

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ**

Навчально-науковий інститут № 3

Кафедра психології, соціології та педагогіки

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни
**«ПСИХОЛОГІЯ ПЕРЕМОВНОЇ ДІЛЬНОСТІ ТА МЕДІАЦІЇ В
ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІЦІЇ»**
вибіркових компонент
освітньої програми другого (магістерського) рівня вищої освіти
053 «Психологія»
(практична психологія)

за темою №4 – «Медіація як спосіб урегулювання конфліктів (спорів)»

Вінниця 2024

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від № 14.08.2024 року № 8

СХВАЛЕНО

Вченою радою ННІ № 3
Протокол від 09.08.2024 року № 8

ПОГОДЖЕНО

Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 13.08.2024 року № 7

Розглянуто на засіданні кафедри педагогіки та психології (протокол
від 08.07.2024 року № 13)

Розробники:

Професор кафедри психології, соціології та педагогіки ННІ № 3 ХНУВС,
доктор психологічних наук, професор – Мілорадова Н.Е.

Рецензенти:

1. Доцент кафедри психології, соціології та педагогіки ННІ № 3
ХНУВС, кандидат психологічних наук, доцент – Доценко В.В.

План лекції

1. Загальні положення про медіацію (посередництво).
2. Поняття та природа медіації. Принципи, види, учасники та моделі медіації.
3. Типологія посередників. Основні функції медіатора.
4. Організація здійснення та загальна характеристика стадій медіації
5. Технології і техніки медіації на різних етапах вирішення конфліктів та їх ефективність.

Рекомендована література

Основна література

1. Захаренко Л. М., Давидова О. В. Психотехнології ведення перемовин із правопорушниками : метод. рекомендації / за заг. ред. О. І. Мотляха. Київ : Освіта України, 2020. 69 с.
2. Комплект освітніх програм «Вирішення конфліктів мирним шляхом. Базові навички медіації» / В.Л. Андрєєнкова, К.Б. Левченко, Н.В. Лунченко, М.М. Матвійчук. К.: ТОВ «Агентство «Україна», 2018. 144 с.
3. Медіація у професійній діяльності юриста : підручник / авт. кол.: Т. Білик, Р. Гаврилюк, І. Городиський [та ін.] ; за ред. Н. Крестовської, Л. Романадзе. Одеса : Екологія, 2019. 456 с.
4. Мистецтво ведення переговорів: навчальний посібник/ Укладачі: А. Є. Адамович, О. М. Максимець, ТДАТУ. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2021. 264 с.
5. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.
6. Створення системи служб порозуміння для впровадження медіації за принципом «рівний-рівному/рівна-рівній» та вирішення конфліктів мирним шляхом у закладах освіти. К.: ФОП Нічога С.О. 2018. 174 с.

Додаткова література

1. Давидова О. В. Проблема профайлінгу в переговорах з особами, які захопили заручників. Юридична психологія. 2017. № 1 (20). С. 111–121.
2. Давидова О. В. Сучасні психологічні технології в системі компетенцій майбутнього психолога. Актуальні питання психологічного забезпечення діяльності Національної поліції та закладів вищої освіти МВС України: мат-ли II наук.-практ. круглого столу (м. Київ, 24 квіт. 2020.). Київ : НАВС, 2020. С. 50–52
3. Крашеніннікова Т. В. Комунікативна компетенція працівника Національної поліції : навч. посібник. Дніпро: Адверта, 2017. 107 с.
4. Матієнко Т. В. Психологічні засади ведення переговорів поліцейськими в екстремальних умовах служби. Держава та регіони. Серія :

Право. 2020. № 1 (67). Т. 2. С. 187–192.

5. Озерський І. В. Актуальні проблеми медіації в юрисдикційному процесі України : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2020. 248 с.

6. Практикум із психології ненасильницького спілкування та фасилітації : навч. посібник. / В. В. Карпенко, Н. А. Карпенко. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 107 с.

7. Професійно-психологічна підготовка працівників слідчих підрозділів : навч. посіб. / за заг. ред. І. В. Жданової ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2014. 516 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті:

1. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія: підручник / Л. Й. Гуменюк. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 564 с.
<https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/445/1/%D0%93%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%8E%D0%BA%20%D1%81%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%202015.pdf>.

2. Гусев А. Світоглядні основи медіації в контексті українських реалій: огляд та перспективи засвоєння. <https://lib.iitta.gov.ua/720125/1/4---%D0%93%D1%83%D1%81%D1%94%D0%B2%20%D0%90.%D0%86.%20%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.%20%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82.%20%D0%BE%D1%81%D0%BD.%20%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D1%96%D0%B0%D1%86.pdf>

3. Конфліктологія : навч. посіб. / Л. М. Герасіна, М. П. Требін, В. Д. Воднік та ін. Х. : Право, 2012. 128 с.
https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Konfliktologiy_2012.pdf

4. Рахліс В. Фахова підготовка перемовників : термінологічний та концептуальний аспекти. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи : зб-к наук. праць ХПУ ім. Каразіна. Харків : ХПУ ім. Каразіна, 2017. Вип. 48. С. 192 – 199. URL : https://zenodo.org/record/1319815#.X-rr7dIzY_4

5. Яхно Т. П., Куревіна І. О. Конфліктологія та теорія переговорів. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. 168 с.
<https://resource.odmu.edu.ua/chair/download/111775/dEYMGvYf2oQMwrEwf0OHCw/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%82%D0%B0%20%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2.pdf>

Текст лекції

1. Загальні положення про медіацію (посередництво).

У літературі існують різні думки щодо походження поняття «медіація»: від латинського «mediatio» — здійснювати посередництво, або «mediare» — бути посередником; від грецького «medos» — нейтральний, незалежний від сторони.

Медіація — структурована добровільна та конфіденційна процедура позасудового врегулювання спору (конфлікту), в якій медіатор (посередник) допомагає сторонам у розумінні їхніх інтересів та пошуку ефективних шляхів досягнення взаємоприйняттого рішення.

Метою медіації є обговорення, усвідомлення й опрацювання складної конфліктної (проблемної) ситуації задля оптимального виходу з неї. В обговоренні має бути місце різним поглядам, думкам, часто несумісним, щодо самих подій або варіантів виходу з важкої ситуації.

Результатом успішної медіації є досягнута під час обговорення конкретна угода. Рішення, прийняті в медіації, можуть бути закріплені в угоді лише в разі, якщо кожна зі сторін конфлікту (спору) їх визнає. Головними передумовами медіації є: прагнення сторін на мирне врегулювання конфлікту (спору) та добровільність їх участі в процедурі медіації.

Психологічне посередництво, на думку Н. В. Грішиної, це форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією, що насамперед ґрунтується на переговорній практиці, використанні ідей медіаторства в організації комунікативного процесу між учасниками конфлікту і пошуку угоди між ними.

Медіатор може мати справу з конфліктом, учасники якого взагалі не зв'язані жодними стосунками, окрім цієї конкретної ситуації. Він спрямовує свою діяльність на ухвалення рішення щодо цієї конкретної ситуації.

Психологічне посередництво — це передовсім психологічна допомога людям у конфліктних ситуаціях, спрямована на відновлення порушених відносин і їх продовження на новій, конструктивнішій основі.

Розвиток практики медіаторства та його поширення зумовив поступову професіоналізацію діяльності медіаторів.

У США 1973 р. було зареєстроване перше професійне об'єднання медіаторів, відтоді проводяться різноманітні конференції, сесії, виконуються дослідження з вивчення різних аспектів цієї діяльності. В Європі медіація успішно розвивається з 80-х років минулого століття, зокрема у Польщі, Норвегії, Німеччині, Фінляндії, Австрії, Великій Британії. Медіація як метод і процес урегулювання конфліктів за допомогою посередника на перший погляд є доволі новим явищем для України. Водночас перші медіатори в рамках різноманітних міжнародних проектів пройшли підготовку понад 10 років тому.

Впродовж цього часу в Україні було підготовлено до 2000 медіаторів. 1994 року в Україні розпочав свою роботу Український Центр Порозуміння як представництво міжнародної організації Search for Common Ground («Пошук порозуміння»). У березні 2002 р. управлінням юстиції м. Києва зареєстровано благодійну організацію «Український Центр Порозуміння». При Києво-Могилянській Бізнес Школі започаткований Український Центр Медіації (УЦМ) з метою створення інституції, яка б стала рушійною силою для розвитку альтернативних способів вирішення спорів в Україні шляхом проведення навчання та надання послуг дійсно незалежних медіаторів.

Нині медіаторська діяльність, її можливі форми та різновиди, стилі і техніка медіації є важливим предметом теоретичного осмислення й емпіричного вивчення.

Медіація має суттєві відмінності від інших альтернативних способів урегулювання конфліктів, зокрема від переговорів та арбітражу.

Основними характерними рисами медіації є:

- медіація є особливим видом переговорів, що мають певну структуру;
- обов'язкова участь медіатора;
- медіатор не є представником жодної зі сторін;
- медіатор сприяє сторонам у проведенні переговорів і досягненні взаємоприйняттого рішення;
- медіатор не досліджує докази і не встановлює факти;
- медіатор не примушує сторони до прийняття певного рішення та не надає поради щодо можливих варіантів рішень;
- медіатор не виносить обов'язкового для сторін рішення;
- активна роль самих сторін у переговорах щодо самостійного пошуку можливих рішень.

Таким чином, медіація є особливою формою переговорів, а її природа визначена місцем і роллю медіатора в цій процедурі.

Основними компонентами медіації є: ***забезпечення розуміння, чітке структурування процедури та орієнтація на інтереси.***

Забезпечення розуміння. Завданням медіатора є допомогти сторонам конфлікту зрозуміти почуття, потреби та інтереси кожного. За допомогою медіаційних технік та інструментів необхідно переконатися, що сторони правильно розуміють саму проблему (конфлікт ситуацію). Однакове розуміння сторонами проблемної ситуації дає можливість досліджувати їхні інтереси і потреби.

Медіація як спосіб врегулювання конфліктів (спорів).

Чітка структура. Медіація є структурованою процедурою, яка рухається в певному порядку. У той же час медіація є гнучкою процедурою, що передбачає відсутність чітких часових меж кожної стадії та можливість повернення до попередніх стадій. За наявності чіткої структури забезпечується конструктивний діалог, поступальний рух для визначення інтересів і потреб кожного учасника, а також пошук можливих варіантів рішення.

Орієнтація на інтереси. Центральним елементом медіації є з'ясування того, що є важливим для сторін конфлікту. Медіатор повинен зважати на істинні інтереси і потреби учасників, а не на те, що цікавить самого медіатора.

Центральним ядром у медіації є пошук потреб та інтересів сторін конфлікту.

Сфери застосування медіації. Процес застосування медіації не обмежений жодною галуззю права. Це може бути:

- примирення потерпілого і правопорушника, якщо вчинено злочини невеликої тяжкості чи необережний злочин середньої тяжкості;
- налагодження стосунків подружжя та встановлення нормальних взаємин поза шлюбом;
- добропорядне сусідство;
- порозуміння сторін у трудових правовідносинах;
- вирішення проблем відшкодування моральної та/або матеріальної шкоди;
- у галузі корпоративного управління — урегулювання конфліктів між членами ради і встановлення меж між наглядом та управлінням, спорів акціонерів та інвесторів, між компанією та посадовими особами тощо;
- в адміністративних справах — урегулювання спору між органами державної влади чи місцевого самоврядування і приватними особами, яке спрямована на мирне вирішення публічно-правових спорів, налагодження діалогу між громадянами та органами влади;
- у господарських спорах між суб'єктами підприємницької діяльності;
- у міжнародних конфліктах.

Переваги медіації :

– економія часу. Медіація може тривати від декількох годин до декількох тижнів (або в окремих складних випадках, можливо, декілька місяців), в той час як судовий процес може тривати від декількох років.

– економія фінансових ресурсів. Витрати на медіацію є значно меншими, аніж звернення до суду, сплата судового збору, оплата послуг адвокатів. Крім того, за довгі роки судового розгляду спір, який має свою вартість, може значно знецінитися. У той час, як медіація пропонує за короткий час урегулювання конфлікту (спору) без втрати грошової цінності. Послуги медіації, як правило, оплачуються двома. Право надає уявлення про юридичну складову конфлікту, права та обов'язки учасників медіації, оформлення домовленостей Психологія надає уявлення про конфлікт, його складові та динаміку, а також фактори їх виникнення Культурологія допомагає зрозуміти культурні традиції різних народів, особливості їх спілкування Лінгвістика допомагає враховувати особливості мовного спілкування Соціологія дає уявлення про соціальне середовище в якому відбувається конфлікт.

– неофіційність процедури дозволяє сторонам бути більш залученими, аніж у судовому процесі, який містить велику низку правил і процедур. Дату і тривалість кожної зустрічі (сесії) сторони погоджують, що додає їм

упевненості в подальшій якісній результативності даної процедури. Теми, які обговорюються в медіації, також обираються самими сторонами конфлікту, а не нав'язуються судом;

- Під час медіації сторони конфлікту, на відміну від судового розгляду, контролюють увесь хід переговорів. Це означає, що вони мають значно більше прав голосу в переговорах і сильніший контроль щодо результату. Гнучкість у медіації також передбачає, що переговори рухаються так, як це буде зручно та комфортно для сторін;

- конфіденційність та збереження репутації. Одним із провідних принципів медіації є конфіденційність. На відміну від судового процесу, який є відкритим, медіація надає учасникам можливість нерозголошення інформації за її межами. У свою чергу конфіденційність участі в медіації забезпечує збереження репутації для обох сторін конфлікту;

- сталість рішення. Медіація дозволяє знайти рішення, які задовольняють обидві сторони конфлікту, що майже неможливо отримати в суді, керуючись нормами права. Усі досягнуті домовленості в медіації є реальними для виконання, оскільки обидві сторони обопільно досягли згоди і прийняли спільне рішення для врегулювання конфлікту.

2. Поняття та природа медіації. Принципи, види, учасники та моделі медіації

Історія становлення медіації у зарубіжних державах свідчить, що принципи медіаційної процедури кристалізувалися у процесі практики, формулювалися у документах медіаторських спільнот, після чого закріплювалися в нормативноправових актах.

Медіація проводиться за взаємною згодою сторін медіації з урахуванням принципів добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора, самовизначення та рівності прав сторін медіації.

Принципи медіації визначено у ст. 4 Закону України «Про медіацію»: добровільна участь; активність, самовизначення та рівність прав сторін медіації; незалежність та неупередженість, нейтральність медіатора; конфіденційність інформації щодо медіації⁸⁸. Зазначений перелік принципів не є вичерпним.

Ураховуючи норми Закону України «Про медіацію» та науково-практичний доробок медіаторської спільноти, за функціональним призначенням принципи медіації умовно можна поділити на організаційні та процедурні.

Організаційні принципи характеризують особливості проведення медіації та статус її учасників.

Процедурні принципи характеризують порядок проведення медіації
Залежно від мети проведення процедури медіації виокремлюється:

- медіація запобігання спорам, або превентивна медіація, метою якої є профілактика конфліктів та спорів, що можуть виникнути в майбутньому;

– медіація врегулювання спорів, тобто медіація в спорах, що вже виникли між сторонами.

Якщо спочатку медіація розглядалася як автономний спосіб альтернативного врегулювання спорів, то із часом ефективність цієї процедури зумовила інтеграцію медіації як технології в діяльність різноманітних органів, що здійснюють правозастосовну діяльність. Відповідно до цього виокремлюють:

– приватну (зовнішню) медіацію, що є самостійним альтернативним способом урегулювання правових спорів та розглядається як окремий вид професійної діяльності;

– інтегровану медіацію, що ніби «вбудована» в діяльність юрисдикційних органів, зокрема, нотаріальну та судову медіацію, медіацію в рамках діяльності інших юрисдикційних органів.

Залежно від способу взаємодії процедури медіації саме із судовим провадженням, виокремлювати:

– позасудову медіацію, тобто приватну медіацію в спорі, що не переданий на розгляд суду, яка є самостійним способом альтернативного вирішення спорів, існує паралельно із судовим провадженням та проводиться незалежними приватними медіаторами;

– присудову медіацію, тобто медіацію, яка проводиться ніби при суді, є інтегрованою в судове провадження, використовується для вирішення спорів, що, як правило, уже стали предметом судового розгляду, за згодою сторін або за призначенням чи рекомендацією судді.

Присудова медіація своєю чергою також може бути поділена на декілька різновидів. Так, залежно від суб'єкта, який виступає в ній медіатором, можна виокремити:

– внутрішню присудову медіацію (internal court-annexed mediation), що проводиться ніби «всередині» суду самими суддями або іншими працівниками суду, наприклад, працівниками апарату суду, помічниками суддів тощо;

– зовнішню присудову медіацію (external court-annexed mediation), або «зближену» медіацію чи приватну медіацію в рамках судового процесу, за якої до проведення медіації залучаються зовнішні приватні медіатори.

Ще одним критерієм для виокремлення видів медіації, інтегрованої в судове провадження, можна вважати стадію судового провадження, на якій проводиться ця процедура. Зважаючи на цей критерій, можна виокремити:

– досудову медіацію, яка проводиться до звернення до суду та може бути обов'язковим досудовим порядком урегулювання спору, невикористання якого унеможливорює порушення провадження в суді;

– медіацію в суді першої інстанції, яка може проводитися під час підготовчого провадження або розгляду справи по суті до ухвалення рішення суду;

– медіацію в судах вищих інстанцій при перегляді судового рішення в апеляційній чи касаційній інстанції;

– медіацію у виконавчому провадженні, або постсудову медіацію, що проводиться під час добровільного або примусового виконання судового рішення.

Наступним критерієм для розрізнення видів медіації можна вважати ступінь її обов'язковості, відповідно до чого можна виокремити:

- добровільну (необов'язкову) медіацію;
- обов'язкову медіацію

Крім зазначених критеріїв, можна також запропонувати й інші критерії класифікації медіації. Так, виокремлюються:

за критерієм оплатності послуг медіатора:

- оплатна медіація;
- безоплатна медіація;

за суб'єктом, що ініціює процес:

- медіація, ініційована сторонами;
- медіація, ініційована іншими особами;

залежно від кількості медіаторів:

- медіація, що проводиться одним медіатором,
- комедіація (групова, колективна), що проводиться кількома медіаторами;

залежно від технології, яка використовується під час проведення медіації:

- медіація, що проводиться за присутності обох сторін;
- шатл-медіація (човникова медіація), за якої процедура будується переважно з використанням індивідуальних зустрічей медіатора і сторін окремо, коли сторони знаходяться в різних приміщеннях, а медіатор ніби виконує функцію «човника» між сторонами, ведучи їхні переговори;

залежно від зв'язку медіатора зі сторонами:

- медіація із зовнішнім медіатором,
- внутрішньоорганізаційна медіація, коли медіатор є штатним працівником на підприємстві, у корпорації, при асоціаціях тощо. Медіація у професійній діяльності юриста

Окремо варто виділити он-лайн медіацію як один із перспективних напрямів розвитку зазначеної примирної процедури.

Модель медіації — це ідеалізований/умовний опис набору певних технік, інструментів, прийомів і стратегій, які застосовуються медіатором, а також стилю його поведінки й способу взаємодії з учасниками медіації, що характеризує перебіг медіаційних переговорів, рівень впливу медіатора на процес прийняття рішень сторонами спору та методи досягнення цілей медіації

Залежно від ролі медіатора в процедурі медіації виокремлюють чотири моделі медіації:

- модель рятівника, де медіатор, не маючи спеціальних професійних знань і навичок, допомагає вирішити незначні, переважно побутові конфлікти;

– модель, в якій медіатор відіграє роль посередника і виступає третьою стороною в спорі. Він створює атмосферу конструктивної співпраці та дбає про коректне ставлення сторін одна до одної, сприяє реалістичній оцінці ситуації сторонами, прийняттю адекватного рішення тощо;

– модель, де медіатор для вирішення конфлікту може використовувати якомога ширший набір засобів та методів ведення перемовин, у тому числі й вдаватися до певного маніпулювання сторонами;

– модель, де медіатор виступає як організатор вирішення конфлікту. Це найбільш застосовувана на сьогодні модель медіації у світовій практиці.

Загалом у юридичній літературі виділяють різні моделі медіації, які відрізняються процедурою розгляду, відображають різноманітні теорії, види й стратегії. І. Ясиновський зазначає, що залежно від ролі медіатора в процедурі медіації Р. Фолкнер, К.-Х. Спарін і Дж. Томас вирізняють такі чотири моделі медіації:

– «модель рятівника», де медіатор не має спеціальних професійних знань і навичок, допомагає вирішити незначні, переважно побутові конфлікти;

– модель, у якій медіатор виконує роль посередника й виступає третьою стороною у спорі; він створює атмосферу конструктивної співпраці та дбає про коректне ставлення сторін одна до одної, сприяє реалістичній оцінці ситуації сторонами, прийняттю адекватного рішення тощо;

– модель, де медіатор для вирішення конфлікту може використовувати будь-які засоби та методи, зокрема маніпулювати сторонами;

– модель, де медіатор виконує роль організатора вирішення конфлікту.

Досліджуючи формальний зв'язок процедури медіації із судовим процесом, М. Я. Білак¹, М. Я. Поліщук та Т. В. Коваленко зазначають про необхідність розглядати такі три основні моделі:

– приватна (позасудова) медіація, яка характеризується повною незалежністю від процесу розгляду спору судом;

– присудова медіація, для якої властива певна координація з судовим процесом, але відмежування процедури медіації від суду як інституції;

– медіація в межах судового процесу, для якої притаманним є локальний і персональний зв'язок із судом та діями, що реалізуються в межах розгляду справи судом.

3. Типологія посередників. Основні функції медіатора.

В Україні формування вимог до професійної підготовки медіаторів проходить етап становлення. Позитивним фактом є те, що професія медіатора формально визнана державою. Згідно з Класифікатором професій України медіатор — це фахівець з урегулювання конфліктів та медіації в соціально-політичній сфері (код професії 2442.2). Законодавчо встановлені вимоги до навчання та набуття професії медіатора поки відсутні.

Варто зауважити, що вітчизняна модель професійної підготовки медіатора та регулювання його діяльності повністю відповідає сучасним

уявленням про роль медіатора як організатора та фасилітатора діалогу між конфліктуючими сторонами.

У зв'язку із цим вирізняються такі функції медіатора (їх перелік не є вичерпним):

- діагностична. Медіатор здійснює діагностику конфлікту на предмет його медіабельності з метою вирішення питання про можливість власного входження до процедури медіації. У ході медіації медіатор допомагає сторонам прояснити всі точки зіткнення їх інтересів та виявити їхні реальні потреби, які нерідко «ховаються» за непримиренними на перший погляд позиціями сторін;

- організаційна. Медіатор організовує проведення переговорів і керує ними. Він створює комфортний простір для проведення переговорів, ознайомлює учасників із регламентом Сергеева С. А як у них? Досвід Німеччини. Юридична газета. 2017. № 43–44(593–594). Медіація у професійній діяльності юриста 162 проведення медіації та, у разі необхідності, домовляється з ними про додаткові правила, стежить за дотриманням регламенту і корегує поведінку сторін у разі порушення ними регламенту;

- освітньо-інформаційна. Медіатор інформує сторони та інших учасників медіації про процедуру, принципи та правила медіації, її можливості та переваги. У процесі медіації медіатор навчає сторони мистецтву ведення переговорів та сприяє оволодінню ними відповідними переговорними навичками;

- підтримуюча. Медіатор формує та підтримує атмосферу довіри та співпраці сторін, надає сторонам медіації психологічну підтримку, заохочуючи їх прагнення до співробітництва у вирішенні конфлікту взаємовигідним для них способом. Медіатор приділяє рівну увагу та доброзичливість до сторін медіації, демонструє повагу до них, заохочує сторони до пошуку конструктивного виходу з конфлікту;

- трансляційна. Застосовуючи техніки активного слухання, медіатор дає можливість сторонам бути почутими одна іншою. Він має усвідомити всі грані повідомлень, якими обмінюються сторони, та точно передати повідомлення іншій стороні, усуваючи при цьому вербальні конфліктогени. Задля цього медіатор повторює або переформулює твердження сторони медіації, щоби інша сторона адекватно зрозуміла висловлене;

- примирна. Медіатор концентрує увагу сторін на тому, що їх об'єднує або, принаймні, становить спільний інтерес. Для зниження емоційного напруження та усунення вербальних конфліктогенів у спілкуванні сторін медіатор активно використовує перефразування (переформулювання).

- Гарантії незалежності та нейтральності медіатора.

Активність сторін і водночас гарантування нейтральності медіатора забезпечуються такими положеннями:

- заборона втручання в діяльність медіатора. Утручання державних органів, суб'єктів владних повноважень, будь-яких. Учасники медіації

фізичних і юридичних осіб у діяльність медіатора при підготовці та проведенні медіації забороняється;

- свідочий імунітет. Медіатор не може бути допитаний як свідок щодо відомостей, які він отримав у зв'язку з виконанням обов'язків медіатора за винятком випадків, коли це вимагається для забезпечення захисту прав дітей, запобігання шкоді фізичному або психічному здоров'ю особи;

- заборона на суміщення функцій захисника або представника. Медіатором не може виступати захисник, представник та/ або законний представник сторони медіації. Особа не може виступати захисником або представником сторони медіації в справі (провадженні), в якій вона надавала або надає послуги медіатора;

- розмежування відповідальності медіатора та сторін медіації. Медіатор відповідає виключно за проведення процедури медіації, а не за її результати чи зміст укладеної сторонами медіації угоди. Він має право надавати сторонам медіації консультації виключно щодо порядку проведення медіації та фіксування її результатів.

Права медіатора. При проведенні медіації медіатор має право:

- отримувати інформацію про конфлікт (спір), до допомоги в урегулюванні якого він запрошений, від сторін конфлікту (спору), державних органів, посадових осіб в обсязі, необхідному та достатньому для проведення медіації. Як правило, інформацію про конфлікт та запит на його врегулювання шляхом медіації медіатор отримує від сторони конфлікту, яка ініціює медіацію.

Утім є можливими інші шляхи отримання інформації та запиту на медіацію:

- в українських реаліях це може бути направлення з центру безоплатної правової допомоги, центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, служби у справах дітей тощо; самостійно визначати методику проведення медіації за умов дотримання законодавства про медіацію та міжнародно- визнаних етичних засад медіації. Наприклад, деякі школи підготовки медіаторів та відповідно їх випускники не практикують проведення сепаратних зустрічей (кокусів) зі сторонами медіації;

- відмовитися від проведення медіації з етичних або особистих міркувань, а також у разі виникнення конфлікту інтересів. Наприклад, спір, за допомогою у вирішенні якого сторони звернулись до медіатора, породжує дуже болючі для медіатора асоціації з його власним життєвим досвідом;

- отримати відшкодування витрат, здійснених для підготовки і проведення медіації, у розмірі та формі, передбачених договором про проведення медіації;

- займатися своєю діяльністю на оплатній чи безоплатній основі, індивідуально або разом з іншими медіаторами, створювати юридичні особи, об'єднання медіаторів, працювати за наймом та здійснювати підприємницьку діяльність;

– збирати та поширювати знеособлену інформацію про кількість, тривалість та результативність проведених ним медіацій.

Права медіатора при проведенні медіації можуть бути конкретизовані відповідно до умов договору про проведення медіації. Медіатор не має права вирішувати конфлікт (спір) між сторонами медіації чи надавати поради щодо варіантів його вирішення. Проводячи медіацію, медіатор зобов'язаний:

- дотримуватися вимог законодавства та етичних засад медіації;
- перевірити повноваження захисників, представників та/ або законних представників сторін медіації;
- повідомити сторони медіації про конфлікт інтересів або інші обставини, що унеможливають його участь у медіації;
- проінформувати сторони про порядок проведення та правові наслідки медіації та надавати роз'яснення щодо процедури медіації;
- керувати процедурою медіації;
- звертати увагу сторін на можливість отримання консультацій у відповідних спеціалістів (експертів), особливо з юридичних питань, що пов'язані з медіацією, складанням угоди за результатами медіації та її реалізацією.

Відповідальність медіатора. Зважаючи на те, що порядок проведення медіації визначається не тільки правовими, але й етичними нормами, відповідальність медіатора має подвійну природу: вона може мати як моральний, так і правовий характер.

У позитивному (проспективному) плані відповідальність медіатора означає обов'язок медіатора неухильно дотримуватися норм законодавства та етичного кодексу медіатора, докладаючи всіх можливих зусиль для організації та проведення ефективних конструктивних переговорів сторін медіації.

У негативному (ретроспективному) аспекті відповідальність медіатора означає настання негативних наслідків для медіатора в разі порушення ним правових або етичних норм, якими регулюється проведення медіації.

Крім того, медіатор, який є членом об'єднання медіаторів, несе професійну корпоративну відповідальність, визначену статутом та/або положенням об'єднання, або дисциплінарну відповідальність.

4. Організація здійснення та загальна характеристика стадій медіації

Процедура медіації, як правило, не регламентується нормативно-правовими актами, але при тому вона є цілісною, чітко структурованою та водночас гнучкою. Цілісність процедури медіації полягає в тому, що вона є системою взаємопов'язаних елементів, які у своїй сукупності створюють механізм оптимального ненасильницького розв'язання конфлікту, вигідного усім його учасникам.

Структурованість процедури медіації означає, що вона включає декілька послідовних етапів (стадій, фаз):

- премедіацію,
- підготовчу стадію,
- збір інформації та визначення тем для обговорення,
- робота з інтересами та потребами сторін,
- пошук варіантів рішення,
- оцінка варіантів рішення тощо.

Кількість, назва та змістове наповнення стадій можуть відрізнятися залежно від виду медіації, концепції медіаторської школи, яка здійснювала підготовку медіатора, об'єднання медіаторів, до якого входить медіатор, та його власного стилю, досвіду та методики роботи. У світі відсутній уніфікований підхід до визначення структури процедури медіації. Різні школи медіації використовують різні підходи. Це можна пояснити тим, що формалізація та теоретизація медіаційної процедури суперечать самій природі медіації, яка є гнучким процесом. Внаслідок цього та сама стадія медіації може в одних публікаціях іменуватися, наприклад, премедіацією, в той час як в інших – попередньою фазою.

Окрім того, велика фаза дослідження (за визначенням певних авторів) може бути розбита іншими дослідниками на декілька окремих стадій (збір інформації, робота з інтересами тощо), що не мають спільної назви. Незалежно від назви алгоритм кроків є однаковим. Відповідно, в тексті цього підручника зустрічаються різні підходи до визначення, найменування та змістовного наповнення різних складових медіаційної процедури. Гнучкість процедури медіації полягає в тому, що її компоненти та етапи, стиль та методика проведення медіатором легко можуть бути підлаштовані під потреби оптимального розв'язання конфлікту. Зокрема до медіації можуть залучатися особи, думки та підтримка яких є важливими для сторони медіації. В цьому відмінність медіації від формального судового або іншого юрисдикційного процесу, де коло учасників строго обмежено.

Медіація як процедура може носити дискретний характер, з перервами між сесіями, з сепаратними зустрічами медіатора зі сторонами, з можливістю повернутися на попередню стадію, якщо у процесі медіації сторони з'ясували, що не вичерпали «порядок денний» попередньої стадії.

Отже, алгоритм проведення медіації включає кілька етапів (фаз, стадій):

Підготовка до медіації (премедіація, попередня фаза) – робота з налагодження контактів зі сторонами, організація простору для проведення медіації. Формат сімейної медіації передбачає також проведення попередніх сепаратних зустрічей зі сторонами спору (по черзі з кожною стороною спору окремо), протягом яких медіатор роз'яснює сторонам сутність медіації та проводить попередній аналіз конфлікту.

Зустрічі сторін та медіатора (фаза дослідження).

Власне медіація складається із серії зустрічей сторін за участі та підтримки медіатора. Перша зустріч розпочинається зі вступного слова

медіатора. Медіатор знайомить учасників з процедурою медіації, її принципами та правилами, встановлює разом зі сторонами зручний для них порядок проведення медіації, відповідає на запитання сторін.

Далі медіатор пропонує сторонам розповісти про ситуацію, яка склалася. Цей етап є базовим у побудові діалогу між сторонами. Завданням етапу є надати сторонам можливість щиро і повно висловитися стосовно конфліктної ситуації та їх ставлення до неї. Медіатор допомагає сторонам почути та зрозуміти одна одну й тим самим спрямовує сторони на формулювання важливих для них питань. Так відбувається збирання тем для обговорення сторонами медіації. У подальшому медіатор працює разом зі сторонами на виявлення їх справжніх інтересів і потреб – того, що насправді є для них важливим. Медіатор за допомогою уточнюючих запитань та перефразувань допомагає сторонам розпізнати власні інтереси і потреби, які можуть ховатися за їх позиціями. Він формулює інтереси та потреби сторін у позитивному дусі, як відкриті та прийнятні для обговорення з обох сторін. Виявлення спільних інтересів та потреб є найефективнішим кроком на шляху до порозуміння сторін та вироблення ними рішення, яке задовольнятиме їх найоптимальніше. Робота медіатора зі сторонами відбувається в формі індивідуальних чи спільних зустрічей.

Пошук варіантів вирішення конфліктної ситуації (фаза дослідження) спрямований на пошук найбільш ефективного способу вирішення спірних питань. Медіатор використовує навички управління процесом для того, щоб сторони висловили всі можливі варіанти вирішення спору. Під час оцінки варіантів вирішення спору (фаза торгів) медіатор постановкою питань допомагає сторонам обрати серед численних варіантів найоптимальніше рішення та перевірити його реалістичність, у тому числі – з юридичної точки зору. На цьому етапі для перевірки реалістичності угоди може бути доцільним залучення експертів (юристів, психологів, архітекторів, інженерів тощо). Особливо це корисно, коли в результаті угоди підготовлені документи підлягають державній реєстрації, або сторони мають звернутися до суду (наприклад, у разі розірвання шлюбу подружжя, яке має неповнолітніх дітей).

Прийняття рішення та оформлення домовленостей (завершальна фаза). Угода за результатами медіації повинна містити чіткий план виходу з конфліктної ситуації з указаними часовими рамками та розподілом прав, обов'язків та відповідальності між сторонами медіації. У підсумку медіації може бути укладено й інший правовий договір, в якому визначаються права та обов'язки учасників, щодо окремих питань з яких досягнуто домовленість (наприклад, нотаріально посвідчений договір дарування майна). У разі наявного судового провадження за підсумками медіації може бути складено проект мирової угоди, в якій викладено всі досягнуті сторонами домовленості, що стосуються предмету позову.

З огляду на те, що термінологія у сфері медіації здебільшого запозичена із англomовної іноземної практики, підходи до застосування тих чи інших українських термінів різняться, водночас вважаємо оптимальним варіантом виділяти наступні види договірних конструкцій, які опосередковують

процедуру медіації: медіаційне застереження (англ. a mediation clause); договір про проведення медіації.

Підготовча стадія медіаційної процедури є логічним продовженням премедіації. Медіатор повинен пам'ятати, що медіація є багатостадійною процедурою і кожна її стадія має свої завдання. Основні завдання підготовчої стадії: Формування у сторін конфлікту розуміння процедури медіації. Визначення основних організаційних аспектів. Підписання угоди про проведення медіації.

Збір інформації та визначення тем для обговорення являють собою другу стадію (фазу, етап) медіаційної процедури. На цій стадії зосереджується увага на визначенні тем для обговорення. При цьому медіатор не повинен пришвидшувати процес шляхом з'ясування сутності самого конфлікту (спору). Основними завданнями другої стадії є:

- збір інформації про конфлікт (спір);
- визначення важливих для усіх сторін конфлікту (спору) тем для обговорення. Визначення спільних тем для обговорення;
- визначення пріоритетності та послідовності тем для обговорення.

Під час проведення медіації однією з основних і найголовніших її стадій є робота з виявлення інтересів та потреб сторін. Складність цього процесу полягає в тому, що сторони зазвичай можуть висувати вимоги щодо однієї проблеми, а насправді жадати вирішення іншої. Тобто вони таким чином приховують один перед одним реальні потреби та інтереси за своїми позиціями.

Головними цілями медіатора в роботі з інтересами та потребами сторін є:

- допомогти сторонам розпізнати свої істинні інтереси;
- створити умови для вільного прояву своїх емоцій;
- зробити можливим слухання один одного й розуміння інтересів іншого;
- підготувати основу для пошуку варіантів вирішення конфлікту.

Після з'ясування справжніх інтересів та потреб сторін медіатор переходить до наступної стадії медіації, сутність якої зводиться до пошуку варіантів рішення та їх оцінки з метою остаточного вироблення умов угоди за результатами медіації.

У загальному вигляді завдання медіатора на цій стадії можна звести до того, що він повинен:

- створити умови для пошуку та напрацювання сторонами варіантів рішень;
- організувати обговорення варіантів рішень, запропонованих сторонами;
- сприяти виробленню рішення, прийнятного для обох сторін спору;
- оцінити зазначені рішення з точки зору їх відповідності інтересам сторін, їх реалістичності, здійсненності тощо.

Умовно зазначена стадія може бути поділена на два етапи, які у літературі іноді розглядаються як окремі стадії медіаційної процедури, а саме: пошук варіантів рішення; оцінка варіантів рішень

Домовленості, досягнуті сторонами за результатами медіації, як правило, виконуються ними добровільно, адже це результат кропіткої співпраці з пошуку взаємоприйнятного рішення під час процедури медіації. Незважаючи на це, питання коректного оформлення таких домовленостей та правової природи угоди за результатами медіації потребує окремої уваги сторін.

Постмедіація Зазначена стадія медіації є факультативною, адже у багатьох випадках домовленості можуть виконуватися одразу після їх досягнення, а тому не потребують подальшого контролю за виконанням.

5. Технології і техніки медіації на різних етапах вирішення конфліктів та їх ефективність.

Нині вироблено конкретні техніки медіаторського процесу і рекомендації щодо їх застосування.

1. Техніка почергового вислуховування на спільній зустрічі застосовується для з'ясування ситуації та вислуховування пропозицій під час гострого конфлікту, коли роз'єднання сторін неможливе.

2. Компромісні домовленості – посередник прагне більше часу вести переговори за участю обох сторін, водночас основну увагу приділяють ухваленню компромісних рішень.

3. Човникова дипломатія – медіатор розділяє конфліктуючі сторони та постійно курсує між ними, погоджуючи різні аспекти угоди. У результаті звичайно досягається компроміс.

4. Тиск на одного з опонентів – третя сторона більшість часу присвячує роботі з одним з учасників, в бесідах з яким доводиться помилковість його позиції, що схиляє його на поступки.

5. Директивна дія передбачає акцентування на слабких моментах у позиціях опонентів, помилковості їх дій стосовно один одного.

Втручання третьої сторони для вирішення конфліктів має різну ефективність. Згідно з результатами досліджень, втручання керівників у конфлікти між підлеглими у 67% ситуацій має позитивний вплив. У 25% ситуацій воно не здійснює впливу на вирішення проблеми. У 8% ситуацій був зафіксований негативний вплив керівників на підсумки конфлікту. Це означає, що існує низка чинників, які впливають на ефективність діяльності третьої сторони в конфлікті. Основним чинником є вмотивованість обох сторін на спільну роботу, готовність взяти до уваги думку посередника, ухвалити пропонуване їм рішення, досягти конструктивного вирішення конфліктної ситуації.

Ефективність медіаторства визначається особливостями і характером діяльності третьої сторони, серед яких виокремлюють:

- зацікавленість третьої сторони у врегулюванні конфлікту;
- наявність знань і професійних якостей, що забезпечують успішне проведення процесу регулювання конфлікту, а також здатності переконувати;
- наявність достатнього досвіду успішного регулювання конфліктів у минулому;
- знання ситуації, обстановки, особливостей конфлікту. Діяльність третьої сторони є результативною тоді, коли розбіжності учасників пов'язані з принциповими для них питаннями і коли напруженість конфлікту особливо висока (Т. Кохен, Д. Колб).

Ступінь напруженості конфлікту. Дані з цього питання суперечливі. З одного боку, виявлено, що вирішення трудового конфлікту за допомогою медіатора успішніше тоді, коли страйк вже йде, а не коли виникла лише її загроза. З іншого – встановлено, що зайве загострення пристрастей під час переговорів негативно впливає на успішність діяльності посередника (П. Карневале, Р. Регнеттер).

Тривалість конфлікту. Ефективність діяльності третьої сторони у врегулюванні затяжного конфлікту є нижчою, ніж це відбувається у разі конфлікту швидкоплинного.

Характер відносин сторін. Чим складніші, напруженіші взаємини опонентів у конфліктній ситуації, тим менш ефективне посередництво.

Обрані тактики і техніка врегулювання конфліктів *визначаються ситуацією, в якій опиняється третя сторона*, а не особливостями медіатора.

Відомо, що переговорний процес, як і будь-який інший, має внутрішній цикл розвитку, під час якого довіра учасників до медіатора зростає і спадає. Водночас такою мірою змінюється й їх потреба у вирішенні конфлікту. Посереднику важливо уміти уловлювати критичні моменти переговорів, під час яких прийняті ним дії будуть максимально успішними. Завершення конфлікту, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами. Звернення до третьої сторони, авторитетності, що володіє якостями, нейтральності, безсторонності, компетентності, не є якимсь новим винаходом. Людська взаємодія має багато політичних, міфологічних, фольклорних традицій участі у вирішенні тих або інших суперечностей будь-кого третього. Успішність дій завжди була різною.

Третя сторона приводила опонентів до згоди або, навпаки, не могла добитися сприятливого результату.