



## TRZECIA DROGA, czyli rzecz o negocjacjach i mediacjach

W ciepły wtorkowy wieczór, 28 kwietnia 2009 roku, w Pałacu Kazimierzowskim z członkami i sympatykami Koła Naukowego Common Law spotkał się jeden z najbardziej znanych amerykańskich mediatorów i negocjatorów – *prof. Donald Peters z University of Florida*. Podzielił się z nami refleksjami na temat prawników, odpowiadał na nasze pytania, a przede wszystkim pokazywał, że zaistnienie sporu nie musi oznaczać zniszczenia relacji międzyludzkich.

Negocjacje i mediacje to stosunkowo nowe dla prawników „wynalazki”, które odnoszą coraz większe sukcesy. Jeszcze kilkanaście lat temu nikt o nich nie słyszał, a obecnie uczy się o nich w ponad połowie amerykańskich szkół prawniczych. Czym tak w zasadzie są negocjacje i mediacje i dlaczego warto się nimi zainteresować?

**Naturę negocjacji** prof. Peters wyjaśnia lakonicznie i celnie: *Chcesz zrobić coś, czego nie możesz zrobić sam – negocjujesz*. Mediacje są bardziej złożone. Przydają się, gdy wdasz się w spór i chcesz go szybko rozwiązać. Procesy mogą ogołocić człowieka z oszczędności życia, ciągnąć się latami i wykończyć psychicznie. Mediacje są tego zupełnym przeciwieństwem – przede wszystkim, są nieformalne. Mogą być prowadzone w domu, w biurze, na spacerze. Nie chodzi w nich o to, by wygrać, a o to, by wyważyć interesy stron i znaleźć wspólne rozwiązanie. Właśnie po to potrzebny jest mediator: „odcedza” argumenty z emocji i pomaga stronom w dotarciu do sedna problemu. *O co chodzi? – pyta. Mówisz, że chcesz cztery tysiące, ale o co ci tak naprawdę chodzi? Poczujesz się obrażony, potraktowany niesprawiedliwie? Chcesz za to zadośćuczynienie? Może wiesz, że sam zachowałeś się nie w porządku, ale nie zrobiłeś tego bez przyczyny, poczujesz się sprowokowany, zaatakowany. O co tak naprawdę chodzi?* Mediator niejako cywilizuje kłótnię zwaśnionych stron; a stronom wychodzi to na dobre. Czyż bowiem nie jest prawdą – na co zwraca uwagę prof. Peters – że po kłótni ludzie są ze sobą bardziej zżyli? W mediacjach chodzi o to, żeby lepiej się zrozumieć. *Chyba każdy z nas ma kogoś, kogo zna tak dobrze – mówi profesor – że powiedziałby, że zna jego myśli. A jednak chyba każdemu z nas zdarzyło się zapewne dyskutować z taką osobą i w pewnym momencie powiedzieć: „Tak? Nie pomyślałem o tym!”* Mediacje służą właśnie uświadomieniu sobie, że na wszystko można patrzeć z różnych perspektyw. **Istota mediacji** sprowadza się mniej więcej do tego, że *ludzie, którzy rano nie mogą na siebie patrzeć i ciągle się kłóć, pod koniec dnia zaczynają pytać o swoje dzieci i zapraszać się na drinka*.

Jak jednak wyglądają negocjacje i mediacje w praktyce, czy są popularne? Przeprowadzone badania wskazują, że strony skierowane przez sąd do polubownego załatwienia sporu, w 99% przypadków wybierają mediacje zamiast arbitrażu. Jednak co do zasady przedsiębiorcy częściej występują na drogę sądową niż sięgają po mediacje. Jakie są tego przyczyny? Okazuje się, że można je zawrzeć w jednym zdaniu: **„Prawnik mi nie powiedział.”** Profesor Peters zwraca uwagę na



poważny problem etyczny związany z mediacjami – prawnicy niechętnie informują klientów o niekonfliktowych metodach rozwiązywania sporów, bo mniej na nich zarabiają. Zyski z prowadzonego sporu sądowego są wprawdzie niepewne i odsunięte w czasie (pamiętajmy, że w USA regułą jest, że prawnikom płaci się za rezultat, a nie za staranne działanie), ale mogą sięgać milionów, podczas gdy mediatorowi płaci się po prostu za godzinę. I najważniejsze: przy mediacjach **prawnicy** nie są tak naprawdę niezbędni, czego zapewne bardzo by chcieli. Są nazbyt formalistyczni, **chcą mieć nad wszystkim kontrolę** i często nie rozumieją, że **mediator nie dąży do realizacji własnych celów**, tylko do osiągnięcia celu przez strony. Ciekawe w świetle tych twierdzeń jest to, że prawnicy w zasadzie zmonopolizowali rynek usług negocjatorskich – może na mediacjach nie zarabia się tyle, co jako partner w wielkiej korporacji, ale jednak na tyle dużo, by móc zajmować się tylko nimi. Co jeszcze ciekawsze: bardzo często negocjatorami i mediatorami są prawnicy, którzy niegdyś specjalizowali się w prowadzeniu sporów sądowych. Profesor Peters wspomina nam, że sam niegdyś je uwielbiał. Teraz nie rozumie, jak było to możliwe.

Poszukując różnych sposobów rozwiązywania sporów można zastanowić się, czy alternatywą dla drogi sądowej może być arbitraż. Profesor odpowiada na to pytanie negatywnie. **Arbitraż nie jest alternatywą**, bo to wciąż spór przed organem. Jest skomplikowany, może ciągnąć się latami (nasz gość wspomina o przypadku, kiedy wybór samych arbitrów zajął stronom trzy lata) i jest drogi. Tak jak w sądzie państwowym, tak i w arbitrażowym, aby ktoś wygrał, ktoś musi przegrać. Co więc lepiej wybrać: mniejsze, ale wspólne zwycięstwo, czy też może większą, ale niepewną wygraną? Wydaje się, że na to pytanie odpowiedzi udziela przede wszystkim **kultura** danych społeczeństw. W Azji nie chodzi się do sądów, bo to wstyd, żeby ktoś trzeci wtrącał się w prywatne sprawy stron, w Ameryce każdy pozywa każdego, a Europa wybiera arbitraż (który, jak przyznaje profesor, jest tu znacznie lepiej rozwinięty niż w Ameryce). Z drugiej strony, jeśli przyjrzymy się dokładnie historii, mediatorzy byli wszędzie, byli ponadkulturowi. *Jezus był mediatorem. Gandhi był mediatorem. Ale czy ktoś studiuje dziś Gandhiego?* – zapytuje retorycznie profesor.

Dlaczego studia takie nie miałyby rozpocząć się dziś w Stanach Zjednoczonych? Większość amerykańskich uniwersytetów ma przecież w swojej ofercie zajęcia z negocjacji. Problemem wydaje się być to, że w większości przypadków są to zajęcia nieobowiązkowe, a zajęcia dotyczące sporów sądowych stanowią ok. 80% ogółu przedmiotów. Obecna sytuacja to jednak i tak duży postęp w stosunku do tego, co było kiedyś; a raczej, czego nie było. Profesor Peters opowiedział nam anegdotę, że kiedy w swojej pierwszej pracy dostał od szefa polecenie negocjowania warunków umowy z klientem, odparł: *OK, negocjacje – a co to jest?* Dziś wiele się zmieniło; świadomość istnienia mediacji i negocjacji dociera do coraz większej liczby Amerykanów. Na dniach być może dotrze także do nas. Na naszym Uniwersytecie już 14 maja rozpoczynają się II Dni Mediacji i Negocjacji. Może warto się na nie wybrać. Ze słów profesora Petersa jasno wynika, że przyszłość należy nie do tych, którzy chcą mieć wszystko pod kontrolą, ale do tych, którzy chcą rozmawiać.

**Joanna Kornas**