

UDK 347.965.42:349.2.077.2(497.7)
331.109.6(497.7)

MEANING AND APPLICATION OF MEDIATION IN LABOR DISPUTES ACCORDING TO MACEDONIAN LEGISLATION

Kiprovaska-Lukikj Frosina
PhD in Law Science, MA in Criminology
frosinak@yahoo.com

Abstract

Mediation is an alternative way of resolving disputes, in which the parties in the disputed relationship are allowed to resolve it through negotiation, in a peaceful way, with the help of one or more licensed mediators, to reach a mutually acceptable solution expressed in the form of a written agreement. The implementation of mediation in the Republic of North Macedonia is necessary to comply with European legal standards and fulfill the obligations assumed by signing international agreements. The introduction of mediation is significant to overcome the following challenges: reducing the number of cases in the court, reducing the costs of the procedure and the length of time, increasing the quality of resolved disputes, increasing the trust of the court, involving the parties in the resolution process of the dispute and involvement of the judiciary in modern changes in the law. The application of mediation in disputes in our country, especially in the field of labor relations, has an extremely high level of success, with the majority of disputes ending with an agreement, as a positive outcome of the procedure. From the previous experiences in our country, we conclude that mediation in labor disputes restores broken relationships, improves the quality of dialogue in the future, and prevents the occurrence of new conflicts between the subjects.

Keywords mediation, disputes

ЗНАЧЕЊЕ И ПРИМЕНА НА МЕДИЈАЦИЈАТА ВО РАБОТНИТЕ СПОРОВИ СОГЛАСНО МАКЕДОНСКОТО ЗАКОНОДАВСТВО

Кипровска-Лукиќ Фросина
д-р по правни науки, м-р по криминалистика
frosinak@yahoo.com

Апстракт

Медијацијата е алтернативен начин на решавање на споровите, во кој на страните во спорниот однос им се дозволува да го решат преку преговарање, на мирен начин, со помош на еден или повеќе лиценцирани посредници, за да се дојде до заемно прифатливо решение изразено во форма на писмен договор. Спроведувањето на медијацијата во Република Северна Македонија е неопходно за усогласување со европските правни стандарди и исполнување на обврските преземени со потпишување меѓународни договори. Воведувањето на медијацијата е значајно за надминување на следните предизвици: намалување на бројот на предмети во судот, намалување на трошоците на постапката и должината на времето, зголемување на квалитетот на решените спорови, зголемување на довербата на судот, вклучување на странките. во процесот на решавање на спорот и вклучување на судството во современите измени на правото. Примената на медијацијата во споровите кај нас,

особено во областа на работните односи, има исклучително висок степен на успех, при што најголемиот дел од споровите завршуваат со договор, како позитивен исход на постапката. Од досегашните искуства во нашата земја, констатираме дека посредувањето во работните спорови ги обновува нарушените односи, го подобрува квалитетот на дијалогот во иднина и спречува појава на нови конфликти меѓу субјектите.

Клучни зборови медијација, спорови.

1. Краток историски осврт на медијацијата

Низ историјата мирното решавање на конфликтите не е непозната појава и постои со појавата на споровите и со потребата истите да бидат решени. Постапките за решавање на споровите се забележани во Азија и Африка, каде има традиција општествените заедници преку своите водачи да организираат решавање на конфликтите, односно истите да бидат решени од страните кои го создале конфликтот. Препознаени се различни методи на решавање на проблемите – арбитража како метод на решавање на споровите во грчките полиси, на европските држави во периодот на ренесансата, а се претпоставува дека медијацијата била применувана и од страна на Феничаните за решавање на трговските спорови. Постапката за решавање на споровите медијацијата постоела и во античкиот период, била применувана и во Сумерската цивилизација што го потврдува фактот дека е постара од судската постапка. Медијаторите биле одговорни да го разгледаат секој спор и да им дадат поддршка на спротивставените страни, а доколку самите не успеале да дојдат до разумно решение спор го решавале пред т.н. судски совет. Сепак медијацијата како метод на решавање на споровите најраспространета била во Азија, особено во Кина и Јапонија каде сè уште има значајно место како алтернативен начин на решавање на спорови.

На балканските простори надминувањето на конфликтите со примена на медијацијата бил традиција на старите Словени кои препознавале дека конфликтите во племињата ја намалуваат моќта на општеството, па затоа поедини претставници на племињата се јавувале како посредници. Тие на жртвите на конфликтот преку убедување дека осветата не е најдоброто решение предлагале компензација со роба или пари. На територијата на Кралството Југославија во периодот меѓу двете светски војни забележани се т.н. лаички судови кои посредувале во спорови од помала вредност, некои видови на прекршоци и лесни кривични дела. Додека во педесеттите години од дваесеттиот век функционирале мировни совети како општествени оддели за решавање на конфликтите. Но и покрај вековната примена на медијацијата, истата дури при крајот на дваесеттиот век добива признание како официјален метод за решавање на конфликтите и започнува да се интегрира во судскиот систем.

2. Поим за постапката за медијација

Медијацијата претставува алтернативен начин на решавање на спорови, во која на страните во спорниот однос им се овозможува истиот да го решат по пат на преговарање, на мирен начин, со помош на еден или повеќе лиценцирани медијатори, а со цел постигнување на заедничко прифатливо решение изразено во форма на писмена спогодба.¹ Првиот законот за медијација е донесен во 2006 година и истиот претставува закон кој за предмет на регулирање ја има исклучиво медијацијата.

¹ Според Закон за медијација, „Службен весник на РМ“, бр.188/2013 во член 3 постапка на медијација е постапка на решавање на споровите од членот 1 од овој закон, преку која им се овозможува на страните во спорот истиот да го решат на доброволен, ефикасен, експедитивен и економичен начин, во одвоени или заеднички средби на медијаторот со страните учесници, различна од постапката која се води пред надлежните судови;

Имплементирањето на медијација во Република Северна Македонија е неопходно заради усогласување со европските правни стандарди и исполнување на преземените обврски со потпишувањето на меѓународните договори.²

Постапката на медијација како инструмент за мирно решавање на спорите согласно податоците на Министерството за правда бележи 55% успешно разрешени спорови од вкупниот број обиди за медијација што се регистрирани во е-регистарот. Е-регистар е воведен со цел олеснување на работата на медијаторите и евидентирање на предметите во истиот без оглед на исходот на спорот, со цел формирање база на статистички податоци кои ќе бидат показател за примената на медијацијата како начин на решавање на спорите.

Согласно расположливите информации од Е-регистарот на Министерството за правда во Република Северна Македонија постапката на медијација најголем процент на успешност има во работните спорови. И покрај податоците дека обидите за медијација се застапени во работните и стопанските/трговските спорови, сепак по степен на успешност работните спорови се со висок процент на успешност – 91% или 1 134 успешно завршени спорови од вкупно 1 251 обид за медијација во оваа област. И според анализата од Институтот за европска политика во 2022 година, 30% од испитаните судии сметале дека воведувањето на задолжителен обид за медијацијата во работните спорови би имал позитивни резултати.

Во овој контекст значајно е да напомниме дека според податоците од Е - регистарот на Министерството за правда во 2023 година споредбено со бројот на предмети во 2021 и 2022 година забележителен е значително намалување од 45% на бројот на постапки на медијација. Ваквиот пад се должи на значајно намалениот број на лиценцираните медијатори – состојба предизвикана поради истечените лиценци и неможноста истите да се обноват. Имено, Националниот совет за медијација до ноември/декември 2023 година беше нефункционален бидејќи Владата на РСМ и Судскиот совет не ги изготвија соодветните програми за развој и поддршка на медијацијата согласно Законот.

Според резултатите од јавната администрација и приватниот сектор, а во врска со предлог законското решение за задолжителен обид за медијација 71% од анкетираниите институции се изјасниле дека за работни спорови треба да постои законско решение за задолжителен обид за медијација пред поведување на судска постапка за работни спорови, од кои 65% сметаат дека треба да постои законско решение за спорови од мала вредност (до 600 000 денари).

3. Карактеристики на медијацијата

Медијација претставува неформална специфична постапка која со своите елементи значајно се разликува од судската постапка. Нејзината основна карактеристика е дека страните во постапката на медијација учествуваат доброволно со посредување на медијаторот а истите самостојно доаѓаат до најприфатливото решение. Доверливоста изразена без учество на јавноста ја прави постапката тајна во која сите изнесени изјави и докази не смеат да бидат искористени во судска или друг тип на постапка. Со исклучок на постапки каде предметот на конфликтот има јавен интерес а содржината спогодба може да е и официјално објавена со цел јавно добро на граѓаните.

Една од најзначајните карактеристики на медијацијата е дека истата е економична особено ако ја споредиме со трошоците во судската постапка. Висината на наградата и надоместокот на трошоците на медијаторот се определени согласно Тарифник за медијатори што го донесува

² Покрај разрешување на судските или за „правните“ прашања, нејзината намена е и решавање на недоразбирања и судири кои се појавуваат во секојдневниот живот во рамките на семејството, училиштето, работата, животната средина, другите односи во локалната заедница, стопанството, во областа на заштитата на животна средина, меѓуетнички и меѓудржавни односи, итн.

министерот за правда по претходно прибавено мислење од Комората на медијаторите. Постапката на медијација може да биде и бесплатна, доколку страните така се договорат со медијаторот или кога тоа е уредено со закон.

4. Примена на медијацијата во работните спорови

Конфликтите во работните спорови се секојдневна појава. Скриената цена на конфликтот на работното место е значајно време и енергија поминати за решавање и надминување на сложените човечки незадоволства и жалби, наместо временски период наменет за извршување на работни задачи или креирање на подобар квалитет на истите или поголема продуктивност.³

Интерперсоналните конфликти на работното место можат да се манифестираат на многу начини, вклучувајќи ги:

- Директни изливи на агресија, бес и вознемиреност
- Обиди да се направат сојузи со другите, да се придобијат страни, кое вклучува озборувања, сè со цел да се поткопаат и омаловажат другите
- Недоволна и неефективна комуникација, недостаток на консултација, отсуство на разговор со останатите
- Непријателски начин на комуникација, омаловажување на идеите и сугестиите на другите и
- Психичко злоупотребување на работното место.

Сите овие манифестации создаваат интерперсонални проблеми во извршување на работните задачи, особено ако учесниците директно работат заедно како колеги или се на раководна водечка хиерархиска скала еден до друг.

Растечките ефекти од конфликтите се изразуваат преку:

- Лоши работни резултати
- Зголемено отсуствување од работа
- Зголемен број на жалби и пријави
- Лошо управување.

Позитивниот исход со примената на медијацијата во работните споровите создава хармонична работна средина која се заснова на принципите на продуктивност, креативност и разбирање. Доверливоста на постапката на медијација и изнаоѓањето решение кое во согласност со интересите на спротивставените страни е одличен инструмент за надминување на конфликтите. Особено во оние предмети каде основната причина за конфликтот е префрлањето на проблемите од дома на работа.

Медијацијата како алтернативен инструмент за решавање на спорови создава позитивен амбиент во услови на прекин на работниот однос кој резултира со спогодба, ги балансира меѓучовечките конфликти и создава работна средина во која веќе нема напнатост и тензија, а енергијата потрошена во конфликтот се претвори во зголемена продуктивност на вработените.

Кога конфликтите не се премногу сериозни и кога не постои било чија формална жалба тогаш на наредените лежи одговорноста да влијаат на ситуацијата и да најдат заедничко прифатливо решение заедно со нивните подредени за решавање на конфликтот. Тоа подразбира дека раководните органи треба да поседуваат вештини потребни за решавање на конфликти и да ги смират несогласувањата помеѓу вработените доколку постојат.

Формалното ниво подразбира обраќање кон работодавецот, одговорното лице или дисциплинската комисија, доколку ја има, со поднесување на формална жалба или пријава со акти за

³ Се проценува дека 20% од времето на раководителите се троши на справување со некаква врста на конфликт, а за повеќето работни организации тоа претставува голема загуба.

персонална политика, жалејќи се или пријавувајќи вознемирување, дискриминација, мобинг, загрозување достоинство, неможност за остварување на правата на работен однос, физичко насилство и сл. Не е необично за ваков вид на конфликти за време на работен однос да се случи едно лице да приложи жалба или пријава, а другата страна да поднесе контра-жалба или пријава и во таа ситуација конфликтот е се покомплексен.

Секако, политиката на организацијата има доста важно место во формалното решавање на сите врсти на конфликти, како и пријавата и жалбата кои следат. Меѓутоа, овие постапки не се направени така да на соодветен начин можат да се решат сите конфликти со сите компликации кои можат да произлезат од истите. Исто така, не се погодни и не се од помош да ги задоволат страните да бидат сослушани, нивните потреби да бидат препознаени и прифатени на правиот начин. Организационските формални постапки често доведуваат до ескалирање на конфликтот или оневозможуваат да се дојде до взаемно прифатливо решение.

Постапката на медијацијата е применлива и во услови на конфликт од помали размери и во услови каде во работните организации постојат длабоки и тешки конфликти и проблеми. Раководителите и службата за човечки ресурси неопходно е да се информирани за природата на постапката на медијација и за улогата која таа ја игра во решавањето на конфликтите. А со афирмација на медијацијата во работните организации надлежните служби ќе бидат запознаени со значењето и бенефитите од примената на медијацијата во работните организации.

Најголема применливост на медијацијата има во оние работни организации каде истата е воведена како дел од персоналната политика и е вклучена во актите на персоналната политика или со засебни акти за медијација. На тој начин работната организација ќе ги користи предностите од посебното регулирање на медијацијата како правен инструмент за решавање на споровите а вработените ќе бидат запознаени со постапката за медијација и нејзината применливост. Овој тип на персонална политика ќе овозможи вработените кога се наоѓаат во конфликтна ситуација погодна за медијација, да можат да пристапат кон самиот процес, да ги применуваат нејзините правила и принципи на доверливост и да дојдат со заедничко решение.

Во теоријата работните спорови се делат на колективни и индивидуални работни спорови. Колективните работни спорови за страни во спорот ги има работодавецот и синдикатот каде во случај на спор незадоволството можно е да ескалираат и да се манифестираат преку мирен протест, штрајк или друг тип на индустриски активности. Индивидуалниот спор се јавува меѓу работодавачот и работникот каде најчесто спорот е поради загрозување или повредени права на работникот поврзани со работниот однос. Во принцип тоа се спорови кои се однесуваат за исплата на платата, придонеси за кариера, прекувремени работни часови, дискриминација и сл.

5. Имплементирање на медијацијата во работните организации

Многу влади во современите држави, во своите програми и работа на министерствата, ја подржуваат медијацијата и алтернативното решавање на споровите, се со цел да ги намалат бројот на формалните жалби и тужби кои завршуваат на суд и да ги охрабрат и поттикнат граѓаните споровите да ги решаваат со позитивна и ефективна комуникација. Согласно тоа, многу работни организации се одлучуваат за медијацијата како префериран метод за мирно решавање на конфликтите преку повеќето спорови би се решиле на работното место во рамки на самата работна организација.

Примената на медијацијата во системот на колективно управување има и превентивна функција бидејќи поради својата достапност, ефикасност и економичност спречува конфликтите да ескалираат и дополнително страните да го пролонгираат решавањето на спорот заплашени од огромните трошоци, времетраење и јавност на судската постапка.

Воведувањето на медијацијата во работните организации сè уште не е доволно заживеана во нашата земја иако праксата покажува дека постојат многу причини за тоа. Според законот за

медијација предвидена е постапката околу изборот на медијатор и потребните обуки и соодветната законска регулатива. Но сепак, за поголема афирмација на постапката на медијација во работните спорови потребно е државните институции и владата преку институционални, едукативни и промотивни пристапи да придонесат за побрзо и поентузијастичко прифаќање на многубројните корисни ефекти од овој модел за мирно решавање на конфликтите во работните односи. Како што беше случај во 2018 година кога Претседателот на Владата на Република Северна Македонија, г-динот Зоран Заев јавно ја потенцираше за неопходноста на приближувањето на медијацијата до граѓаните особено до вработените во јавната администрација. Преку соопштение во јавноста претседателот на Владата ги истакна придобивките на целото општество од постапката на медијација, пред сè во смисла на обезбедување на економичност, ефикасност и брзина во решавање на спорни ситуации и заштеда во буџетите на граѓаните и на државата. Во соопштението исто така беше потенцирано дека развојот на медијацијата ќе ја подобри и сликата на нашата земја во европскиот извештај за напредок во областа на алтернативното решавање на спорите.

6. Предности од примена на медијацијата во работните спорови

Општите придобивките од медијацијата се бројни: 1) во однос на трошоците таа е евтин и краток процес, кој заштедува пари; 2) процесот е директен 3) страните во постапката имаат контрола врз процесот; 4) се постигнува усогласеност, што во крајна линија води кон финансиски придобивки; 5) се јакне заедништво и 6) се добива стручна сеопфатна поддршка. Во нашата земја од Државниот завод за ревизија забележани се негативни критики при увид на трошењето средства од Државниот буџет за енормно високите исплати при решавање на работните спорови предизвикани од паричните побарувања во долгите и скапите судски постапки.

Досегашните искуства од примената на медијацијата покажа дека страните се подготвени за примена на постапката за медијација на компромис во конфликтните ситуации, тогаш кога ќе им се објасни што е медијација и кои се нејзините предности. Прифаќањето на медијацијата од страна на судиите и запознавањето на странките со медијацијата, како и познавањето на нејзината постапка е еден од предусловите за закажување на медијација како нов институт во правниот систем во Република Северна Македонија.⁴

Пристапот до постапката за медијација во споредба со другите форми на решавање спорови вклучува подготовка пред да започне процесот каде медијаторот им помага на страните да одлучат каде да се сретнат и кој да биде присутен. Презентација на медијаторот на спротивставените страни и опишување процесот на медијација и основните правила. Оваа излагање на медијаторот има за цел да се доближи процесот на медијација и да им помогне на страните да постигнат договор по пат на преговарање за спорните прашања и на пријателски начин да го решат деловниот однос.

Покрај традиционалниот начин на постапката на медијација која се остварува со непосреден контакт на медијаторите со страните во постапката, со развојот на технологијата се појави онлајн систем на медијација. КОВИД пандемијата ја зголеми примената на онлајн медијацијата, а истата стана вообичаен систем за работа за спорови поврзани со електронската трговија и меѓународните спорови. Во периодот на КОВИД пандемијата во Република Северна Македонија најголем процент од работните спорови се онлајн реализирани и успешно завршени.

Значајно да се напомене дека нашата држава со цел афирмација на постапката на медијација врши субвенционирање на дел од трошоците на медијацијата. Субвенцирањето се спроведува кога

⁴ Особено имајќи ги предвид фактите дека медијацијата во споредба со судската постапка е поефикасен, побрз, поефтин и поделотворен метод на решавање на спорови. Искуствата покажуваат дека странките се поспремни на компромис од кога ќе им се објаснат предностите на медијацијата, отколку кога не се информирани што е медијација и кои се нејзините предности.

медијацијата се спроведе пред започнување на судската постапка, доколку со посебен закон не е предвиден задолжителен обид на медијација, кога медијацијата е услов за водење на судска или друга постапка, кога во договорениот однос не е предвидено дека во случај на спор истиот ќе се реши во постапка на медијација пред да се поднесе тужба до надлежен суд; кога една од страните во постапката за медијација е физичко лице а медијаторот предметот го евидентирал како завршен со спогодба во Регистарот на начин како е утврдено со овој закон и кога медијаторот презентирал трошковник на образец за наплата награда на медијаторот и наплатени трошоци на медијаторот, намалени за износот на субвенцијата.

Истовремено, во интерес на афирмацијата на медијацијата Академијата за судии и јавни обвинители „Павел Шатов“, во соработка со Европскиот институт за јавна администрација (ЕИПА) во 2019 година организираше советувања на тема „Медијација и арбитража“ со цел информирање на судиите и обвинителите за позитивните карактеристики на постапката на медијација и значењето на нејзината примена. Истовремено и Комората на медијатори и Сојузот на стопанските комори организираа серија бесплатни едукации за адвокатите со цел доближување на медијацијата. На едукациите покрај претставувањето на бенефитите од постапката на медијацијата за клиентите, адвокатите се информирани и за нивните професионални предности. Конкретно дека со понудата и со примената на постапката на медијација истите ќе изградат професионален углед и ќе стекнат поголема доверба и задоволство кај странките стекнувајќи епитетот на ефикасен и добронамерен адвокат.

7. Предизвици на медијација во работните спорови

И покрај погоре наведените предности кои ги има постапката на медијација наспроти судска постапка сепак медијацијата и медијаторите и во работните спорови секојдневно се сретнуваат со одредени предизвици.

На почеток да се истакне дека постојат страни во спорот кои согласно нивните лични ставови и опкружување едноставно не ја прифаќаат медијацијата. Според нивните ставови, судската постапка е единствената релевантна постапка каде може да се констатира и утврди фактичката состојба и каде може да се донесе објективно решение.

Според ваквото гледиште, спротивставените страни доколку верувале во преговори и доколку имале меѓусебна доверба и самите би дошле до заедничко прифатливо решение и воопшто конфликтот не би ескалирал. Па отука, постапката за медијација е однапред „осудена на пропаст“ бидејќи не постои основа за разбирање на потребите на другата страна и судската постапка е единствено разумна постапка.

Како втор предизвик е фактот дека страните во постапката на медијација пристапуваат во услови на веќе нарушени меѓучовечките односи во работната организација. Според искуствата на медијаторите од консултациите со работодавците тоа се услови каде вработениот чекори на црвена линија. Довербата меѓу работодавачот и вработениот е нарушена, а за да се заврши постапката на медијација со постигнат договор страните во постапката задолжително во законскиот рок треба повторно да изградат доверба, да го возобноват нарушениот однос и да создадат спогодба со која спротивната страна ќе има можност и ќе има волја да го исполни постигнатиот договор.

Постапката на медијација на работно место најчесто е проследена со несогласување меѓу двајца вработени или конфликт помеѓу вработен и нивниот работодавец или менаџер. Нерамнотежата на моќта најчесто е голем предизвик. На многу работни места, постои хиерархија според која работодавецот е на врвот, а работниците на дното. Хиерархијата оневозможува вработените да се чувствуваат удобно додека посредуваат пред својот шеф или зборуваат за нивната пракса. Но, сепак постојат начини за надминување на овој предизвик. Состаноците да се одржуваат одвоено, да воведат медијацијата како задолжителна активност која ќе претходи на судската постапка и на тој начин да зајакне нејзината динамика и преку израмнување на теренот со тоа што на двете

страни ќе им се даде еднакво време да зборуваат и да бидат слушнати. Па оттука потребно е да напоменеме дека исклучително важно е рамноправно да се почитуваат сите вклучени, да не се дозволат вербални испади а медијаторот да остане професионален и фокусиран на предметното прашање.

Следен предизвик на медијаторите во постапка на медијација во работните спорови е достапноста на адвокатите. Преку поедини синдикални организации во државните институции постои список на адвокати кои преку склучен меморандум за соработка со синдикалната организација нудат поповолни услови за адвокатските услуги за застапување на вработените. Како вообичаена практика во услови на спорни конфликтни ситуации вработените првично се консултираат со понудените адвокати кои имаат подолга традиција и веќе етаблирана соработка со синдикалните организации. Па оттука, предизвик е дали воопшто адвокатот ќе има доблест на вработениот да му понуди постапка на медијација која е поефикасна и поекономична постапка споредбено со судската. Во овие околности да напомене дека доколку од страна на адвокатот и клиентот се пристапи на започнување на постапка на медијација, медијаторот со цел запазување на принципот на рамноправност на постапката е обврзан да и предложи и на втората страна да ангажира адвокат со цел баланс на двете страни.

Во тие околности, постапката на медијација се развива со учество на адвокатите и на двете страни. Преговорите се развиваат на начин во кој страните преку своите адвокатите добиваат правни совети и на тој начин ги избегнуваат емотивните одлуки, не постои тензија а на страните преку адвокатите им се обезбедени совети и за реалните факти на конфликтот и им се разјаснети вистинските законски аргументи и докази. Во постапка на медијација со учество на адвокати постои и предизвик поврзан со познавањето, ставот и пристапот на адвокатот кон медијацијата. Кога адвокатите го разбираат процесот на медијација тоа е вистинска предност и за медијаторот и за спротивставените страни во постапката. Иако во пракса најголем дел од адвокатите не ја познаваат или не ја подржуваат медијацијата. Па затоа ваквата ситуација претставува значаен предизвик на медијацијата, иако во Република Северна Македонија се повеќе расте интересот адвокатите да стекнат со лиценца за лиценциран медијатор и да ја практикуваат медијацијата. Како потврда за ваквата констатација се и изјавите на помладата генерација адвокати во нашата земја кои се повеќе се информираат за улогата на адвокатите во постапката за медијација. И дека нивното учество претставува комбинација на традиционалната улога на адвокат со вештини и активности кои се тесно поврзани со принципите и карактеристиките на медијацијата во процес за решавање на споровите по мирен пат.

Како четврти предизвик е менталитетот и културолошките разлики на спротивставените страни кои неповолно влијаат за исходот на постапката на медијација. Иако спротивставените страни работат во иста работна организација нивното индивидуално толкување на одредени постапки, невербалната комуникација, религиските разлики и половата дискриминација се дел од низата непредвидливи предизвици помеѓу спротивставените страни. И значајно да напоменеме е дека ниту медијаторот, ниту судијата во судската постапка не се во можност да предвидат што спротивставената страна навистина знае а што не знае за да потпомогнат да се надминат недоразбирањата во меѓусебната комуникација.

Петтиот предизвик на постапката на медијација е довербата и неутралноста. Медијаторот и покрај својата најдобра намера да постапува непристрасно сепак е оптоварен со размислувања, сеќавања и искуства од претходната работна пракса. Оттука, постои ризик медијаторот во работниот спор да се поистовети со мислењето на едната страна и на тој начин да ја прекрши неутралноста во посредувањето во постапката.

Во пракса неретко се случува работодавците да имаат проблеми со довербата, верувајќи дека медијаторот ќе биде на страната на работникот. Довербата е од суштинско значење за медијацијата односно неприкосновен услов за посредувањето на работното место да биде успешно. Меѓутоа за надминување на овој тип на предизвици неопходно е да се направи добар избор на доверлив и

искусен медијатор кој ќе има стратешки пристап и ќе организира почетните сесии да започнуваат со помалку чувствителни прашања и ќе обезбеди доверлив простор во кој вработените ќе бидат сигурни да ги споделат своите проблеми и стравови.

Шестиот предизвик е справувањето на медијаторот со емоциите кои се појавуваат во текот на самата постапка на медијација. Недостатокот на емоционалната контрола, жестокиот темперамент и разгорувањето на непријателството во текот на постапката лесно може да ја наведат едната страна да се повлече од процесот. Примената на техники на медијаторот за оддалечување од емоциите и задржување на предметната тема потпомага насочување кон проблемот и негово разрешување. Од досегашните искуства во нашата земја, заеднички именител на успешните медијатори во работните спорови е силната контрола на емоциите и стимулацијата само на оние размислувања кои можат да се искористат за решавање на конфликтот.

Претпоследен предизвик е начинот на водење на дискусиите кои најчесто се свртени кон она што се случило во минатото а не кон тоа како ќе изградиме подобра иднина. И во работните спорови има случаи каде страните не успеваат да направат пресврт од минатото кон иднината. Едноставно страните немаат капацитет да постигнат договор а случајот завршува во ќорсокак. Од досегашното искуство на медијаторите во нашата земја може да се заклучи дека во работните спорови постои капацитет за надминување на конфликтите во минатото и работодавецот најчесто има јасна намера да го задржи вработениот, да го надмине спорот и да се постигне спогодба.

И како последен предизвик на постапката на медијата е справувањето со вкоренетите и нереалните очекувања на спротивставените страни со кој се соочуваат медијаторите. Факт е дека страните се приклучуваат во постапката на медијација со однапред цврст став да конфликтот се реши на нивниот посакуван мојот начин со заглавени однапред дефинирани ставови во нивниот ум. И клучниот момент на убедување на страните е целта навистина да започнат да се слушаат меѓусебно, да го избришат нивното зацртано решение за конфликтот, да ги споделат и разменат сите информации со цел постигнување на список на потенцијални решенија надвор од нивните првични позиции.

Покрај наведените предизвици на медијаторите, значајно е да наспоме дека и спротивставените страни во спорот при започнување на постапката на медијација имаат предизвик при изборот на вистинскиот медијатор. Според досегашните искуства вработените не се запознаени ниту каде да се обратат, ниту како и каде да најдат квалификуван медијатор на кој може да му се верува и кој има познавање и искуство во работните односи.

Ангажирањето на квалификуван медијатор во која било правна постапка по правило доведува до олеснување и до забрзување на целокупниот процес, што е еден од основните интереси на клиентите. Предностите од ангажирањето медијатор со искуство во работни спорови се изразени преку неговата улога да на едноставен начин ги претстави принципите и фазите на постапката на медијација. А истовремено со примена на медијаторските техники ги стимулира спротивставените страни сами да предлагаат и изнаоѓаат прифатливи и објективни решенија за разрешување на спорниот однос.

Во однос на начелата на доверливост и исклучување на јавноста кои се карактеристични за постапката на медијацијата општоприфатени се начелата на постапките од овој тип кои се предвидени во законодавството на Република Северна Македонија како и во голем број други национални законодавства.

Имајќи ја предвид доверливоста во процесот на медијација, страните на тој начин имаат можност да ги разрешат работните спорни односи без какво било инволвирање на надворешни лица во постапката, со што се избегнува распространување на информации во врска со процесот и околностите на случајот во јавноста и медиумите. Една од најголемите предности на принципот на доверливост е тоа што преку решавање на работниот однос надвор од фокусот на јавноста и на трети лица, во голема мера се редуцира откривањето на чувствителни деловни информации и се минимизира потенцијалното влијание на околностите на случајот на угледот на инволвираните страни и генерално на нивното деловно работење.

Во однос на обврската на адвокатите за чување на професионална тајна во постапката (доколку се вклучени во постапката на медијација), истата произлегува пред сè од Кодексот на професионалната етика на адвокатите, а дополнително е потенцирана и проширена со законските решенија за доверливост на постапката содржани во Законот за медијација.

Заклучни согледувања

Медијацијата во работните спорови претставува вонсудски начин на решавање на спорови во кој страните доброволно и активно учествуваат во решавањето на конфликтот, самостојно контролирајќи ја постапката, доаѓајќи до заедничко решение, постигнувајќи унапредување на личните и деловните односи.

Првиот законот за медијација во нашата земја е донесен во 2006 година и истиот ја регулираше исклучиво медијацијата. Во текот на 2021 година во Република Северна Македонија е донесен новиот Закон за медијација со цел унапредување на статусот и примената на медијацијата како инструмент за алтернативно решавање на спорите.

Од досегашното искуство, особено со цел зголемена примена во работните спорови Владата на Република Северна Македонија покрај новото законско решение неопходно е да преземе континуирани медиумски кампањи за нејзина афирмација. Засега според законските решенија обид за задолжителна медијација е предвидена само во стопанските спорови чија вредност надминува 1 000 000 денари.

Анализите и истражувањата на тема примена на медијацијата во нашата земја упатуваат на заклучокот дека се зголемува признавањето и примената на постапката на медијација и од физичките и правните субјекти. Но засега не постои вистинската слика за примената на медијацијата поради не внесување на конкретни податоци во АКМИС за бројот на упатените предмети на медијација.

Примената на медијацијата во спорите во нашата земја особено во областа на работните односи забележува исклучително високо ниво на успешност со која најголем дел од спорите завршуваат со постигнување на спогодба, како позитивен исход на постапката.

Од досегашните искуства во нашата земја заклучуваме дека со медијацијата во работните спорови се обновуваат нарушените односи, се подобрува квалитетот на дијалогот во иднина и се превенира настанувањето на нови конфликти меѓу субјектите. Медијацијата во работните спорови овозможува ефикасно, експедитивно и економично решавање на работните спорови, а со примена на оваа алтернативна постапка се заштедува време и средства за вработениот и работната организација, притоа обновувајќи ја нарушената доверба, а при тоа избегнувајќи ја скапата, долга и јавна судска постапка. И не помалку значајно од примената на медијацијата во решавањето на работните спорови вработениот и работодавецот изразуваат јасна интенција дека се свртени кон иднината и дека настојуваат да изградат **повторна доверба во услови на продуктивна работна средина.**

Според Акцискиот план за спроведување на развојната секторска стратегија за правосудството за 2024-2028 година на нашата земја предвидени се значајни мерки и активности за унапредување на медијацијата. Покрај донесувањето на програмата за развој на медијацијата, креирањето на модел на интероперабилност во делот и на медијацијата и донесувањето на закон за ратификација на Сингапурската конвенција за медијација една од најзначајните предвидени активности е и планираната анализа на законодавството за проширување на можноста за задолжителен обид за медијација и во останатите процесни постапки од која се очекува да произлезат нови законски решенија за задолжителен обид, а со тоа и нејзина афирмација.

БИБЛИОГРАФИЈА:

- Guylor, D.N. (2008). *Rebuilding Working Relationship*, London, 12 *Guide to Workplace Mediation & Conflict Resolution*. (p.66-125), London, Publishing: Kogan Page.
- Вучев, З., Петковиќ, З., Атанасова, Г., Јанкова, Д. (2013). „Прирачник за обука на медијатори за обновување на знаењата за медијација“, (67-68). Скопје, Издавач: Институт за европска политика-Скопје.
- Kahn, P. (1994). *Resolving Environmental Disputes: Litigation, Mediation, and the Courting of Ethical Community*, Environmental Values, Volume 3, Number 3, (p.211–228). Winwick Cambridgeshire, Publishing: White Horse Press.
- Марјанович, С. (2010). Мед-арб како модел за алтернативно решавање на спорови, (стр 191-199). Ниш, Издавач: Центар за публикација на Правниот Факултет.
- Милошевиќ, А. (2015). Ефикасност на медијацијата во Србија во однос на поединечни европски земји, (стр 773-790). Ниш, Зборник на Правниот факултет во Ниш, број 6, Издавач: Центар за публикација, Правен факултет, Универзитет – Ниш.
- Недић, Б., Арсић, Ј. (2011). Препоруке за развој и примену медијације у Србији, Београд, International Finance Corporation, 89. (36-39). Издавач: International Finance Corporation, Булевар краља Александра 86, Београд.
- Pačić, V., Đorđević, M. (2012). *Novine u pravnom okviru ADR u Srbiji*, u: *Journal of Legal and Social Studies in South East Europe*, God. 1, br. 1, Beograd, (str. 244 – 270). Beograd, Publishing: Narminius
- Sander, F. E. A. (1985). *Alternative Methods of Dispute Resolution: An Overview*, University of Florida Law Review, no. 37, (p.15-17). Florida, Published by UF Law Scholarship Repository.
- Симоновић, И. (2017). Алтернативно решавање спорова у домену граѓанскоправних односа – Искуства Словенија, Хрватске и Босне и Херцеговине, Зборник радова Правног факултета у Нишу, број 47, (325-340), Ниш, Published by: Правни факултет Универзитета у Нишу.
- Spačić, A. u saradnji sa Knezević M. (2013), *Medijacija u privrednim sporovima – Praktikum*, стр. (325 – 340). Podgorica, Izdavač: Centar za posredovanje.
- Šimac, S. (2006). *Mirenje – alternativni način rješavanja sporova*, (str. 611 – 632), Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, v. 27, br. 1, Izdavač: Sveučilište u Rijeci, Pravni fakultet.
- Quek, D. (2010). *Mandatory Mediation: An Oxymoron? Examining the Feasibility of Implementing a Court-Mandated Mediation Program*. (p.479-509), New York, Publishing: Cardozo Journal of Conflict Resolution.
- Fisher, R., Ury W. (1981). *Getting YES: Negotiating Agreement Without Giving In*. (p.25-29), Boston, Houghton Mifflin, Publisher: Houghton Mifflin, Boston.
- Workplace Mediation: The Challenges (2022). Повратено од <https://theworkplacemediator.co.uk/workplace-mediation-the-challenges/>
- Workplace conflict through mediation (2024). Повратено од <https://www.personio.com/hr-lexicon/workplace-mediation/>
- Common issues with workplace mediation (2018). Повратено од <https://www.wiseworkplace.com.au/2018/08/common-issues-with-workplace-mediations/>
- How to mediate conflict, (2022) Повратено од <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-mediate-conflict>
- The case of Turkish labor mediation disenfranchising the workers, (2020). Повратено од <https://pomeps.org/the-case-of-turkish-labor-mediation-disenfranchising-the-workers>