

Aleksandra Wiącek-Burmańczuk

Uniwersytet Marii Curie Skłodowskiej w Lublinie

ORCID: 0000-0002-0960-3348

aleksandra.wiacek-burmanczuk@mail.umcs.pl

## Mediacja w sporach zbiorowych

### *Mediation in Collective Industrial Disputes*

#### ABSTRAKT

O mediacji, w tym mediacji jako metodzie rozwiązywania sporów zbiorowych, napisano już wiele. Większość publikacji, których przedmiotem jest mediacja, skupia się na omówieniu problematyki mediacji w kontekście jej genezy oraz na analizie jej podstaw normatywnych. Wyraźnie mniej uwagi poświęca się mediacji w kontekście praktyki stosowania prawa. Niniejsze opracowanie zawiera natomiast nie tylko analizę normatywną przeprowadzoną na podstawie przepisów dotyczących mediacji w ustawie o rozwiązywaniu sporów zbiorowych (ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych, Dz.U. z 2020 r., poz. 123), poczynając od wyjaśnienia podstawowych terminów z zakresu sporów zbiorowych oraz istoty mediacji w sporach zbiorowych, poprzez omówienie roli mediatora oraz przebiegu procesu mediacji, po jego zakończenie, ale także uwzględnia rozwiązania dotyczące przebiegu mediacji, jakie zostały wykształcone w praktyce oraz dane statystyczne odnoszące się do mediacji w sporach zbiorowych. W opracowaniu wykorzystano dane Informatora Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej dotyczące sporów zbiorowych za lata 2021–2023. Na podstawie przeprowadzonej analizy możliwa będzie ocena znaczenia mediacji w rozwiązywaniu sporów zbiorowych i odpowiedź na pytanie, czy omawiane rozwiązania zachowują aktualność, czy obecnie są wystarczające i nadal spełniają swoją rolę.

**Słowa kluczowe:** spór zbiorowy; związek zawodowy; pracodawca; mediacja

## UWAGI WSTĘPNE

Na wstępie należy podkreślić, że po raz pierwszy mediacja w polskim prawie pojawiła się właśnie w ustawie o rozwiązywaniu sporów zbiorowych<sup>1</sup>. Wprowadzenie mediacji w rozwiązywaniu sporów zbiorowych było w tamtym czasie dość innowacyjnym narzędziem, narzuconym niejako przez państwo na płaszczyźnie konfliktów społeczno-zawodowych.

Gdy mediacja pojawiła się w różnych dziedzinach w porządku prawnym, nie była popularną metodą rozwiązywania konfliktów, czy to indywidualnych, czy zbiorowych, jednak stopniowo zdobywała coraz większą popularność<sup>2</sup>.

Jak słusznie podkreśla się w literaturze, w procesie budowania zaufania sądów oraz społeczeństwa do instytucji mediacji i osoby mediatora oprócz popularyzacji instytucji niezbędne jest ciągle dostosowywanie prawa w zakresie mediacji do dynamicznie zmieniających się stosunków społecznych<sup>3</sup>.

Bez wątpienia w ostatnich latach można dostrzec wzrost znaczenia mediacji i jej coraz większe znaczenie praktyczne. Przyczyn większego zainteresowania tą formą rozstrzygania konfliktów należy przede wszystkim upatrywać w przedłużających się postępowaniach przed sądami, które toczą się nierzadko latami i to tylko na etapie postępowania w I instancji. Mediacja pozwala zatem zaoszczędzić nie tylko czas, ale także koszty długotrwałych postępowań. Dostrzeżenie znaczenia mediacji jest także wynikiem większej świadomości społeczeństwa korzyści, jakie przynosi konsensualne rozwiązanie sporu w drodze mediacji, pozbawionej czasochłonnych rygorów prawnych właściwych dla postępowań sądowych. Strony decydując się na mediację, nie tylko korzystają z możliwości szybkiego rozwiązania konfliktu, ale również minimalizują koszty emocjonalne, jakie są związane z prowadzeniem długoterminowych sporów<sup>4</sup>. Nie bez znaczenia jest również rola samych mediatorów, których zaangażowanie i postawa przyczyniają się do popularyzacji tej metody zażegnania konfliktów. Różnica w zakresie postępowania mediacyjnego

---

<sup>1</sup> J. Czapska, M. Szeląg-Dylewski, *Innowacja przez prawo, czyli rzecz o mediacji i zaufaniu*, [w:] *Mediacje w prawie*, red. J. Czapska, M. Szeląg-Dylewski, Kraków 2014, s. 8.

<sup>2</sup> K. Popik-Konarzewska, *Mediacja jako alternatywny sposób rozwiązywania sporów po transformacji ustrojowej w Polsce*, „International Journal of Legal Studies” 2020, nr 1(7), s. 298–299. Autorka bazując na danych z Informatora Statystycznego Wymiaru Sprawiedliwości, wskazuje na stały wzrost liczby spraw zakończonych w drodze mediacji zarówno w sprawach karnych, cywilnych jak i rodzinnych, podaje np., że w sprawach karnych w 1998 roku w drodze mediacji zostało zakończonych 10 spraw, natomiast w 2018 roku już 3859; w sprawach cywilnych w 2006 roku zakończono mediacyjnie 1448 spraw, podczas gdy w 2018 roku liczba ta wzrosła do 8251 spraw; L. Kula, *Mediacja jako alternatywna metoda rozwiązywania sporów w polskim systemie prawnym*, „Studia Prawnicze. Rozprawy i Materiały” 2015, nr 1(16), s. 115.

<sup>3</sup> J. Czapska, M. Szeląg-Dylewski, *op.cit.*, s. 14.

<sup>4</sup> K. Popik-Konarzewska, *op.cit.*, s. 299.

i postępowania sądowego jest zasadnicza – mediator jest zorientowany na rozwiązanie sporu, a sąd na rozstrzygnięcie<sup>5</sup>.

Celem mediacji jest osiągnięcie konsensusu między stronami, dającego możliwość przyjęcia takiego rozwiązania, które usatysfakcjonuje obie strony konfliktu. Instytucja mediacji jest wykorzystywana na gruncie różnych dziedzin prawa, zarówno w sprawach karnych, jak i cywilnych, w sprawach rodzinnych oraz z zakresu prawa pracy.

Na gruncie prawa pracy konflikty mogą mieć postać indywidualnego sporu pracowniczego pomiędzy pracodawcą a pracownikiem oraz sporu zbiorowego.

Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych wymienia kilka sposobów służących rozwiązywaniu sporów zbiorowych. Są nimi: rokowania, mediacja, arbitraż oraz strajk. Przedstawiona kolejność nie jest przypadkowa, ustawodawca przechodzi do kolejnych etapów możliwych działań w zakresie rozwiązywania konfliktów pomiędzy pracodawcą a stroną związkową.

Pierwszym etapem są rokowania prowadzone niezwłocznie po zaistnieniu sporu zbiorowego w celu jego rozwiązania.

W tym miejscu należy wyjaśnić, że samo pojęcie rokowań obejmuje swym zakresem zarówno rokowania zmierzające do rozwiązania sporu zbiorowego, jak i zakończenia strajku. W tym znaczeniu zatem pod pojęciem rokowań należy rozumieć nie tylko rokowania *sensu stricto*, o których mowa w art. 8 i 9 ustawy z dnia 23 maja 1991 roku o rozwiązywaniu sporów zbiorowych (Dz.U. z 2020 r. poz. 123 (dalej: u.r.s.z.)), czyli rokowania stanowiące pierwszy etap rozwiązywania sporu, lecz wszelkie negocjacje stron prowadzone na każdym etapie tego sporu mające na celu zawarcie porozumienia, a więc także rokowania prowadzone w trakcie mediacji, arbitrażu, jak również rokowania prowadzone podczas strajku bądź innej akcji protestacyjnej.

Drugi etap to mediacja, do której dochodzi w przypadku braku porozumienia stron w rokowaniach, gdy strona związkowa podtrzymuje swoje żądania. Mediacja poprzedza akcję strajkową lub postępowanie przed kolegium arbitrażu społecznego – w przypadku skierowania wniosku przez związek zawodowy o rozstrzygnięcie sporu przez to kolegium.

---

<sup>5</sup> A. Orzeł, K. Alama-Osmólska, *Rola pełnomocników procesowych w mediacji cywilnej*, [w:] *Mediacje w prawie*, red. J. Czapska, M. Szeląg-Dylewski, Kraków 2014, s. 99; E. Gmurzyńska, *Mediacja w sprawach cywilnych w amerykańskim systemie prawnym – zastosowanie w Europie i w Polsce*, Warszawa 2007, s. 135–136.

## POJĘCIE SPORU ZBIOROWEGO

Przez spór zbiorowy rozumie się spór o prawa lub o interesy<sup>6</sup>. Spór zbiorowy może dotyczyć zarówno szeroko rozumianych interesów pracowniczych, jak i stosowania i wykładni norm prawnych w przedmiocie praw i wolności zbiorowych<sup>7</sup>.

Przedmiotem sporu zbiorowego są, najogólniej ujmując, zbiorowe interesy i prawa pracownicze. Zgodnie z art. 1 u.r.s.z. spór zbiorowy pracowników z pracodawcą lub pracodawcami może dotyczyć warunków pracy, płac lub świadczeń socjalnych oraz praw i wolności związkowych pracowników lub innych grup, którym przysługuje prawo zrzeszania się w związkach zawodowych. Oznacza to, że zakres przedmiotowy sporu zbiorowego może obejmować tylko tę materię, treść wskazana zaś przez ustawodawcę wyznacza granice sporu, co wiąże się z tym, że wyłącznie ich wystąpienie daje asumpt do stosowania pokojowych etapów prowadzących do rozwiązywania sporu zbiorowego<sup>8</sup>.

Należy przy tym zauważyć, że pojęcie sporu zbiorowego w u.r.s.z. odnosi się do sporu toczącego się pomiędzy pracownikami „powiązanymi” ze związkami zawodowymi oraz pracodawcami i organizacjami pracodawców. Z tego też względu przedmiotem sporu zbiorowego nie mogą być prawa ze zbiorowych stosunków pracy, w których pracownicy nie są reprezentowani przez związki zawodowe<sup>9</sup>.

Zgodnie z danymi statystycznymi dotyczącymi przyczyn sporów zbiorowych najwięcej sporów rodzi się na tle płacowym. Jak wynika z danych udostępnionych przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, w latach 2021–2023<sup>10</sup> przyczyny sporów zbiorowych stanowiły w zdecydowanej większości płace: w 2021 roku spory o płace stanowiły 52,17% wszystkich sporów, w 2022 roku spory o płace stanowiły 73,17% ogółu sporów, w 2023 roku zaś spory o płace stanowiły 55,74% wszystkich sporów w tym roku. Na drugim miejscu w omawianych latach uplasowały się spory mieszane dotyczące płac i warunków pracy: w 2023 roku stanowiły one 29,51% wszystkich sporów, w 2022 roku stanowiły już tylko 8,54%, podczas gdy w 2021 roku było ich 33,70%. Miejsce trzecie należy do kategorii sporów mieszanych obejmujących postulaty płacowe i te z zakresu świadczeń

<sup>6</sup> T. Zieliński, *Prawo pracy. Zarys systemu*, t. 3, Warszawa – Kraków 1986, s. 115; Z. Hajn, *Zbiorowe prawo pracy*, Warszawa 2013, s. 182–184.

<sup>7</sup> B. Skulimowska, *Procedury pojednawstwa i rozjemstwa w zatargach zbiorowych w Polsce i na tle porównawczym*, Warszawa 1999, s. 7; zob. także Z. Salwa, *Nowa regulacja rozwiązywania sporów zbiorowych*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1991, nr 8–9, s. 50–51.

<sup>8</sup> M. Bosak-Sójka, *Mediacja w rozwiązywaniu zbiorowych sporów pracy*, [w:] *Oblicza mediacji. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wojtanowicz, M. Pękala, Kraków 2021, s. 104.

<sup>9</sup> Z. Hajn, *op.cit.*, s. 181; E. Wronikowska, P. Nowik, *Zbiorowe prawo pracy*, Warszawa 2008, s. 9.

<sup>10</sup> MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za lata 2021–2023*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--brozury> [dostęp: 20.03.2025]. Dane dotyczące sporów zbiorowych kończą się na 2023 roku. Ostatni zamieszczony na stronie MRPiPS Informator został wydany w 2025 roku i dotyczy danych za 2023 rok.

socjalnych – w 2022 roku to 6,1%, w 2023 roku to 4,92%, w odniesieniu do 2021 roku spór mieszany obejmujący postulaty płac, warunków pracy i świadczeń socjalnych stanowił 4,35% wszystkich sporów.

We wskazanej na pierwszym miejscu przyczynie sporów zbiorowych w płacach pierwsze miejsce zajmuje zwiększenie wynagrodzenia, w 2021 roku to 57,24%, w 2022 roku to 66,67%, w 2023 roku to 42,62%. W przyczynie sporów oznaczonej jako warunki pracy na pierwszym miejscu lokują się warunki bezpieczeństwa i higieny pracy: w 2021 roku to 64,71% sporów w zakresie warunków pracy, w 2022 roku to aż 72,73%, a w 2023 roku to już tylko 31%.

## MEDIACJA W SPORACH ZBIOROWYCH

Według regulacji ustawowej mediacja jest obligatoryjnym sposobem rozwiązywania sporów zbiorowych w przypadku, gdy strony sporu nie osiągną porozumienia w rokowaniach zbiorowych. Zgodnie z art. 10 u.r.s.z. przejście do etapu mediacji zależy od podtrzymywania żądań przez związek zawodowy reprezentujący pracowników. W takim przypadku mediacja stanowi kontynuację dążenia do rozwiązania sporu zbiorowego, tym razem jednak już z udziałem czynnika społecznego, czyli mediatora.

Należy podkreślić, że ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych nie definiuje mediacji, co pozwala na przyjęcie, że ustawodawca zdecydował się na potoczne rozumienie tego pojęcia<sup>11</sup>.

Samo słowo mediacja pochodzi od łacińskiego słowa *mediare*<sup>12</sup>.

Według T. Erecińskiego „mediacja jest to postępowanie prowadzone z udziałem neutralnej osoby trzeciej (mediatora), której zadaniem jest pomoc stronom toczącym spór w osiągnięciu wspólnie akceptowanego rozwiązania, a w szczególności możliwości zawarcia ugody sądowej”<sup>13</sup>.

Według G. Goździewicz „mediacja jest jedną z metod likwidowania sporu, która polega na uczestniczeniu trzeciego podmiotu, którego podstawowym zadaniem jest doprowadzenie do polubownego załatwienia spornych kwestii w drodze porozumienia (ugody)”<sup>14</sup>.

<sup>11</sup> Tak: M. Bosak-Sójka, *op.cit.*, s. 107.

<sup>12</sup> To właśnie ich łacińskie nazwy polubownego rozwiązywania sporów stanowią etymologiczną genezę współczesnych alternatywnych metod rozwiązywania sporów, m.in. słowa: *mediare* oznaczające być w środku; *conciliare* oznaczające pogodzić, jednaczyć, pozyskać, zob. A. Kalisz, A. Zienkiewicz, *Mediacja sądowa i pozasądowa. Zarys wykładu*, Warszawa 2014, s. 107.

<sup>13</sup> T. Ereciński (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz. Część pierwsza. Postępowanie rozpoznawcze*, t. 1, Warszawa 2009, s. 508.

<sup>14</sup> G. Goździewicz, *Mediacja i arbitraż w polskim prawie pracy*, [w:] *Arbitraż i mediacja w prawie pracy. Doświadczenia amerykańskie i polskie*, red. G. Goździewicz, Lublin 2005, s. 19.

Tak zdefiniowana mediacja w zasadzie odpowiada definicji mediacji ujętej w dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/52/WE z dnia 21 maja 2008 roku w sprawie niektórych aspektów mediacji w sprawach cywilnych i handlowych, która określa „mediację” jako zorganizowane postępowanie o dobrowolnym charakterze, bez względu na jego nazwę lub określenie, w którym przynajmniej dwie strony sporu próbują same osiągnąć porozumienie w celu rozwiązania ich sporu, korzystając z pomocy mediatora. Takie postępowanie może zostać zainicjowane przez strony, może je zaproponować lub zarządzić sąd albo nakazać przez prawo państwa członkowskiego<sup>15</sup>.

Założeniem ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych jest wstąpienie do toczącego się sporu mediatora, gdy strony podczas rokowań wyczerpały możliwości porozumienia się zgodnie z oczekiwaniami każdej ze stron. Należy przy tym podkreślić, że ustawodawca niejako „narzucając” stronom ten obligatoryjny etap w celu rozwiązania sporu zbiorowego, gdy strony nie osiągnęły porozumienia w trakcie rokowań, nie rezygnuje jednak z pomocniczego charakteru mediatora jako rozjemcy w procesie porozumiewania się stron, o czym świadczy posłużenie się przez ustawodawcę sformułowaniem „spór ten prowadzony jest przez strony”. Mediator jedynie pośredniczy w mediacji w celu osiągnięcia porozumienia przez strony.

Mediator to osoba, która daje stronom sporu gwarancje bezstronności. Pełni on szczególnie istotną rolę, ponieważ sukces w postaci osiągnięcia porozumienia w znacznym stopniu zależy od kompetencji, doświadczenia i osobistych walorów mediatora.

Jako uzupełnienie można podać definicję mediatora zawartą w dyrektywie 2008/52/WE. Zgodnie z nią mediator to osoba trzecia, do której zwrócono się o to, aby przeprowadziła mediację w sposób skuteczny, bezstronny i kompetentny, bez względu na jej nazwę lub zawód wykonywany w danym państwie członkowskim oraz sposób jej wyznaczenia lub formę, w której zwrócono się do niej o przeprowadzenie mediacji<sup>16</sup>.

Stosownie do art. 11 ust.1 u.r.s.z. osobę mediatora ustalają wspólnie strony sporu zbiorowego; może to być osoba z listy ustalonej przez ministra właściwego do spraw pracy w uzgodnieniu z organizacjami związkowymi oraz organizacjami pracodawców, reprezentatywnymi w rozumieniu ustawy z dnia 24 lipca 2015 roku o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego<sup>17</sup>. Jeżeli strony sporu zbiorowego nie porozumieją się w ciągu 5 dni w sprawie wyboru osoby mediatora, dalsze postępowanie jest prowadzone z udziałem mediatora

<sup>15</sup> Artykuł 3 lit a), Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L136/3.

<sup>16</sup> Artykuł 3 lit. b).

<sup>17</sup> Dz.U. z 2018 r. poz.2232 ze zm.

wskazanego na wniosek jednej ze stron, przez ministra właściwego do spraw pracy z tzw. urzędowej listy prowadzonej przez tego ministra<sup>18</sup>.

W kontekście szczególnej relacji stron do wybranej osoby mediatora, którego wybór oznacza, że osoba ta legitymuje się zaufaniem stron, pojawia się pytanie o możliwość zmiany mediatora na skutek utraty zaufania przez którąkolwiek ze stron sporu. Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych wprawdzie nie reguluje tej kwestii, jednakże z tych szczególnych względów należy dopuścić wniosek strony o zmianę osoby mediatora. Podobnie należy opowiedzieć się za możliwością odwołania mediatora wskazanego przez ministra i powołania na jego miejsce innej osoby z listy mediatorów, jest to jednak uprawnienie ministra, nie zaś stron sporu, które mogą jedynie wnosić o stosowną zmianę.

Działanie mediatora w rozwiązywaniu sporu zbiorowego ma polegać na udzieleniu pomocy stronom w przezwyciężaniu różnic w ich stanowiskach w celu dojścia do rozwiązania sporu oraz znalezienia kompromisowego wyjścia z sytuacji konfliktowej<sup>19</sup>. Mediator nie ma żadnych uprawnień o charakterze władczym. Jego działania skupiają się na poszukiwaniu rozwiązań, które umożliwią zbliżenie stanowisk stron. Jak wskazuje się w piśmiennictwie, zakres przyznanych mediatorowi uprawnień świadczy o tym, że ustawodawca przyjął koncepcję mediacji jako misji „dobrej woli”<sup>20</sup>.

Mediator występuje w roli przewodniczącego, jego udział w przebiegu procesu mediacji może być mniej lub bardziej aktywny, na co bez wątpienia mają wpływ cechy osobowości mediatora, jego predyspozycje, wiedza i doświadczenie oraz przyjęta metoda mediacji<sup>21</sup>.

Co należy podkreślić, aktywność mediatora podczas mediacji w sporach zbiorowych pracy jest kluczowa w procesie rozwiązywania konfliktu zbiorowego, wiele zależy od jego postawy, zachowania. Mediator w tym postępowaniu został wyposażony w kilka uprawnień warunkujących – w pewnym sensie – aktywność mediatora w rozwiązywaniu sporu zbiorowego<sup>22</sup>. Zgodnie z art. 13 ust. 1 i 2 u.r.s. z je-

<sup>18</sup> W piśmiennictwie wskazuje się, że termin pięciodniowy nie ma charakteru terminu zawitego, co oznacza skuteczność wyboru osoby mediatora dokonanego przez strony sporu także po upływie tego terminu, zob. J. Żołyński, *Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych. Komentarz*, Warszawa 2014, s. 77.

<sup>19</sup> W. Broński, *Mediacja w rozwiązywaniu sporów zbiorowych*, „Roczniki Nauk Prawnych” 2016, t. XXVI, nr 4, s. 35; A. Tomanek, *Komentarz do art. 10*, [w:] *Komentarz do ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych*, [w:] *Zbiorowe prawo zatrudnienia. Komentarz*, red. K.W. Baran, Warszawa 2024, LEX/el.; O. Kucharski, *Mediacja w sporach zbiorowych z zakresu prawa pracy*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Administracji AJD w Częstochowie” 2012, nr 2(6), s. 90.

<sup>20</sup> A. Sobczyk, A. Daszczyńska, *Dialog społeczny jako narzędzie zbiorowego prawa pracy*, [w:] *Dialog społeczny w praktyce przedsiębiorstw*, red. J. Stelina, Gdańsk 2010, s. 26.

<sup>21</sup> J. Żołyński, *op.cit.*, s. 70.

<sup>22</sup> K.W. Baran wskazuje, że regulacja ustawowa zakłada aktywność mediatora w: *Model polubownego likwidowania zbiorowych sporów pracy w systemie prawa polskiego*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1992, nr 3, s. 21.

żeli w toku postępowania mediator stwierdzi, że rozwiązanie sporu zbiorowego wymaga szczegółowych lub dodatkowych ustaleń związanych z przedmiotem sporu, zawiadamia o tym strony oraz jeżeli w związku z żądaniem objętym sporem konieczne jest ustalenie sytuacji ekonomiczno-finansowej zakładu pracy, mediator może zaproponować przeprowadzenie w tej sprawie ekspertyzy. W przypadku podjęcia przez mediatora wskazanych czynności może on wystąpić do organizacji związkowej z wnioskiem o przesunięcie terminu rozpoczęcia strajku na czas niezbędny do dokonania ustaleń mogących mieć wpływ na wynik rozstrzygnięcia sporu. Wnioski mediatora nie są wprawdzie wiążące dla stron, jednak ich odrzucenie bez jakiegokolwiek uzasadnienia może zostać ocenione jako sprzeczne z dobrymi obyczajami i zasadami współżycia społecznego, w szczególności że zgodnie z art.17 ust.2 u.r.s.z. strajk jest środkiem ostatecznym.

Jak już wspomniano, mediator to osoba, do której zaufanie powinny mieć obie strony konfliktu. Mediator powinien umożliwić stronom sporu swobodną i nieskrępowaną wypowiedź na równych zasadach, gdyż w przeciwnym razie może narazić się na zarzut braku bezstronności i utratę zaufania do jego osoby. Z uwagi jednak na jego działania pomocnicze, a nie władcze, może on podejmować w zasadzie wyłącznie czynności doradcze. Jego działania sprowadzają się do kierowania przebiegiem rozmów, wyznaczania spotkań, zbierania informacji o źródłach sporu. To mediator ma zbliżać strony do osiągnięcia porozumienia stron w to zaangażowanych, bez zastępowania przez profesjonalnych pełnomocników będących prawnikami<sup>23</sup>. Chodzi przede wszystkim o bezpośrednie zaangażowanie stron, które ma sprzyjać zawarciu porozumienia kończącego spór zbiorowy. Profesjonalny pełnomocnik strony kieruje się interesem reprezentowanej strony, co może ograniczać pole działań ugodowych. Mediator natomiast poprzez swoją bezstronność i stosowane narzędzia może doprowadzić do zmiany retoryki prowadzonych rozmów i tym samym zoptymalizowania prawdopodobieństwa dojścia do konsensusu.

Rozpoczynając swoją misję, mediator powinien wnikliwie zapoznać się ze stanowiskami stron, poznać wszystkie aspekty konfliktu, zbadać jego genezę i ustalić najbardziej newralgiczne punkty. W związku z tym, że uruchomienie etapu mediacji następuje w przypadku niedojścia stron do porozumienia na etapie rokowań, dokumentem, który pozwala pozyskać podstawową wiedzę na temat przedmiotu sporu oraz stanowisk stron, jest protokół rozbieżności sporządzony w przypadku niewypracowania porozumienia stron. Protokół ten stanowi zatem źródło informacji w kolejnym etapie rozwiązywania sporu, wskazując kwestie sporne z dokładnym określeniem rozbieżnych stanowisk i oczekiwań stron.

---

<sup>23</sup> A.M. Świątkowski, *Mediacja i arbitraż*, [w:] *Zbiorowe prawo pracy. Komentarz*, red. J. Wratny, K. Walczak, Warszawa 2009, s. 339; D. Mikos, *Polubowne metody rozwiązywania sporów zbiorowych- wybrane zagadnienia prawne*, „Roczniki Nauk Prawnych” 2018, t. XXVIII, nr 1, s. 61.

Poza wskazanymi wyżej przepisami w zakresie uprawnień mediatora ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych nie wprowadza żadnych zasad postępowania mediacyjnego ani też nie wyróżnia żadnych etapów mediacji, wskazuje jedynie na jej początek i zakończenie. Z tego też względu możliwe działania mediatora zostały wypracowane w praktyce<sup>24</sup>. Powierzona rola rozjemcy wymusza na mediatorze podjęcie szeregu czynności o charakterze organizacyjnym, co odnosi się m.in. do zapewnienia miejsca na spotkania mediacyjne.

Zazwyczaj pierwszym etapem jest tzw. premediacja, mająca na celu przygotowanie do mediacji właściwej<sup>25</sup>. Ten etap służy głównie zebraniu informacji na temat sporu. Mediator ma prawo pozyskiwać różnego rodzaju informacje na temat sporu, które uzna za niezbędne dla osiągnięcia celu mediacji. Należy przyjąć, że to mediator ustala zakres i rodzaj tych informacji, jednak wydaje się to niezbędne, aby potrzebę ich pozyskania uzasadnił wobec każdej ze stron. Należy bowiem mieć na uwadze, że spory zbiorowe nacechowane są bardzo często dużym ładunkiem emocjonalnym, co oczywiście cechuje także spory indywidualne, jednak w sporze zbiorowym pierwiastek ten wzmaga występujący po obu stronach zbiór osób, z których każda może mieć zupełnie odmienne nastawienie do prowadzenia sporu.

W celu dokładnego zbadania obszaru możliwych działań mediacyjnych mediator może spotkać się osobno z każdą ze stron sporu, co umożliwi ustalenie rzeczywistych oczekiwań strony i pozwoli opracować najlepszą strategię do dalszych czynności. Prowadząc dalsze czynności, mediator jest zobowiązany do bezwzględnego zachowania bezstronności, opowiadanie się za którąkolwiek stroną konfliktu, faworyzowanie jednej strony jest niedopuszczalne, mediator może jedynie zbliżać stanowiska stron, zachęcać do wzajemnych ustępstw.

W związku z brakiem regulacji ustawowej nie ma przeszkód, aby to same strony uzgodniły zasady prowadzenia postępowania mediacyjnego. To strony mogą z góry ustalić sposób prowadzenia postępowania przez mediatora. Sposoby postępowania mediacyjnego często zależą od osoby mediatora, jego doświadczenia. W każdym razie prowadzenie postępowania mediacyjnego zawsze powinno przestrzegać takich samych standardów i reguł w odniesieniu do wszystkich uczestników mediacji. Bez względu na te wymogi, jak pokazuje praktyka dotycząca prowadzenia sporów zbiorowych, powodzenie mediacji wymaga dużej elastyczności, ale też podejmowania niesformalizowanych a skutecznych działań przez mediatora.

Jako kolejny etap postępowania wskazuje się otwarcie właściwej sesji mediacyjnej, w czasie której może dojść do wspólnego spotkania lub, jak wskazano, do osobno zorganizowanych spotkań stron, na tym etapie już jednak po to, aby ograniczyć eskalację negatywnych emocji<sup>26</sup>. Jest to etap właściwy do prowadze-

---

<sup>24</sup> W. Broński, *op.cit.*, s. 43.

<sup>25</sup> A. Kalisz, A. Zienkiewicz, *op.cit.*, s. 48.

<sup>26</sup> W. Broński, *op.cit.*, s. 43.

nia dialogu przez strony, z aktywną rolą mediatora jako pomocnika w dążeniu do ugodowego rozwiązania sporu.

Co do zasady proces rozmów jest poufny, co sprzyja pozytywnemu zakończeniu misji mediacyjnej. Jawnym sygnałem dla załogi świadczącym o niezadowoleniu strony związkowej z przebiegu mediacji może być strajk ostrzegawczy.

Zgodnie z art. 12 u.r.s.z. jeżeli przebieg postępowania mediacyjnego uzasadnia ocenę, że nie doprowadzi ono do rozwiązania sporu przed upływem terminów przewidzianych w ustawie, organizacja, która wszczęła spór, może zorganizować jednorazowo i na czas nie dłuższy niż dwie godziny strajk ostrzegawczy. Strajk ostrzegawczy ma pokazać pracodawcy i załodze, że strona związkowa ogłosi strajk w przypadku fiaska negocjacji prowadzonych z udziałem mediatora.

Jest to jednak wciąż ten sam etap, kiedy strony sporu mogą się jeszcze porozumieć pomimo wciąż istniejących rozbieżności stanowisk i oczekiwań. Tu nadal wiele zależy od osobistych cech i umiejętności mediatora, udzielającego pomocy w polubownym rozwiązaniu zaistniałego sporu.

Najbardziej pożądane zakończenie sporu zbiorowego to osiągnięcie porozumienia między stronami sporu. Jeżeli strony sporu nie dojdą do porozumienia, zostaje sporządzony protokół rozbieżności ze wskazaniem stanowisk stron.

Na gruncie ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych zarówno podpisanie porozumienia kończącego postępowanie mediacyjne, jak i sporządzenie protokołu rozbieżności w razie nieosiągnięcia porozumienia dokonywane są przy udziale mediatora. Ustawa wprowadzie nie określa formy tego udziału, jednak należy przyjąć, że udział ten może znaleźć wyraz w protokole posiedzenia kończącym postępowanie mediacyjne, nie ma jednak przeszkód, by mediator podpisał porozumienie. Wyjaśniono, że złożenie podpisu przez mediatora na tekście porozumienia kończącego spór zbiorowy nie niweczy skuteczności tego porozumienia<sup>27</sup>.

Odnosząc się do charakteru prawnego, należy wskazać, że porozumienie mediacyjne oparte na art. 14 ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych stanowi źródło prawa pracy w rozumieniu art. 9 Kodeksu pracy<sup>28</sup>.

Co istotne, Sąd Najwyższy<sup>29</sup> przyjął, że art. 14 u.r.s.z. nie ogranicza w sferze temporalnej trwania mediacji; w płaszczyźnie czasowej ma zastosowanie do wszelkich działań polubownych podejmowanych w ramach sporu zbiorowego. Zdaniem Sądu Najwyższego oznacza to, że porozumienia zbiorowe mogą zostać zawarte na każdym etapie trwania sporu, również w czasie lub na zakończenie strajku bądź akcji protestacyjnej, i stosownie do okoliczności zaistniałych w konkretnym sporze

<sup>27</sup> Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 maja 2003 r. I PK 157/02, OSNP 2004, nr 15, poz. 263.

<sup>28</sup> Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. (Dz.U. z 2025 r. poz. 277)

<sup>29</sup> Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 24 września 2013 r., III PK 88/12, LEX nr 1413570; wyrok Sądu Najwyższego z dnia 12 sierpnia 2014 r., I PK 14/14, LEX nr 1500661.

będą miały przymiot porozumienia mediacyjnego z art. 14 u.r.s.z., gdy zawarte zostały z udziałem mediatora.

Podobne stanowisko wyrażono w doktrynie, dokonując oceny charakteru prawnego porozumienia zawartego już po podjęciu strajku – przypisano tym porozumieniom postrajkowym taki sam normatywny charakter jak porozumieniom zawierany na etapach rokowań i mediacji<sup>30</sup>.

Zgodnie z art.15 u.r.s.z. nieosiągnięcie porozumienia rozwiązującego spór zbiorowy w postępowaniu mediacyjnym uprawnia do podjęcia akcji strajkowej. Strajk jako rozwiązanie ostateczne może zostać podjęty wyłącznie w sytuacji, gdy strony nie osiągnęły porozumienia w ramach mediacji, jest to wyrazem przyjęcia przez polskiego ustawodawcę reguły subsydiarności akcji strajkowej<sup>31</sup>.

Należy dodać, że brak konsensusu w postępowaniu mediacyjnym skutkujący sporządzeniem protokołu rozbieżności nie musi oznaczać przejścia w fazę strajku, otwiera się bowiem możliwość poddania rozwiązania sporu przez kolegium arbitrażu społecznego. Stosownie do art. 16 ust.1 u.r.s.z. złożenie wniosku o rozwiązanie sporu przez kolegium arbitrażu oznacza, że strona społeczna nie może przeprowadzić akcji strajkowej.

Na zakończenie powyższych rozważań warto odnieść się do danych statystycznych dotyczących sporów zbiorowych, w których złożono do ministra właściwego do spraw pracy wnioski o wyznaczenie mediatora, oraz danych dotyczących liczby mediacji przeprowadzonych ze wskazania ministra. Dla zobrazowania tych danych należy przywołać także dane dotyczące liczby sporów zbiorowych zgłoszonych do okręgowych inspektoratów pracy<sup>32</sup>.

Jak wynika z danych opracowanych na podstawie Sprawozdania z działalności Państwowej Inspekcji Pracy w latach 2022 i 2023, liczba zgłoszonych sporów zbiorowych w 2021 roku wyniosła 712, w 2022 roku – 528, natomiast w 2023 roku – 308<sup>33</sup>.

Jak wynika natomiast z danych udostępnionych przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej za 2023 rok, do ministra do spraw pracy w 2023 roku

---

<sup>30</sup> Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 19 marca 2008 r., I PK 235/07, OSNP 2009, nr 15–16, poz. 190 i z dnia 2 kwietnia 2008 r., II PK 261/07, OSNP 2009, nr 15–16, poz. 200; L. Florek zauważył, że w drodze wykładni celowościowej należy porozumieniu postrajkowemu nadać taki sam charakter, jak porozumieniu po zakończeniu rokowań czy mediacji, w: *Glosa do wyroków Sądu Najwyższego z 19 marca 2008 r., I PK 235/07 i z 2 kwietnia 2008 r. II PK 261/07 dotyczących porozumień zbiorowych*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2010, nr 1, s. 37.

<sup>31</sup> W. Masewicz, *Strajk. Studium prawno-socjologiczne*, Warszawa 1986, s. 25.

<sup>32</sup> Zgodnie z art. 8 u.r.s.z. pracodawca, podejmując niezwłocznie rokowania w celu rozwiązania sporu zbiorowego w drodze porozumienia, zawiadamia właściwego okręgowego inspektora pracy o powstaniu sporu zbiorowego.

<sup>33</sup> PIP, *Sprawozdanie działalności PIP za 2023*, <http://www.pip.gov.pl/o-nas/sprawozdania/sprawozdanie-z-dzialalnosci-pip-za-2023> [dostęp: 20.03.2025].

wpłynęły 83 wnioski o wyznaczenie mediatora do sporu zbiorowego<sup>34</sup>. Jest to znaczący spadek w porównaniu z 2022 rokiem, w którym takich wniosków złożono 120. W 2021 roku złożono 126 takich wniosków<sup>35</sup>.

W 2023 roku ze wskazania ministra właściwego do spraw pracy zostało przeprowadzonych i zakończonych 61 mediacji, z których porozumieniem zakończyło się 38 mediacji, siedem mediacji zakończyło się podpisaniem porozumienia częściowego, a w 16 mediacjach podpisano protokół rozbieżności. W porównaniu do tych danych, w 2022 roku przeprowadzono i zakończono 82 mediacje, porozumienie podpisano w 42 przypadkach, częściowe porozumienie w czterech, natomiast 36 mediacji zakończyło się podpisaniem protokołu rozbieżności. W 2021 roku przeprowadzono i zakończono 92 mediacje, porozumienie podpisano w 54 przypadkach, częściowe porozumienie zawarto w dziewięciu sprawach, natomiast 29 mediacji zakończyło się podpisaniem protokołu rozbieżności.

Powyższe dane dotyczą okresu trzech lat, ale już na podstawie tych danych możliwe jest wyprowadzenie pewnych wniosków odnośnie do sporów zbiorowych oraz wyników koncyliacyjnego ich zakończenia. Dane powyższe wskazują wprawdzie na spadek liczby mediacji w sporach zbiorowych, jest on jednak zapewne powiązany z wyraźnym spadkiem liczby samych sporów zbiorowych. Nie sposób przy tym nie zauważyć jednoczesnego wzrostu pozytywnego zakończenia mediacji poprzez zawarcie porozumień – w 2023 roku jest ich 38 przy 61 mediacjach, a w 2022 roku – 42 przy 82 mediacjach. W 2022 roku podpisano 36 protokołów rozbieżności, podczas gdy w 2023 roku było ich już tylko 16.

## PODSUMOWANIE

Wprowadzenie etapu mediacji w ustawie o rozwiązywaniu sporów zbiorowych jako drugiego – obok rokowań – obligatoryjnego sposobu rozwiązywania sporu oznaczało uznanie jej za element w istotnym stopniu mogący przyczynić się do rozwiązania sporu zbiorowego.

Analiza przepisów ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych prowadzi do wniosku, że postępowanie mediacyjne nie zostało poddane formalnym regułom, co w zakresie kształtowania przebiegu mediacji daje pewną swobodę stronom sporu przy udziale czynnika społecznego – mediatora. Skąpa regulacja dotycząca postępowania mediacyjnego nie oznacza oczywiście całkowitej swobody w ukształtowaniu zasad przebiegu tego postępowania, które są wyznaczone przez dobre obyczaje

<sup>34</sup> MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za 2023*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--broszury> [dostęp: 20.03.2025].

<sup>35</sup> MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za 2021*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--broszury> [dostęp: 20.03.2025].

i wzajemne zaufanie w prowadzeniu rozmów, ale także przez standardy pracy mediatorów wypracowane w praktyce i zawierające wskazówki ich działalności. Wobec tych wyznaczników dodatkowa regulacja prawna nie wydaje się konieczna, odformalizowanie mediacji ułatwia bowiem postępowanie, a do osiągnięcia porozumienia pomiędzy stronami sporu kluczowe są dwa elementy: odpowiedni udział i nastawienie stron oraz odpowiedni udział mediatora.

Jak pokazują dane statystyczne, mediacja jako ustawowa metoda rozwiązywania sporów zbiorowych cieszy się zainteresowaniem. Dane statystyczne za 2023 rok ujawniają tendencję spadkową w liczbie sporów poddanych pod mediację w stosunku do 2022 roku, jak jednak wskazano, może to być wynikiem spadku liczby sporów zbiorowych. Nie można także pominąć innych okoliczności mających wpływ na wyniki dotyczące przeprowadzanych mediacji w kolejnych latach, takich jak możliwość zawieszenia mediacji, co oznacza brak ich zakończenia w roku rozpoczęcia procedury mediacyjnej.

Mając na uwadze powyższe, mediację w sporach zbiorowych należy ocenić jako rozwiązanie prawne zachęcające strony sporu zbiorowego do podjęcia próby rozwiązywania konfliktu za pomocą tej metody.

## BIBLIOGRAFIA

### LITERATURA

- Baran K.W., *Model polubownego likwidowania zbiorowych sporów pracy w systemie prawa polskiego*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1992, nr 3.
- Broński W., *Mediacja w rozwiązywaniu sporów zbiorowych*, „Roczniki Nauk Prawnych” 2016, t. XXVI, nr 4.
- Czapska J., M. Szeląg-Dylewski M., *Innowacja przez prawo, czyli rzecz o mediacji i zaufaniu*, [w:] *Mediacje w prawie*, red. J. Czapska, M. Szeląg-Dylewski, Kraków 2014.
- Ereciński T. (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz. Część pierwsza. Postępowanie rozpoznawcze*, t. 1, Warszawa 2009.
- Florek L., *Glosa do wyroków Sądu Najwyższego z 19 marca 2008 r. (I PK 235/07) i z 2 kwietnia 2008 r. (II PK 261/07) dotyczących porozumień zbiorowych*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2010, nr 1.
- Gmurzyńska E., *Mediacja w sprawach cywilnych w amerykańskim systemie prawnym – zastosowanie w Europie i w Polsce*, Warszawa 2007.
- Goździewicz G. (red.), *Arbitraż i mediacja w prawie pracy. Doświadczenia amerykańskie i polskie*, Lublin 2005.
- Hajn Z., *Zbiorowe prawo pracy*, Warszawa 2013.
- Kalisz A., Zienkiewicz A., *Mediacja sądowa i pozasądowa. Zarys wykładu*, Warszawa 2009.
- Kucharski O., *Mediacja w sporach zbiorowych z zakresu prawa pracy*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Administracji AJD w Częstochowie” 2012, nr 2(6).
- Kula L., *Mediacja jako alternatywna metoda rozwiązywania sporów w polskim systemie prawnym*, „Studia Prawnicze. Rozprawy i materiały” 2015, nr 1(16).

- Masewicz W., *Strajk. Studium prawnosocjologiczne*, Warszawa 1986.
- Mikos D., *Polubowne metody rozwiązywania sporów zbiorowych – wybrane zagadnienia prawne*, „Roczniki Nauk Prawnych” 2018, t. XXVIII, nr 1.
- MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za 2021*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--brozury> [dostęp: 20.03.2025].
- MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za 2023*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--brozury> [dostęp: 20.03.2025].
- MRPiPS, *Rozwiązywanie sporów zbiorowych za lata 2021–2023*, <https://www.gov.pl/web/dialog/biuletyny--ksiazki--brozury> [dostęp: 20.03.2025].
- Orzeł A., Alama-Osmólska K., *Rola pełnomocników procesowych w mediacji cywilnej*, [w:] *Mediacje w prawie*, red. J. Czapka, M. Szeląg-Dylewski, Kraków 2014.
- Pękala M., Wojtanowicz K. (red.), *Oblicza mediacji. Wybrane zagadnienia*, Kraków 2021.
- PIP, *Sprawozdanie działalności PIP za 2023*, <http://www.pip.gov.pl/o-nas/sprawozdania/sprawozdanie-z-dzialalnosci-pip-za-2023> [dostęp: 20.03.2025].
- Popik-Konarzewska K., *Mediacja jako alternatywny sposób rozwiązywania sporów po transformacji ustrojowej w Polsce*, „International Journal of Legal Studies” 2020, nr 1(7).
- Salwa Z., *Nowa regulacja rozwiązywania sporów zbiorowych*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1991, nr 11.
- Skulimowska B., *Procedury pojednawstwa i rozjemstwa w zatargach zbiorowych w Polsce i na tle porównawczym*, Warszawa 1999.
- Sobczyk A., Daszczyńska A., *Dialog społeczny jako narzędzie zbiorowego prawa pracy*, [w:] *Dialog społeczny w praktyce przedsiębiorstw*, red. J. Stelina, Gdańsk 2010.
- Stelina J. (red.), *Dialog społeczny w praktyce przedsiębiorstw*, Gdańsk 2010.
- Świątkowski A.M., *Mediacja i arbitraż*, [w:] *Zbiorowe prawo pracy. Komentarz*, red. J. Wrątny, K. Walczak, Warszawa 2009.
- Tomanek A., *Komentarz do art. 10*, [w:] *Komentarz do ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych*, [w:] *Zbiorowe prawo zatrudnienia. Komentarz*, red. K.W. Baran, Warszawa 2024, LEX/el.
- Walczak K., Wrątny J. (red.), *Zbiorowe prawo pracy. Komentarz*, Warszawa 2009.
- Wronikowska E., Nowik P., *Zbiorowe prawo pracy*, Warszawa 2008.
- Zieliński T., *Prawo pracy. Zarys systemu*, t. 3, Warszawa – Kraków 1986.
- Żołyński J., *Ustawa o rozwiązywaniu sporów zbiorowych. Komentarz*, Warszawa 2014.

#### 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, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L136/3.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. z 1997 r. nr 78, poz.483 ze zm.).
- Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych (Dz.U. z 2020 r. poz.123 ze zm.).
- Ustawa z dnia 24 lipca 2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego (Dz.U. z 2018 r. poz. 2232 ze zm.).
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. z 2025 r. poz.277 ze zm.).

#### ORZECZNICTWO

- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 12 sierpnia 2014 r., I PK 14/14, LEX nr 1500661.
- Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 19 marca 2008 r., I PK 235/07, OSNP 2009, nr 15–146, poz. 190.

Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 2 kwietnia 2008 r., II PK 261/07, OSNP 2009, nr 15–16, poz. 200.  
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 24 września 2013 r., III PK 88/12, LEX nr 1413570.  
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 4 października 2022 r., I PSKP 92/21, LEX nr 3498425.  
Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 maja 2003 r., I PK 157/02, OSNP 2004, nr 15, poz. 263.

#### ABSTRACT

Much has been written about mediation, including mediation as a method to resolve collective industrial disputes. Most publications on mediation focus on discussing the issues of mediation in the context of its origin and analysis of its normative basis. Significantly less attention is paid to mediation in the context of the law applying practice. This study contains not only a normative analysis made on the basis of the mediation-related provisions in the Polish Act on resolution of collective industrial disputes (Act of 23 May 1991 on resolving collective industrial disputes, *Journal of Laws* of 2020, item 123, hereinafter referred to as *ARCID*), starting from the explanation of basic terms in the field of collective disputes and the essence of mediation in collective disputes, then discussing the role of the mediator and the course of the mediation process, and finally its completion, but also takes into account the solutions concerning the course of mediation that have been developed in practice and statistical data relating to mediation in collective disputes. The study uses data from the guidebook on collective disputes for 2021–2023 published by the Polish Ministry of Family, Labour and Social Policy. Based on the analysis, it will be possible to assess the importance of mediation in the resolution of collective disputes and to answer the question of whether the solutions discussed remain relevant, still sufficient and capable of fulfilling their role.

**Keywords:** collective industrial dispute; trade union; employer; mediation