, vol. 79(1); O. Shapira, *A Theory of Sharing Decision-Making in Mediation*, “McGeorge Law Review” 2013, vol. 44(923), s. 923–960.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

KRÓTKI RZUT METODOLOGICZNY[29]

Problemem badawczym, który podejmę, jest rozwinięta teoretycznoprawna analiza podejścia decyzyjnego w postępowaniu mediacyjnym, którego elementy w układzie ustrukturyzowanym mogą stanowić zespół wskazań dla mediatora o charakterze modelowym, a ich zastosowanie umożliwia osiągnięcie celu głównego mediacji przy zachowaniu prakseologii, w ramach rzeczywistych postępowań mediacyjnych.

Problem badawczy dotyczy mediatora oraz innych podmiotów uczestniczących w procesie mediacyjnym, a podstawą zastosowania instytucji mediacji jest spór prawny. Tak sformułowany problem badawczy ma ogólny charakter, dlatego wymagane jest doprecyzowanie w formie szczegółowych pytań badawczych, na które będę starał się uzyskać odpowiedzi[30].

Pytanie o znaczeniu wyjściowym do dalszej analizy brzmi: **Czy podejście decyzyjne może znaleźć zastosowanie w procesie mediacji?**

Hipotetycznie założyłem, że podejście decyzyjne może zostać wykorzystane w mediacji, a przy odpowiednim wykorzystaniu opracowanych narzędzi oraz w zgodzie z przyjętą procedurą pracy mediator ma możliwość wykorzystania procesów decyzyjnych w kierunku osiągnięcia zakładanego przez siebie celu głównego mediacji.

Pytanie o znaczeniu zasadniczym z punktu widzenia wyjaśnienia problemu badawczego brzmi: **Jaki jest zakres wykorzystania podejścia decyzyjnego przez mediatora i strony?**

Procesy decyzyjny traktuję jako specyficzny dla danej sytuacji układ ze względu na podmioty w nim występujące, a więc zależny od wzajemnego wpływu. Przyjąłem, że podmiotem głównym przy rozważaniu procesów decyzyjnych w mediacji jest mediator. To on wspomaga, stymuluje i zarządza procesami decyzyjnymi uczestników mediacji oraz własnym. Ponadto jest to element sprawczy sytuacji, który powoduje, że

[29] W niniejszym artykule, uwzględniając dopuszczalną długość proponowanego tekstu w połączeniu z chęcią przedstawienia podstawowych założeń pracy badawczej w tematyce procesów decyzyjnych w mediacji, zdecydowałem o nieprzedstawianiu dotychczasowego stanu badań i aparatu pojęciowego. Nie jest ujęte również pole badawcze, choć ma swoje podmiotowe i przedmiotowe granice. Przy obecnym stanie badań nieostre są przestrzenne ramy badań, dlatego również ta kwestia nie została poruszona. O wskazane elementy uzupełniona zostanie monografia dotycząca procesów decyzyjnych w mediacji, która obecnie jest w trakcie opracowania.

[30] Ważna jest kolejność stawianych pytań, a co za tym idzie kolejność uzyskiwanych odpowiedzi, ponieważ dopiero uzyskanie odpowiedzi na pierwsze z postawionych pytań będzie umożliwiało uzyskanie odpowiedzi na kolejne pytania.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

modelowanie procesów decyzyjnych w mediacji będzie obarczone stopniem ogólności zwiększającym się w przypadku chęci uzyskania przybliżenia do rzeczywistości.

Procesy decyzyjne podmiotów uczestniczących w mediacji są skierowane na wyjaśnienie oraz zrozumienie norm o charakterze powinnościowo-uprawnieniowym, a ich treść będzie wypadkową logicznej analizy zaistniałej sytuacji oraz emocji, zatem w prowadzonych badaniach występuje ukierunkowanie poznawczo-interpretacyjne.

Problematyka zbadania procesów decyzyjnych, z uwzględnieniem prakseologii w zamiarze osiągnięcia celu głównego mediacji, jest trudna do eksploracji. Dotarcie do materiału badawczego ograniczone jest ze względu na zasadę konstrukcyjną poufności mediacji, co oznacza często niechęć mediatorów i uczestników mediacji do rozważania meandrów pracy mediacyjnej i omawiania przebiegu mediacji poza gronem osób bezpośrednio zaangażowanych. Jest to uzasadnione tematyką poruszaną w trakcie mediacji, podczas której na stół negocjacyjny trafiają zagadnienia, które zdaniem jej uczestników nie powinny oglądać światła dziennego[31]. Niezależnie od rodzaju mediacji (gospodarcza, rodzinna, pracownicza, karna itd.) poufność mediacji jest jednym z głównych powodów wpływających na skierowanie do mediacji lub poddanie się rozwiązaniu sprawy przy pomocy tej instytucji prawnej. Metodą pozwalającą na ominięcie problemu dokładności zbadania mediacji jest uznawane w socjologii prawa doświadczenie introspekcyjne, dzięki któremu przy pracy naukowej uwzględniam doświadczenie swoje oraz osób wykonujących zawód mediatora[32].

Identyfikacja problemu badawczego pozwoliła na wstępne wybranie metod badawczych mogących mieć zastosowanie w prowadzonych badaniach. Mimo interdyscyplinarności badanego zjawiska w podstawowym założeniu traktuję proces decyzyjny jako zagadnienie prawne, dlatego też za właściwe uznałem metody: dogmatyczno-prawną, poszerzoną o badania materialnych źródeł prawa oraz wzbogaconą o wybrane elementy metody *socio-legal*[33]; prawnoporównawczą; analizy

[31] Zob. ogólne przesłanki uzasadniające zasadę konstrukcyjną poufności mediacji: P. Kłos, *Poufność mediacji. Analiza teoretycznoprawna*, Lublin 2021, s. 33–35.

[32] W pracy badawczej wykorzystuję podejście mediatorów z różnych obszarów prawnych, w tym prawa stanowionego i powszechnego. Pomocne w opracowaniu podejścia decyzyjnego było uczestnictwo oraz kontakty naukowe i praktyczne nawiązane w ramach German Mediation Research Group (ForMed), utworzenie i działanie C&EEMRG oraz praca naukowa w Katedrze Teorii i Filozofii Prawa Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, gdzie ADR stanowi kierunek badawczy.

[33] R. Banakar, M. Travers (eds.), *Theory and Method in Social-Legal Research*, Oxford 2005; ADCO Law, *Legal Research Methods in Legal Problem Solving*, 7.03.2022, https://adcolaw.com/blog/legal-research-methods-in-legal-problem-solving (dostęp: 11.02.2023). Zob. także: W. Jedlecka, *O metodzie socjologicznej w badaniu prawa*, „Studia Erasmiana Wratislaviensia" 2014, vol. 8, s. 181–197.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

i konstrukcji logicznej[34]. Metodę, którą przyjmuję, lecz spełnia ona funkcję spajającą i selekcyjną, uznawaną w socjologii prawa, jest wspomniane wcześniej doświadczenie introspekcyjne[35].

PODEJŚCIE DECYZYJNE W PROCESIE MEDIACJI – WYBRANE ZAGADNIENIA OGÓLNE[36]

1. Rys wstępny

Płaszczyzna badań dotyczy przebiegu procesu mediacji z uwzględnieniem roli mediatora w kierowaniu procesami decyzyjnymi uczestników postępowania. Tym samym nacisk w badaniach położony jest na przedmiot organizacji mediacji w zamiarze osiągnięcia zakładanego celu. Zachowana jest wartość nadrzędna, czyli możliwości spojrzenia na mediację poprzez sytuacje decyzyjne jako swoisty układ aktorów występujących w postępowaniu. Przy tak skonstruowanych założeniach zasadnicze znaczenie będzie miała prakseologia, a sytuacje decyzyjne mające miejsce w procesach decyzyjnych będą miały charakter zdeterminowany oraz przypadkowy[37]. Przedstawiony w artykule modelowy przebieg procesów decyzyjnych będzie miał charakter normatywny, zatem ujęcie procesów decyzyjnych nie będzie polegało na opisie zachowania

[34] Metodę tę wykorzystuję z uwzględnieniem dwóch czynności, tj. analitycznej pracy nad otrzymanym materiałem badawczym przy przyjęciu redukcji do prostych elementów składowych oraz holistycznego ujęcia badanego zjawiska przy zachowaniu logicznego ciągu zdarzeń od zainicjowania do przewidywanego celu. Tak skonstruowane założenia metody badawczej pozwalają na wnioski pokazujące związek danych wejściowych z przebiegiem zjawiska i zamierzonym celem.

[35] W badaniach nad procesem decyzyjnym będę wykorzystywał metody z innych nauk społecznych, uwzględniając orientację psychologiczną interpretatora. Zob. M. Marody, *Sens teoretyczny a sens empiryczny pojęcia postawy. Analiza metodologiczna zasad doboru wskaźników w badaniach nad postawami*, Warszawa 1976, s. 11–12, 14; S. Nowak, *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 2007, s. 80–84. Rozważam zastosowanie metody podejścia decyzyjnego, gdzie jako kryterium typu rozumowania przyjmę indukcyjną analizę decyzyjną. Zastosowanie tej metody ułatwia mi wieloletnia praca w charakterze mediatora oraz szerokie kontakty w środowisku mediacyjnym. Mam możliwość włączyć do programu doświadczenia i innych mediatorów oraz na podstawie analizy behawioralnej sformułować wnioski ogólne. Zob. szerzej: Z.J. Pietraś, *op. cit.*, s. 22–26. Pod uwagę biorę analizę pojęciową znaną jako *Canberra style*. Zob. M. Johnston, S.-J. Leslie, *Concepts, Analysis, Generics and the Canberra Plan*, "Philosophical Perspectives: Philosophy of Mind" 2012, vol. 26(1), s. 151–152.

[36] W niniejszej pracy przedstawione zostały wybrane zagadnienia ogólne. Całość badań zawiera znacznie szerszy materiał, obejmujący m.in. takie zagadnienia jak: rola czasu w podjęciu decyzji jako czynnika ograniczającego emocje na korzyść logiki; nakład pracy związany z poznaniem problemu dotyczącego decyzji o znaczeniu prawnym; pamięć biologiczna i sztuczna; kontrola informacji, w tym możliwość replikowania informacji bez udziału człowieka; przewidywanie przyszłych konsekwencji swoich działań w perspektywie długoterminowej.

[37] Por. podział sytuacji decyzyjnych A. Korybskiego, Z. Szeligi i M. Żmigrodzkiego w: H. Komarnicki, *Decyzje polityczne i proces decyzyjny*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007, s. 293.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

uczestników mediacji. Cel badań obejmuje sformułowanie uporządkowanego zbioru dyrektyw postępowania przeznaczonych dla mediatora. W trakcie prowadzonych badań będę się starał ograniczyć oceniający (własny) punkt widzenia poprzez wykorzystanie dyskusji w środowiskach naukowych i praktycznych.

W budowaniu zestawu narzędzi do wykorzystania w pracy mediacyjnej nacisk zostanie położony na dynamikę procesów decyzyjnych w mediacji, z uwzględnieniem współzależności prawa obowiązującego i prawa „żywego" wraz z wpływem na sytuację uczestników mediacji. Zbliża to ujęcie tematu do tzw. obiektywnych teorii wykładni prawa, postulujących rozumienie normy prawnej z uwzględnieniem danej sytuacji społecznej, gdzie utrudnione wydaje się ustalenie znaczenia normy[38]. Niemniej prawo obowiązujące jest tylko jednym z determinantów procesów decyzyjnych w mediacji. Odwrotnie niż w procesach stanowienia prawa mediacja to procedura prawna, w której rola prawa obowiązującego stanowi tło. Tła tego nie można pominąć, ponieważ współczesne funkcjonowanie jednostki w dużej mierze determinowane jest prawem obowiązującym. Wypełnianie większości ważniejszych zadań człowieka jako podmiotu w społeczeństwie wiąże się z bezpośrednim lub pośrednim angażowaniem prawa obowiązującego, czy to w formie wykonywania obowiązków, czy to w formie realizacji uprawnień. W mediacji realizowana jest oddolna funkcja edukacyjna o prawie, ponieważ wszelkie ustalenia powinny być zgodne z obowiązującym porządkiem prawnym.

Ważnym elementem jest uruchomienie procesów decyzyjnych. W przypadku mediacji będą to dwa zdarzenia o konieczności kumulatywnego zajścia: a) zaistnienie sporu prawnego, czyli swoistego zdarzenia wynikającego z zestawienia prawa obowiązującego w danej społeczności oraz stanu faktycznego. Uprawnienia i obowiązki wynikające z tak rozumianego sporu prawnego są postrzegane inaczej przynajmniej przez dwóch uczestników sporu; b) uruchomienie procedury mediacyjnej jako sformalizowanego sposobu reakcji na spór. W ujęciu rzeczywistym mediacja będzie wszczęta poprzez wniosek o mediację na podstawie umowy o mediację lub skierowanie podmiotu posiadającego kompetencję[39].

[38] W razie problemów prawno-interpretacyjnych strona mediacji może skorzystać z rady zawodowego prawnika, który dokona konkretyzacji normy, redukując jej znaczenie do potrzeb stanu faktycznego. Zob. K. Opałek, J. Wróblewski, *Zagadnienia teorii prawa*, Warszawa 1969; L. Leszczyński, *Zagadnienia teorii stosowania prawa. Doktryna i tezy orzecznictwa*, Kraków 2004, s. 75.

[39] W polskim porządku prawnym pod pojęciem wszczęcia mediacji rozumiem formalne rozpoczęcie procesu mediacyjnego. Ma ono miejsce wskutek złożenia wniosku o przeprowadzenie mediacji na podstawie zawartej umowy o mediacji albo poprzez wydanie stosownego postanowienia w procesie sądowym lub w postępowaniu administracyjnym.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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. Spojrzenie na mediację w świetle procesów decyzyjnych

Podjęcie decyzji rozumiem jako wyrażenie stanowiska w danej sprawie. Można zakładać uprawnienie do podjęcia decyzji jako kompetencję określonego podmiotu wynikającą z podstawy normatywnej[40]. W przestrzeni prowadzonych badań rozszerzam płaszczyznę podmiotową uprawnienia na osoby zaangażowane w proces decyzyjny, lecz niemające formalnego upoważnienia do podjęcia decyzji. Identyfikacja takich podmiotów jest możliwa dzięki ustaleniu realnego wpływu na brzmienie decyzji[41]. Konsekwencją jest przyjęcie, że oświadczenie woli podmiotu uczestniczącego w mediacji jest wypadkową wielu determinantów mających miejsce w trakcie przebiegu procesów decyzyjnych[42]. W mediacji zachodzi bowiem zjawisko, które określam jako *partycypację decyzyjną*. Jest ono wynikiem wzajemnego przenikania się procesów decyzyjnych i wyników procesów decyzyjnych wszystkich uczestników mediacji. *Partycypacja decyzji* będzie polegała na realnym wieloosobowym wpływie na wynik podejmowanych w mediacji decyzji. Każda decyzja, z wyłączeniem pierwszej, rozpoczynającej proces mediacji, będzie konsekwencją wcześniej podjętych decyzji (zob. rysunek 1). Przyjmuję, że w podejmowaniu decyzji w mediacji kompetencje mają „aktorzy", tj. mediator, strony, pełnomocnicy, inne osoby uczestniczące w mediacji (np. eksperci)[43]. Mediator spełnia zasadniczą rolę w procesie, umożliwia bowiem wzajemną komunikację[44] oraz porządkuje powstały układ informacyjny. Takie postrzeganie procesów decyzyjnych w postępowaniu mediacyjnym powoduje, że skupiamy się na rzeczywistym przebiegu procesów decyzyjnych, a nie na formalnym uprawnieniu do podjęcia decyzji. Jednocześnie przebieg procesów decyzyjnych uwzględnia wzajemne

[40] Przez podstawę prawną do podjęcia decyzji rozumiem wynikającą z regulacji prawnych powszechnie lub wewnętrznie obowiązujących normę prawną mającą charakter kompetencyjny.
[41] W planie badawczym zagadnienie uprawnienia do podjęcia decyzji – kwestia rzeczywistego, a nie formalnego ośrodka decyzyjnego strony w mediacji – jest jednym z kluczowych.
[42] Przyjęte stanowisko rozumienia uprawnienia do podjęcia decyzji powoduje rozłożenie odpowiedzialności prawnej za podjęcie decyzji. Przykładem prawnej możliwości reakcji przy takim rozumieniu uprawnienia w polskim porządku prawnym jest możliwość skorzystania z roszczeń regresowych.
[43] A. Bluj, M. Jagaciak, M. Perchuć-Żółtowska, K. Pliszczyńska, *ABC partycypacji obywatelskiej – poradnik dla organizatorów procesów partycypacyjnych*, 2018, https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/biblioteka/publikacje/abc-partycypacji-obywatelskiej-poradnik-dla-organizatorow-procesow-partycypacyjnych (dostęp: 18.02.2023).
[44] Podstawę doprowadzenia do stanu efektywnego podejmowania decyzji przy właściwym zastosowaniu komunikacji stanowi uwzględnienie trzech elementów, którymi są perswazja, emocje i podłoże kulturowe. Zob. D. El Habel, *Rola mediatora w tworzeniu środowiska sprzyjającego efektywnej komunikacji*, 19.05.2022, https://im-campus.com/pl/role-of-the-mediator-in-creating-an-environment-conducive-to-effective-communication (dostęp: 19.02.2023).

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

oddziaływanie procesów decyzyjnych i działań wszystkich osób biorących udział w mediacji z uwzględnieniem mocnego wzajemnego powiązania[45].



Rysunek 1. Przebieg procesów decyzyjnych w mediacji
Źródło: opracowanie własne.

3. Informacja dla celów decyzji

Jest to ogólna cecha, niewątpliwie determinująca cały proces decyzyjny. Szkielet informacji, zawartość, sposób podania, czas podania, narzędzia wykorzystywane do zarządzania i obróbki będą miały wpływ na decyzje cząstkowe i decyzję końcową. Tym samym informacja stanowi narzędzie, dzięki któremu osiągamy cele założone w procesie mediacji. Odpowiednio przygotowana i podana, pomaga w składaniu propozycji nowych rozwiązań, wspiera i stymuluje strony i mediatora w procesach decyzyjnych. „Obrót" informacjami, umożliwiający osiągnięcie celu głównego mediacji, jest niezwykle trudnym zadaniem, aczkolwiek możliwym do wykonania i jako taki powinien być skierowany na proces intersubiektywizacji. Informacja będzie intersubiektywizowana, gdy nastąpi zebranie i uogólnienie informacji dostarczanych przez uczestników mediacji.

[45] D.W. Miller, M.K. Starr, *Praktyka i teoria decyzji*, Warszawa 1971, s. 23.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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. Cel badań a cele prowadzenia mediacji

Cel badań nie będzie tożsamy z celem realizacji mediacji, który w zależności od przyjętej strategii mediacyjnej może być różny[46]. Powinniśmy poświęcić kilka zdań celom o znaczeniu prawnym związanym z realizacją mediacji. Sformułowanie celu będzie efektem konkretnej potrzeby, mającej konsekwencje w postaci realizacji uprawnień lub wykonania obowiązków prawnych. Liczba celów do realizacji przyjmowana przez uczestników mediacji może być różna. Ich realizacja może nie być bezpośrednio ukierunkowana na wywołanie skutków prawnych, a na wykonanie konkretnego zadania, jakie obrali, dając zgodę na partycypację w mediacji. W przypadku uczestników postępowania mediacyjnego celami będą informacje o subiektywnej wartości (użyteczności), którą człowiek zamierza osiągnąć[47].

Mediator przyjmuje cel główny mediacji oraz pomagające w jego osiągnięciu cele cząstkowe. Cel główny mediacji ma często charakter złożony, ponieważ wyjaśnienie własnej sytuacji w relacji do innych uczestników mediacji może zawierać deklaracje mniej ogólne, np. podjęcie decyzji odnośnie do kontynuowania sprawy sądowej lub rezygnacji z roszczenia. Założony cel lub cele mediacji odróżniam od celowego[48] zachowania mediatora, obarczonego możliwością alokacji osiąganych celów cząstkowych, co uwarunkowane jest dynamiką zjawisk w procesie mediacji[49].

5. Mediacja jako emanacja ludzkich procesów decyzyjnych z elementami sztucznego procesu decyzyjnego

Proces decyzyjny, jako zjawisko mające miejsce w ludzkim umyśle, ulega stopniowej hybrydyzacji z procesem sztucznym, co skłania do analizy procesu decyzyjnego z udziałem cybernetycznych systemów wspomagania podjęcia decyzji. Wydaje się oczywiste, że na poziomie współczesnego rozwoju możemy mówić o zaangażowaniu w ludzki proces decyzyjny procesów sztucznych[50], a procesy sztuczne możemy łączyć

[46] Celem dyskursu mediacyjnego jest zrozumienie własnej sytuacji w relacji do pozostałych uczestników sporu. Zob. P. Kłos, *Poufność mediacji…*, s. 34. Natomiast J. Stelmach i B. Brożek (*Optymalizacyjny model dyskursu mediacyjnego*, [w:] J. Stelmach, B. Brożek, *Metody prawnicze. Logika, analiza, argumentacja, hermeneutyka*, Kraków 2006, s. 79–80) wskazują za główny cel dyskursu znalezienie właściwego, racjonalnego rozwiązania.

[47] Definicja przyjęta za J. Kozieleckim (*Psychologiczna teoria decyzji*, Warszawa 1977, s. 40–41).

[48] Zawsze będzie ukierunkowane na osiągnięcie określonego celu, czyli będzie: a) układem kierunkowym; b) związanym z doborem środków; c) zachowaniem kryterium powrotu; d) unikaniem powtórzeń; e) osiągnięciem kryterium konsumpcji (uzyskaniem subiektywnej użyteczności z planowanym celem). *Ibidem*, s. 42–44.

[49] *Ibidem*, s. 42.

[50] Jako proces sztuczny postrzegam podejmowanie decyzji cząstkowych lub końcowych wyłącznie przez organizmy cybernetyczne. Problematyka zarówno sztucznej inteligencji, jak i cybernetycznych

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

zarówno ze sztuczną inteligencją[51], jak i z cybernetycznym wspomaganiem decyzji. Przy czym to właśnie cybernetyczne wspomaganie decyzji jest charakterystyczne przy współczesnym stopniu rozwoju. Działanie organizmów cybernetycznych jest w ofensywie w praktyce prawniczej i dotyczy coraz większej liczby pomiotów mających bezpośredni lub pośredni związek z prawem, np. CaseCrunch[52]. Zastosowanie sztucznej inteligencji oraz cybernetycznego wspomagania decyzji w prawie jest już oczywistością, natomiast zakres użycia form sztucznych pozostaje w sferze ciągłej dyskusji. Użycie procesów sztucznych największą dyskusję będzie wywoływało w obszarze sądowego stosowania prawa[53]. Hybrydyzacja sztucznego i myślowego procesu w mediacji nastąpiła tak samo jak w innych formach działania ludzkiego. Oczywiście proces sztuczny jedynie wspiera proces decyzyjny, przede wszystkim w formie dostarczania zasobu informacji, którego zebranie bez cybernetycznego wspomagania decyzji nie byłoby możliwe. W znaczącej części podejmowanych decyzji potrzebujemy pewnego zasobu informacyjnego, ważnego z punktu widzenia mediatora oraz stron czy ich pełnomocników. Istotny jest dostęp do informacji prawnej oraz do systemów komputerowego wspomagania decyzji przeznaczonych do rozwiązywania sytuacji o znaczeniu prawnym.

Chwilowo w sferze futurystycznej pozostaje działalność sztucznej inteligencji jako mediatora w sprawie spornej. Oprócz problemów związanych z chwilowym oporem jednostki ludzkiej co do decyzji podejmowanych przez organizm cybernetyczny, pozostaje kwestia skomplikowania tematyki rozmów, zachowań, decyzji cząstkowych czy połączenia efektów komunikacji werbalnej i niewerbalnej. Organizm cybernetyczny na chwilę obecną nie jest w stanie wychwycić wszystkich niuansów prowadzonej sprawy, tym bardziej że ze strony mediatora wchodzi w grę posiadanie całego pakietu

form wspomagania decyzji jest obecna w prawie od kilkudziesięciu lat, ale drastyczny rozwój w tym zakresie odnotowuje się dopiero od kilku lat. Zob. H. Surden, *Artificial Intelligence and Law: An Overview*, "Georgia State University Law Review" 2019, vol. 35(201), passim; S. Bokota, *Artificial Intelligence w prawie. Teraźniejszość i przyszłość*, [w:] *Prawo a nowe technologie*, red. S. Tkacz, Z. Tobor, Katowice 2019, passim; K. Różanowski, *Sztuczna inteligencja: rozwój, szanse i zagrożenia*, „Zeszyty Naukowe Warszawskiej Wyższej Szkoły Informatyki" 2007, vol. 2(2), passim.

[51] Pojęcie inteligencji należy odróżnić od pojęcia samoświadomości.

[52] S. Bokota, *op. cit.*, s. 68–69. Informacje dotyczące zagadnienia udziału cybernetycznych systemów wspomagania decyzji na rynku prawniczym są powszechnie dostępne w przestrzeni internetowej.

[53] Odrzucanie nieludzkiego decydenta w sprawach sądowych aktualnie ma podłoże psychologiczne i socjologiczne. Wydaje się jednak, że można powiedzieć, iż za kilkadziesiąt lat sytuacja może być odmienna – mogą się zmieniać formy uspołeczniania, a co za tym idzie sposobu interakcji. Zob. M. Juza, *Wpływ komputerów i Internetu na sposób zaspokajania ludzkich potrzeb afiliacyjnych*, [w:] *Technologiczno-społeczne oblicza XXI wieku*, red. D. Gałuszka, G. Ptaszek, D. Żuchowska-Skiba, Kraków 2016, s. 81–88; D. Gałuszka, G. Ptaszek, D. Żuchowska-Skiba, *Uspołecznianie technologii u progu czwartej rewolucji przemysłowej*, [w:] *Technologiczno-społeczne oblicza XXI wieku…*, s. 15 i n., tu w szczególności warto zwrócić uwagę na nurt refleksji naukowej określany jako *Actor-Network Theory* (ANT) oraz na uwagi dotyczące technologicznego solucjonizmu i technooptymizmu.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22
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

tzw. kompetencji miękkich, które stanowią niezbędny element warsztatu mediatora. Hipotetycznie rozważając działanie mediatora w postaci sztucznej inteligencji, najbardziej czasowo adekwatne wydaje się rozwiązanie w ramach nie w pełni autonomicznego systemu sztucznego zbliżonego do rozwiązania w projekcie *a human in the loop*. System sztuczny decyduje samodzielnie do momentu napotkania decyzji, której podjęcie przekracza jego możliwości lub podjęta w procesie sztucznym decyzja jest społecznie nieodpowiednia[54]. Nadmienię, że w niedalekiej przyszłości wraz z rozwojem organizmów cybernetycznych będzie następował proces dematerializacji pracy, również w zawodzie mediatora[55].

6. Zależność jakości procesów decyzyjnych w mediacji od stopnia zaufania

Tym, co powoduje, że współczesna mediacja jest instytucją prawną niewpasowującą się w zasady procedury sądowej, jest sposób jej prowadzenia charakteryzujący się wymogiem zaufania[56]. Procedura mediacyjna nie tylko jest poufna, lecz także wymaga pewnego stopnia zaufania nie tyle strony do strony, co strony do mediatora, a w zasadzie sposobu, w jaki prowadzi on mediację. W rzeczy samej nie chodzi o to, aby strona ufała mediatorowi bezgranicznie, lecz by zaufała mediatorowi proceduralnie. Mediator ma zapewnić współpracę stronom, a więc być formą katalizatora dla informacji wymienianych między stronami, dając jednocześnie czas i możliwość ich analizy. Konieczne jest zatem, aby strony mogły zaufać mediatorowi co do jakości prowadzonego przez niego postępowania prawnego jako procedury legalnej, przejrzystej oraz wiążącej dla stron postępowania. Następuje ukierunkowanie w stronę współpracy, a nie wymuszenia przestrzegania procedur prawnych[57]. Wypracowując wspólne porozumienie, strony pokładają również większe zaufanie w dobrowolne zrealizowanie zobowiązań, bez konieczności przymusowej wykonalności.

---

[54] Zob. H. Surden, *op. cit.*, s. 1320–1321.

[55] Dematerializacja pracy, inaczej automatyzacja pracy, jest i będzie podstawą wielu konfliktów, przy czym najpoważniejsze wydają się konflikty o prawo do pracy, o dostęp do informacji i wiedzy oraz o interpretację demokracji. Zob. A.P. Wierzbicki, *op. cit.*, s. 18–22.

[56] Zob. definicje i elementy dotyczące teorii zaufania: M.J. Stern, K.J. Coleman, *The Multidimensionality of Trust: Applications in Collaborative Natural Resource Management*, "Society and Natural Resources" 2015, vol. 28(2), s. 118–119. Większość teorii skupia się na definiowaniu zaufania jako zjawiska psychologicznego, gdzie podmiot A ufa podmiotowi B, że wykona prawidłowo działanie C. Zob. *ibidem*, s. 119.

[57] *Ibidem*, s. 125. Zob. także pojęcie zaufania transakcyjnego w trzech wymiarach (kontraktowym, komunikacyjnym, kompetencyjnym), które również może zachodzić w mediacji w ramach działań negocjacyjnych: Agile PMO, *Zaufanie fundamentem współpracy w zespole (projektowym) (3/3)*, https://agile-pmo.pl/w-kolejnej-i-ostatniej-juz-czesci (dostęp: 2.03.2023).

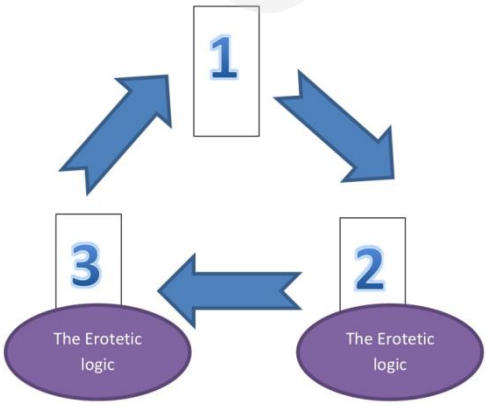
Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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. Rola logiki w mediacji jako wspomaganie kierowania procesami decyzyjnymi

Prowadzenie mediacji wymaga określonych kompetencji językowych oraz umiejętności prawidłowego opisywania rzeczywistości w sposób dopasowany do możliwości poznawczych stron. Z pomocą przychodzi znajomość zasad semiotyki logicznej, a konkretnie umiejętności mediatora w przedmiocie semantyki logicznej i pragmatyki logicznej. Przy znajomości zasad semiotyki logicznej mediator może przyjąć rolę „translatora" idei wypowiedzi dla stron postępowania. Ponadto mediator musi być świadomy co do zazwyczaj bezpośredniej relacji z tłem prawa obowiązującego i wykorzystywać tę wiedzę w translacji komunikatów stron. Poprawne zrozumienie poruszanego przedmiotu jest wymagane zarówno dla ewentualnego przygotowania i akceptacji ugody, jak i dla decyzji o dalszym prowadzeniu sporu na drodze prawnej[58].

W okresie ostatnich kilkudziesięciu lat w logice pojawił się i został rozwinięty dział zajmujący się zdaniami pytajnymi; jest to tzw. logika erotetyczna. Mediacja jest sztuką zadawania pytań, jak również umiejętnością oceny prawidłowości wypowiedzi. Wydaje się, że dla szybkiego i efektywnego prowadzenia mediacji nie jest wystarczająca wiedza z komunikacji, a materiał edukacyjny dla mediatorów powinien być uzupełniony o elementy logiki erotetycznej[59]. Wykorzystanie prawideł logiki erotetycznej w budowaniu pytań w mediacji obrazuje rysunek 2.



Objaśnienie: 1. Mediator wie, w jakim temacie ma uzyskać odpowiedź. Musi mieć powód, dla którego zadaje pytania → to nie jest logika erotetyczna; 2. Mediator musi skonstruować pytanie dokładnie o to, co jest celem pytania → tu interesuje nas nie tyle cel pytania, ile forma i treść pytania – zastosowanie logiki erotetycznej; 3. Mediator otrzymuje odpowiedź → musi porównać zadane pytanie z otrzymaną odpowiedzią w świetle celu pytania – zastosowanie logiki erotetycznej.

Rysunek 2. Struktura pracy mediatora w mediacji z wykorzystaniem pytań – zasad logiki erotetycznej
Źródło: opracowanie własne.

[58] Zob. K. Ajdukiewicz, *Logika pragmatyczna*, Warszawa 1965, część pierwsza (*Słowa, myśli i przedmioty*) i druga (*O wnioskowaniu*); O. Nawrot, *Wprowadzenie logiki dla prawników*, Warszawa 2014, rozdziały I–V i IX; K. Pawłowski, *Podstawy logiki ogólnej. Skrypt dla studentów kierunków humanistycznych*, Warszawa 2016, rozdziały II–V i XII.
[59] Zob. A. Wiśniewski, *Questions and Inferences*, "Logique and Analyse" 2001, vol. 173–175, s. 5–43.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

MODELOWE PRZEDSTAWIENIE PROCESÓW DECYZYJNYCH W MEDIACJI (W KOLEJNOŚCI PROWADZĄCEJ DO OSIĄGNIĘCIA ZAMIERZONEGO CELU MEDIACJI)

W ramach rozważań nad szczegółowymi pytaniami badawczymi, w szczególności nad pytaniem drugim, zamierzam opracować strategię postępowania mediatora – SSM (*support*, *stimulate*, *manage*), zawierającą obraz czynności, jakie może i powinien wykonać mediator, aby osiągnąć cel główny mediacji. Model będzie przygotowany z uwzględnieniem takiego stopnia ogólności, jaki pozwoli na wykonanie czynności poznawczo-interpretacyjnych mediatora odpowiadających uwarunkowaniom kulturowym oraz rozwiązaniom prawa obowiązującego w różnych porządkach prawnych. Model będzie odnosił się do procesu mediacji przy uwzględnieniu interakcji między wszystkimi podmiotami biorącymi udział w postępowaniu. Interakcje znajdują się w określonym polu działania (przebieg mediacji), a ich występowanie i konsekwencje mają przybliżać do osiągnięcia celu mediacji. Wystąpieniem oraz przebiegiem interakcji kieruje mediator. Pole działania cechuje się dynamicznością[60], ograniczoną liczbą aktorów oraz krótkim czasem występowania zjawiska.

Celem opracowania modelu jest również dostarczenie zestawu pojęć pozwalających na rozróżnienie i kierowanie różnymi procesami decyzyjnymi, które zachodzą w mediacji. Model będzie narzędziem pozwalającym przyjąć odpowiednią ścieżkę argumentacyjną w prowadzonej mediacji. Ścieżka taka – w połączeniu z umiejętnościami retorycznymi, rozumowaniami logicznymi oraz rzeczowym uzasadnianiem przyjętych założeń – maksymalizuje skuteczność czynności wykonywanych przez mediatora. Prostota modelu ma umożliwić jego natychmiastową aplikację do społeczeństwa i gospodarki[61].

W celu prawidłowości procesu oraz poprawności zebranych informacji mediator winien zwrócić uwagę na kolejność dokonanych czynności. Najpierw powinien sprawdzić, czy określone działanie ma wpływ na sytuację decyzyjną stron, a następnie zebrać informacje dotyczące perspektywicznej zmiany w kolejnych decyzjach stron oraz rozważyć kwestię ewentualnej nagrody dla uczestników postępowania za podjęty

[60] Ujęcie dynamiczne zjawisk o charakterze prawnym w mediacji umożliwia podejście decyzyjne. Zob. C. Olaya, M. Ruess, *The Sociological Theory of Crozier and Friedberg on Organized Action Seen through a Simulation Model*, 2004, https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=2EBB41D1CB9A86820E3B5AD742790417?doi=10.1.1.120.4180&rep=rep1&type=pdf (dostęp: 19.03.2023), passim.

[61] W pracy nad modelem wykorzystane zostaną teorie motywacji, ze szczególnym uwzględnieniem teorii oczekiwań (*expectancy theory*) V. Vorma, rozszerzonej o wskazówki L.W. Potera i E.E. Lawlera, oraz teorii sprawiedliwości (*equity theory*) J.S. Adamsa. Zob. szerzej: R. Karaś, *Teorie motywacji w zarządzaniu*, Poznań 2003, passim. Spowodowane jest to próbą uchwycenia subiektywnego podejścia uczestników mediacji oraz dynamicznego charakteru procesu.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22
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

wysiłek. Tym samym mediator zmierza do zmaksymalizowania pozytywnych efektów działania modelu, przy czym koncentruje się nie tyle na wynikach końcowych, co na zmiennych mających znaczny wpływ na zachowanie uczestników mediacji.

Strategia SSM, uzasadniona w instrumentalnym podejściu mediatora, składa się z trzech zasadniczych elementów. Ich zastosowanie, w całości lub w części, nie będzie przybierało wyznaczonej kolejności, a uwarunkowane jest poziomem początkowym w sytuacjach decyzyjnych uczestników postępowania[62]. Graficzna forma modelu jest przedstawiona na rysunku 3.

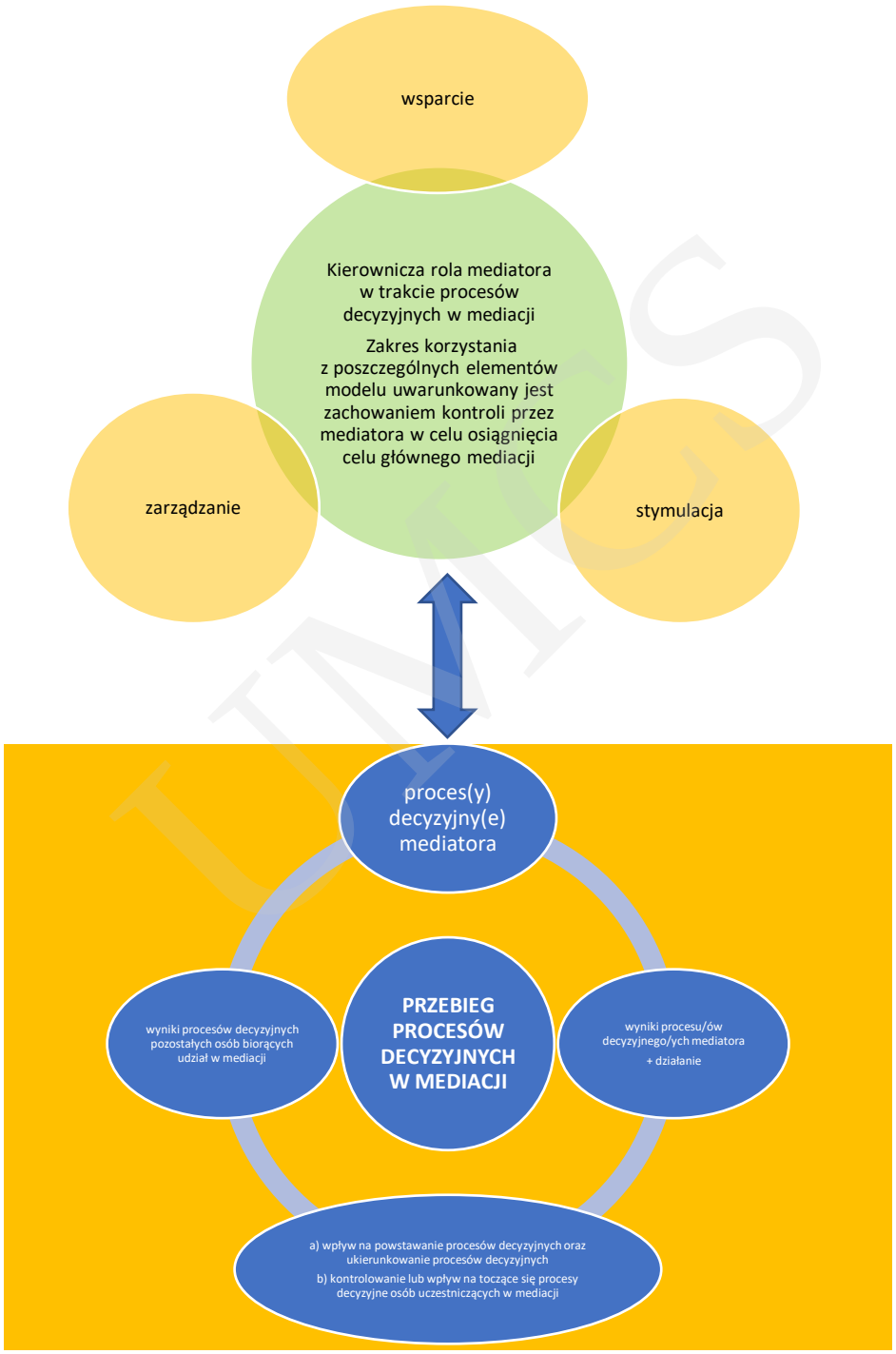
Trzy składniki modelu:

1. „Wsparcie" – będzie polegało na doborze i wykorzystaniu w praktyce technik mediacyjnych i komunikacyjnych, a także zmodyfikowanych technik negocjacyjnych. Celem jest umożliwienie zrozumienia stronom własnej sytuacji prawnej w relacji do pozostałych uczestników mediacji. Proces argumentacji powinien być wyposażony w strukturę językową i umiejętne korzystanie z funkcji języka – funkcja informacyjna. Ponadto funkcje impresywna, fatyczna i quasi-ekspresywna pomagają odpowiednio osadzić proces argumentacji w środowisku przyjaznym dla stron postępowania. Dowodzenie powinno się zostawiać stronom.
2. „Stymulacja" – działanie mające pobudzać procesy myślowe uczestników mediacji w celu ukierunkowanego odnajdywania możliwości rozwiązania sporu z elementami prawnymi. Do tego etapu zostaną wykorzystane teorie decyzji, w szczególności o psychologicznym nacechowaniu. Dokonując stymulacji stron, mediator musi pamiętać, że zasadniczą cechą stron jest ich współzależność, a działanie w celu uzyskania pozytywnych efektów powinno być ustabilizowane i ustrukturyzowane[63].
3. „Zarządzanie" – ostatni składnik modelu będzie polegał na strategicznym zarządzaniu wynikami celów cząstkowych. Mediator skupia się na zrozumieniu sposobu funkcjonowania podmiotów uczestniczących w mediacji oraz na jej organizacji, a także decyduje o przesunięciach informacji podawanej uczestnikom w ujęciu czasowym oraz o przeformułowaniu przekazywanej informacji. Decyduje w ten sposób o kolejności poruszanej problematyki oraz o jakości podejścia do rozważanych problemów. *Clou* tej części jest umiejętność wyboru konkretnej informacji i abstrahowanie od mniej istotnych, co powoduje, że na barki mediatora spada duża część odpowiedzialności za sumę decyzji podjętych w mediacji oraz ich jakość[64].

[62] Jako poziom początkowy rozumiem sytuację wyboru dostępnych mediatorowi narzędzi w oparciu o wskaźniki dotyczące stron postępowania (wiedza, kompetencje, nacechowanie emocjami, zdolność do zrozumienia tematyki sporu).
[63] Zob. C. Olaya, M. Ruess, *op. cit.*, passim.
[64] D.W. Miller, M.K. Starr, *op. cit.*, s. 23.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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



Rysunek 3. Struktura strategii SSM. Przebieg procesów decyzyjnych wzbogacony o celowe działanie mediatora
Źródło: opracowanie własne.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

PODSUMOWANIE

Dynamika współczesnego świata sprawiła, że chcąc przeprowadzić badania naukowe, których wynik byłby aplikowany do społeczeństwa i gospodarki, powinno się korzystać z podejścia interdyscyplinarnego oraz metod badawczych umożliwiających uchwycenie zjawiska zmian. Staram się to robić, korzystając z metod badawczych i osiągnięć innych nauk[65]. Mediacja jako instytucja prawna nie stanowi znacznego zbioru reguł ujawnionych w przepisach prawnych. Jej adaptowalność do różnych porządków prawnych jest zdumiewająca, tak samo jak jej efektywność. W krajach prawa stanowionego mediacja wciąż nie zajmuje należnego miejsca w hierarchii metod wykorzystywanych w sporach instytucji prawnych, ale może się to zmienić. W niniejszym artykule zaproponowałem kierunek badań naukowych nad instytucją mediacji z wykorzystaniem podejścia decyzyjnego jako podejścia wiodącego.

Mediacja zasadniczo różni się od postępowania sądowego, administracyjnego czy arbitrażowego. Nie chodzi wyłącznie o zakres procedury, który w wymienionych postępowaniach jest szeroki, lecz także o procesy decyzyjne mające miejsce w trakcie trwania postępowania i ich wpływ na końcowy wynik postępowania. W postępowaniu sądowym możemy mówić o jednym procesie decyzyjnym, czasami kilkuosobowym, w zależności od rodzaju procedury i instancji, w której dana sprawa jest rozstrzygana. Podobnie w postępowaniu administracyjnym czy sądowoadministracyjnym. W mediacji natomiast procesów decyzyjnych jest co najmniej trzy i przynajmniej jeden jest nakierowany na pokierowanie wynikami pozostałych procesów decyzyjnych. Jednocześnie wzbogacenie badań zasadniczo teoretycznoprawnych o wyniki osiągane w innych naukach, w tym w różnych dziedzinach neuronauki, ma prowadzić do zrelatywizowania wyników i dać możliwość ich zastosowania w możliwie najbardziej efektywny sposób.

W badaniach nie mogę pominąć systemów komputerowego wspomagania decyzji oraz rozwoju sztucznej inteligencji, które przenikają nasze funkcjonowanie[66]. Jak wspomniałem we wcześniejszych częściach artykułu, do procesu hybrydyzacji w toku procesu decyzyjnego już doszło i prawdopodobnie proces ten będzie przybierał sile. Negatywne skutki hybrydyzacji jednak można ograniczyć dzięki części badań

[65] Nie oznacza to, że prowadzenie badań interdyscyplinarnych w naukach społecznych jest obligatoryjne, czasami jest jednak niezbędne dla uzyskania prawidłowości wyników.
[66] Chwilowo sztuczna inteligencja występuje w wersji słabej – rozwiązuje problemy, do których jest przeznaczona, tzn. nie potrafi przeanalizować i rozwiązać każdego problemu przedstawionego przez człowieka. Zob. A. von Bonin, S. Malhi, *The Use of Artificial Intelligence in the Future of Competition Law Enforcement*, "Journal of European Competition Law and Practice" 2020, vol. 11(8), s. 468–471; H. Surden, *op. cit.*, s. 1306–1337.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

poświęconych zaufaniu proceduralnemu. O ile logiczne myślenie będzie argumentem po stronie zwiększenia wkładu organizmów cybernetycznych w procedurę, w tym mediacyjną, o tyle kwestia zaufania oraz umiejętności komunikacyjnych, a także emocji, właściwych każdemu człowiekowi, będzie naturalną tamą dla zbyt dużego użycia organizmów cybernetycznych.

W niniejszym opracowaniu nie mogłem pominąć informacji o pracy nad strategią SSM. Prawdopodobnie wyniki badań przedstawionych w artykule będą mogły stanowić kanwę dla opracowywanego modelu. Model taki wydaje się niezbędny dla zachowania poprawności wykonywania instytucji mediacji, a w większości badanych już porządków prawnych brak znaczniejszych wymogów dla mediatorów. Znając trudności, z jakimi musi się borykać dzisiejszy mediator, takie jak zagadnienia prawne, komunikacyjne, logiczne, psychologiczne itd., należy stwierdzić, że ustalenie możliwości przyswojenia sobie na drodze edukacyjnej modelu mającego ułatwiać pracę wydaje się co najmniej praktyczne.

BIBLIOGRAFIA

LITERATURA

Ajdukiewicz K., *Logika pragmatyczna*, Warszawa 1965.

Banakar R., Travers M. (eds.), *Theory and Method in Social-Legal Research*, Oxford 2005.

Bokota S., *Artificial Intelligence w prawie. Teraźniejszość i przyszłość*, [w:] *Prawo a nowe technologie*, red. S. Tkacz, Z. Tobor, Katowice 2019.

Bonin A. von, Malhi S., *The Use of Artificial Intelligence in the Future of Competition Law Enforcement*, "Journal of European Competition Law and Practice" 2020, vol. 11(8), **DOI: https://doi.org/10.1093/jeclap/lpaa077**.

Cecchi R., Vinckier F., Hammer J. et al., *Intracerebral Mechanisms Explaining the Impact of Incidental Feedback on Mood State and Risky Choice*, "e-Life" 2022, **DOI: https://doi.org/10.7554/eLife.72440**.

Dubisz S., *Nauka o języku dla polonistów*, Warszawa 1998.

Fisher R., Ury W., Patton B., *Dochodząc do tak. Negocjowanie bez poddawania się*, Warszawa 2016.

Gałuszka D., Ptaszek G., Żuchowska-Skiba D., *Uspołecznianie technologii u progu czwartej rewolucji przemysłowej*, [w:] *Technologiczno-społeczne oblicza XXI wieku*, red. D. Gałuszka, G. Ptaszek, D. Żuchowska-Skiba, Kraków 2016.

Habermas J., *Pojęcie działania komunikacyjnego*, „Kultura i Społeczeństwo" 1986, vol. 30(3).

Hess D., Bacigalupo A.C., *Enhancing Decisions and Decision-Making Processes through the Application of Emotional Intelligence Skills*, "Management Decision" 2011, vol. 49(5), **DOI: https://doi.org/10.1108/00251741111130805**.

Holska A., *Teoria podejmowania decyzji*, [w:] *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*, red. K. Klincewicz, Warszawa 2016.

Jedlecka W., *O metodzie socjologicznej w badaniu prawa*, „Studia Erasmiana Wratislaviensia" 2014, vol. 8.

Johnston M., Leslie S.-J., *Concepts, Analysis, Generics and the Canberra Plan*, "Philosophical Perspectives: Philosophy of Mind" 2012, vol. 26(1), **DOI: https://doi.org/10.1111/phpe.12015**.

Juza M., *Wpływ komputerów i Internetu na sposób zaspokajania ludzkich potrzeb afiliacyjnych*, [w:] *Technologiczno-społeczne oblicza XXI wieku*, red. D. Gałuszka, G. Ptaszek, D. Żuchowska-Skiba, Kraków 2016.

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

Kalisz A., *Mediacja jako forma dialogu w stosowaniu prawa*, Warszawa 2016.
Karaś R., *Teorie motywacji w zarządzaniu*, Poznań 2003.
Kenrick D.T., Neuberg S.L., Cialdini R.B., *Psychologia społeczna*, Gdańsk 2002.
Kłos P., *Perspektywy badawcze mediacji*, [w:] *Teoria i dogmatyka prawnicza. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Leszkowi Leszczyńskiemu*, red. A. Korybski, B. Liżewski, Lublin 2023.
Kłos P., *Poufność mediacji. Analiza teoretycznoprawna*, Lublin 2021.
Komarnicki H., *Decyzje polityczne i proces decyzyjny*, [w:] *Wprowadzenie do nauki o państwie i polityce*, red. B. Szmulik, M. Żmigrodzki, Lublin 2007.
Korybski A., Leszczyński L., *Stanowienie i stosowanie prawa*, Warszawa 2021.
Kosacka K., *Język i parajęzyk wypowiedzi o emocjach. Podmiotowe uwarunkowania*, Lublin 2019.
Kozielecki J., *Psychologiczna teoria decyzji*, Warszawa 1977.
Lande J., *Nauka o normie prawnej*, „Annales UMCS sectio G (Ius)" 1956, vol. 3(1).
Leszczyński L., *Zagadnienia teorii stosowania prawa. Doktryna i tezy orzecznictwa*, Kraków 2004.
Limont W., *Synektyka a zdolności twórcze. Eksperymentalne badania stymulowania zdolności twórczych z wykorzystaniem aktywności plastycznej*, Toruń 1994.
Marody M., *Sens teoretyczny a sens empiryczny pojęcia postawy. Analiza metodologiczna zasad doboru wskaźników w badaniach nad postawami*, Warszawa 1976.
Miller D.W., Starr M.K., *Praktyka i teoria decyzji*, Warszawa 1971.
Nawrot O., *Wprowadzenie logiki dla prawników*, Warszawa 2014.
Nowak S., *Metodologia badań społecznych*, Warszawa 2007.
Opałek K., Wróblewski J., *Zagadnienia teorii prawa*, Warszawa 1969.
Pawłowski K., *Podstawy logiki ogólnej. Skrypt dla studentów kierunków humanistycznych*, Warszawa 2016.
Pietraś Z.J., *Decydowanie polityczne*, Warszawa–Kraków 1998.
Riskin L.L., *Decisionmaking in Mediation: The New Old Grid and the New New Grid System*, "Notre Dame Law Review" 2003, vol. 79(1).
Różanowski K., *Sztuczna inteligencja: rozwój, szanse i zagrożenia*, „Zeszyty Naukowe Warszawskiej Wyższej Szkoły Informatyki" 2007, vol. 2(2).
Shapira O., *A Theory of Sharing Decision-Making in Mediation*, "McGeorge Law Review" 2013, vol. 44(923), **DOI: https://doi.org/10.2139/ssrn.2102997**.
Stelmach J., Brożek B., *Optymalizacyjny model dyskursu mediacyjnego*, [w:] J. Stelmach, B. Brożek, *Metody prawnicze. Logika, analiza, argumentacja, hermeneutyka*, Kraków 2006.
Stern M.J., Coleman K.J., *The Multidimensionality of Trust: Applications in Collaborative Natural Resource Management*, "Society and Natural Resources" 2015, vol. 28(2), **DOI: https://doi.org/10.1080/08941920.2014.945062**.
Surden H., *Artificial Intelligence and Law: An Overview*, "Georgia State University Law Review" 2019, vol. 35(201).
Śliwak J., *Altruizm i jego pomiar*, „Roczniki Psychologiczne" 2005, vol. 8(1).
Wierzbicki A.P., *Teoria i praktyka wspomagania decyzji*, Warszawa 2018, **DOI: https://doi.org/10.31338/uw.9788323533610**.
Wiśniewski A., *Questions and Inferences*, "Logique and Analyse" 2001, vol. 173–175.
Zieliński M., *Wykładnia prawa. Zasady, reguły, wskazówki*, Warszawa 2002.

NETOGRAFIA

ADCO Law, *Legal Research Methods in Legal Problem Solving*, 7.03.2022, https://adcolaw.com/blog/legal-research-methods-in-legal-problem-solving (dostęp: 11.02.2023).

Pobrane z czasopisma Studia Iuridica Lublinensia **http://studiaiuridica.umcs.pl**
Data: 30/11/2026 00:42:22

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

Agile PMO, *Zaufanie fundamentem współpracy w zespole (projektowym) (3/3)*, https://agilepmo.pl/w-kolejnej-i-ostatniej-juz-czesci (dostęp: 2.03.2023).

Balcewicz J., *Społeczeństwo informacyjne w czasach cyfrowej rewolucji – o zjawisku bańki informacyjnej i jego następstwach*, 4.10.2019, https://cyberpolicy.nask.pl/spoleczenstwo-informacyjne-w-czasach-cyfrowej-rewolucji-o-zjawisku-banki-informacyjnej-i-jego-nastepstwach/# (dostęp: 14.02.2023).

Bluj A., Jagaciak M., Perchuć-Żółtowska M., Pliszczyńska K., *ABC partycypacji obywatelskiej – poradnik dla organizatorów procesów partycypacyjnych*, 2018, https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/biblioteka/publikacje/abc-partycypacji-obywatelskiej-poradnik-dla-organizatorow-procesow-partycypacyjnych (dostęp: 18.02.2023).

Buchanan L., O'Connell A., *A Brief History of Decision Making*, 2006, https://hbr.org/2006/01/a-brief-history-of-decision-making (dostęp: 14.02.2023).

El Habel D., *Rola mediatora w tworzeniu środowiska sprzyjającego efektywnej komunikacji*, 19.05.2022, https://im-campus.com/pl/role-of-the-mediator-in-creating-an-environment-conducive-to-effective-communication (dostęp: 19.02.2023).

Imbir K., *Odmienność emocji automatycznych i refleksyjnych: poszukiwanie zróżnicowania neurobiologicznego i psychologicznego*, Warszawa 2012 (rozprawa doktorska), https://depotuw.ceon.pl/bitstream/handle/item/67/Kamil_Imbir_interdyscyplinarna_rozprawa_dokrorska.pdf?sequence=1 (dostęp: 10.11.2023).

Olaya C., Ruess M., *The Sociological Theory of Crozier and Friedberg on Organized Action Seen through a Simulation Model*, 2004, https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=2EBB41D1CB9A86820E3B5AD742790417?doi=10.1.1.120.4180&rep=rep1&type=pdf (dostęp: 19.03.2023).

MISCELLANEOUS

Commission of the European Communities, Green Paper on Alternative Dispute Resolution in Civil and Commercial Law, Brussels, 19.04.2002, COM(2002) 196 final.

AKTY PRAWNE

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych (Dz.Urz. UE L 136/3, 24.05.2008).

Karta praw podstawowych Unii Europejskiej (Dz.Urz. UE C 202/389, 7.06.2016).

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 524/2013 z dnia 21 maja 2013 r. w sprawie internetowego systemu rozstrzygania sporów konsumenckich oraz zmiany rozporządzenia (WE) nr 2006/2004 i dyrektywy 2009/22/WE (Dz.Urz. UE L 165/1, 18.06.2013).

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1150 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie propagowania sprawiedliwości i przejrzystości dla użytkowników biznesowych korzystających z usług pośrednictwa internetowego (Dz.Urz. UE L 186/57, 11.07.2019).