МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

В. Ю. Горєлова

МЕДІАЦІЯ

Навчальний посібник

Видавництво
«Юридика»
2025

УДК 316.485.6:34(075.8)
Г68

Автор:

В. Ю. Горєлова – кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри державно-правових і гуманітарних наук, Таврійського Національного Університету імені В. І. Вернадського, Навчально-науковий гуманітарний інститут, Кафедра державно-правових і гуманітарних наук

Рецензенти:

В. А. Бортняк – доктор юридичних наук, професор, професор кафедри державно-правових і гуманітарних наук навчально-наукового гуманітарного інституту Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського;

О. В. Олійник – доктор юридичних наук, професор, професор кафедри безпеки державного і митного бізнесу Державного торговельно-економічного університету;

Н. З. Рогатинська – доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри кримінального права та процесу Західноукраїнського національного університету;

В. А. Шатіло – заслужений юрист України, доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри конституційного та адміністративного права Національного транспортного університету

Рекомендовано до друку Вченою радою
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
(протокол № 11 від 27 червня 2025 року)

Видано в авторській редакції. Усі права захищені. Жодна частина цієї книги не може бути відтворена в будь-якій формі без письмового дозволу власників авторських прав.

Горєлова В. Ю.

Г68 Медіація : навчальний посібник / В. Ю. Горєлова. – Одеса : Видавництво «Юридика», 2025. – 810 с.

ISBN 978-617-8574-34-5

Посібник присвячений теорії та практиці медіації як сучасного механізму альтернативного врегулювання конфліктів. У ньому подано концептуальні основи, нормативно-правове підґрунтя, етичні стандарти діяльності медіатора, типологію конфліктів і стратегії їх вирішення. Практичний блок містить тести й завдання для самоконтролю, що сприяють закріпленню знань і розвитку професійних компетентностей. Видання орієнтоване на студентів, викладачів і практиків.

УДК 316.485.6:34(075.8)

© В. Ю. Горєлова, 2025
© Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2025

ISBN 978-617-8574-34-5

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ . . . 6

ГЛОСАРІЙ ТЕРМІНІВ . . . 7

ВСТУП . . . 20

РОЗДІЛ 1
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МЕДІАЦІЇ
ТА ЇЇ ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК . . . 28

§ 1.1 Сутність, предмет і принципи альтернативного вирішення конфліктів . . . 31

§ 1.2 Поняття медіації: методологія, підходи, класифікація . . . 35

§ 1.3 Еволюція інституту медіації в правових системах . . . 40

§ 1.4 Нормативно-правове забезпечення медіаційної діяльності в Україні . . . 48

§ 1.5 Переваги та обмеження медіації як правового механізму . . . 64

Висновки до розділу . . . 67

Контрольні питання . . . 70

Тести . . . 71

Практичні завдання . . . 73

Рекомендовані нормативно-правові акти та література . . . 74

РОЗДІЛ 2
ПСИХОСОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ КОНФЛІКТУ
В МЕДІАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ . . . 78

§ 2.1 Взаємозв'язок медіації з психологією та правознавством . . . 80

§ 2.2 Психологічні аспекти конфліктів у медіаційному процесі . . . 83

§ 2.3 Роль емоцій та комунікації у правовому врегулюванні спорів: психолого-юридичний аналіз . . . 86

§ 2.4 Групові динаміки в медіації: від індивідуальних до колективних стратегій 98
Висновки до розділу 130
Контрольні питання 105
Тести 106
Практичні завдання 108
Рекомендовані нормативно-правові акти та література 109

РОЗДІЛ 3
КОМУНІКАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ТА ДІАЛОГОВІ ТЕХНІКИ В МЕДІАЦІЇ 114
§ 3.1 Спілкування у конфліктних і юридично значущих ситуаціях 117
§ 3.2 Типологія комунікативних процесів 193
§ 3.3 Ділове спілкування в межах медіаційної процедури 219
§ 3.4 Принципові переговори та маніпуляції в медіації 240
Висновки до розділу 268
Контрольні питання 270
Тести 271
Практичне завдання 273
Рекомендовані нормативно-правові акти та література 274

РОЗДІЛ 4
ПОЗАСУДОВІ МЕХАНІЗМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ СПОРІВ: АЛГОРИТМИ ТА ЦИФРОВІ РІШЕННЯ 278
§ 4.1 Підготовча робота юриста: алгоритми дій і оцінка ситуації 280
§ 4.2 Використання висновку спеціаліста у вирішенні спорів 303
§ 4.3 Судово-психологічна експертиза: цілі та обмеження 327
§ 4.4 Онлайн-медіація: виклики та можливості 360
§ 4.5 Альтернативні способи врегулювання спорів (ADR) та їх місце в Україні 392
Висновки до розділу 413
Контрольні питання 414
Тести 415
Практичні завдання 417
Рекомендовані нормативно-правові акти та література 418

РОЗДІЛ 5
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ТА ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ . . . 421
§ 5.1 Медіація в цивільних та сімейних спорах . . . 424
§ 5.2 Соціально-трудові спори: можливості медіаційного підход . . . 470
§ 5.3 Медіація в адміністративних конфліктах . . . 507
§ 5.4 Медіація в освітньому середовищі . . . 546
§ 5.5 Медіація у сфері охорони здоров'я . . . 589
§ 5.6 Бізнес-медіація . . . 644
§ 5.7 Медіація в сфері інтелектуальної власності . . . 700
§ 5.8 Відновлювальна медіація та ювенальна юстиція . . . 715
§ 5.9 Судова медіація: процедурні особливості . . . 726
Контрольні питання . . . 738
Тести . . . 739
Практичні завдання . . . 741
Рекомендовані нормативно-правові акти та література . . . 743

РОЗДІЛ 6
ПРЕДИКАТ «МОРАЛЬНОГО ЗАКОНУ» У ПРОФЕСІЙНІЙ СФЕРІ МЕДІАТОРА . . . 747
§ 6.1 Поняття та сутність морального закону в професії медіатора . . . 749
§ 6.2 Професійна етика медіатора: джерела, принципи та функції . . . 756
§ 6.3 Виклики та особливості застосування морального закону в різних контекстах медіації . . . 769
§ 6.4 Механізми забезпечення дотримання морального закону та професійної етики . . . 779
§ 6.5 Право людини на отримання професійно-етичної послуги медіатора . . . 789
Висновки до розділу . . . 800
Контрольні питання . . . 801
Тести . . . 802
Практичне завдання . . . 804
Рекомендовані нормативно-правові акти та література . . . 805

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

Цей список містить умовні скорочення, що використовуються в посібнику, для зручності читання та розуміння тексту.

ADR – Альтернативні способи вирішення спорів (Alternative Dispute Resolution)
ВПО – Внутрішньо переміщені особи
ЗМІ – Засоби масової інформації
КК України – Кримінальний кодекс України
КПК України – Кримінальний процесуальний кодекс України
КУпАП – Кодекс України про адміністративні правопорушення
МВС – Міністерство внутрішніх справ України
МОН України – Міністерство освіти і науки України
МЮ України – Міністерство юстиції України
НУО – Недержавна (неурядова) організація
ООН – Організація Об'єднаних Націй
ОСББ – Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку
РЦСССДМ – Районний центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді
СБУ – Служба безпеки України
СОТ – Світова організація торгівлі
СУП – Система управління персоналом
ФПУ – Федерація профспілок України
ЦК України – Цивільний кодекс України
ЦПК України – Цивільний процесуальний кодекс України
ЧХ – Чинник конфлікту (у контексті конфліктології)
ЮНІСЕФ – Дитячий фонд ООН (United Nations International Children's Emergency Fund)

ГЛОСАРІЙ ТЕРМІНІВ

Цей глосарій містить ключові терміни, що використовуються у посібнику з медіації. Він допоможе краще зрозуміти основні поняття та принципи, що лежать в основі медіаційної діяльності.

Арбітраж – метод вирішення спору, при якому сторони передають розгляд справи третій, незалежній особі (арбітру або арбітражному суду), рішення якої є обов'язковим для виконання. Відрізняється від медіації тим, що арбітр приймає рішення, а медіатор лише сприяє його знаходженню сторонами.

Активне слухання – техніка комунікації, яка передбачає повну зосередженість на словах, емоціях та невербальних сигналах співрозмовника, з метою повного розуміння його позиції та потреб. Є ключовим інструментом медіатора.

Альтернативні способи вирішення спорів (АСВС) – сукупність методів та процедур для розв'язання конфліктів поза судовою системою, таких як медіація, арбітраж, переговори, фасилітація тощо.

Анонімність – принцип медіації, що означає нерозголошення інформації про сторони та їхні дані третім особам, якщо це не узгоджено зі сторонами.

Асиметрія інформації – ситуація, коли одна сторона має більше або краще інформування, ніж інша, що може впливати на переговорний процес і потребує особливої уваги медіатора.

Баланс сил – прагнення медіатора створити умови, за яких жодна зі сторін не відчуває себе у значно слабшій або сильнішій позиції, що дозволяє вести рівноправні переговори.

Безвихідь (тупик) – ситуація в медіації, коли сторони не можуть дійти згоди або подальшого прогресу в переговорах. Медіатор використовує різні техніки для виходу з тупика.

Безпечне середовище – атмосфера довіри та конфіденційності, що створюється медіатором для сторін, щоб вони могли вільно висловлювати свої думки та почуття без побоювання засудження чи ескалації конфлікту.

Безоціночне судження – здатність медіатора утримуватися від оцінки дій, слів або мотивів сторін конфлікту, зберігаючи нейтральність та об'єктивність.

Верифікація – процес уточнення та підтвердження інформації, що надходить від сторін, з метою уникнення непорозумінь та забезпечення точності.

Вигоди – потенційні позитивні результати, які сторони можуть отримати внаслідок успішного вирішення конфлікту через медіацію.

Взаєморозуміння – ключова мета медіації, яка передбачає, що сторони не лише чують одна одну, а й починають розуміти перспективи, потреби та інтереси іншої сторони.

Відновлювальна медіація – підхід у медіації, що фокусується на відновленні відносин та відшкодуванні шкоди, завданої конфліктом, а не лише на встановленні вини чи покаранні. Часто застосовується у кримінальних справах, особливо за участю неповнолітніх.

Волонтерська медіація – медіація, що здійснюється на безоплатній основі волонтерами, як правило, у рамках громадських або соціальних проєктів.

Вступне слово медіатора – початкова частина медіаційної сесії, під час якої медіатор пояснює процес, роль медіатора, принципи медіації (конфіденційність, добровільність, нейтральність) та відповідає на запитання сторін.

Гнучкість – важлива риса медіаційного процесу, що дозволяє адаптувати його до унікальних обставин кожного конфлікту та потреб сторін. Також стосується здатності медіатора змінювати стратегії та підходи в залежності від розвитку ситуації.

Гармонізація інтересів – процес, спрямований на знаходження спільних точок дотику та компромісів між різними інтересами сторін, що є однією з ключових цілей медіації.

Групова медіація – вид медіації, що застосовується для вирішення конфліктів у групах людей, наприклад, у колективах, громадах або між організаціями.

Гарантії виконання угоди – механізми або домовленості, які сторони можуть передбачити в медіаційній угоді, щоб забезпечити її реалізацію та запобігти майбутнім суперечкам.

Довіра – основа успішної медіації. Медіатор прагне створити атмосферу довіри між сторонами, а також між сторонами та медіатором.

Добровільність – один з фундаментальних принципів медіації, що означає вільне та усвідомлене бажання сторін брати участь у процесі медіації та досягати угоди. Сторони можуть вийти з медіації в будь-який момент.

Діалог – відкрите та конструктивне спілкування між сторонами, що є центральним елементом медіації та сприяє взаєморозумінню та пошуку рішень.

Двосторонні переговори – переговори, що відбуваються без участі медіатора, безпосередньо між сторонами конфлікту. Медіація може бути ініційована після невдалих двосторонніх переговорів.

Досудовий етап – стадія врегулювання спору до його передачі на розгляд суду, що включає переговори, претензійну роботу, а також може включати медіацію.

Динаміка конфлікту – розвиток і зміна характеру конфлікту з часом, включаючи його ескалацію або деескалацію. Медіатор враховує динаміку конфлікту для ефективного управління процесом.

Емпатія – здатність медіатора розуміти та відчувати емоції та переживання сторін, не втрачаючи при цьому нейтральності. Емпатія допомагає медіатору будувати довіру та сприяти відкритості.

Ескалація конфлікту – загострення конфлікту, збільшення його інтенсивності та поширення. Медіація спрямована на запобігання ескалації та деескалацію.

Ефективність медіації – ступінь досягнення поставлених цілей у процесі медіації, що може вимірюватися задоволеністю сторін, стійкістю досягнутих угод, економією часу та ресурсів.

Емоції – важлива складова будь-якого конфлікту. Медіатор допомагає сторонам усвідомити та виразити свої емоції конструктивним способом, щоб вони не заважали пошуку рішення.

Етапи фасилітації переговорів – структурований алгоритм взаємодії медіатора із сторонами, який включає початкову оцінку ситуації, аналіз позицій, балансування інтересів, формування угоди.

Етика медіатора – сукупність моральних принципів і норм поведінки, яких має дотримуватися медіатор у своїй професійній діяльності. Включає неупередженість, конфіденційність, компетентність та добросовісність.

Життєздатність угоди – характеристика медіаційної угоди, що вказує на її реалістичність, практичність та можливість її виконання сторонами в довгостроковій перспективі. Медіатор допомагає сторонам розробити угоду, яка буде життєздатною.

Забезпечення медіаційної діяльності (нормативно-правове) – сукупність законів, підзаконних актів та інших нормативних документів, що регулюють процес медіації, права та обов'язки сторін і медіаторів.

Задоволеність сторін – один з ключових показників успішності медіації, що відображає ступінь задоволеності учасників процесом та досягнутим результатом.

Заключна заява медіатора – підведення підсумків медіаційної сесії, підтвердження досягнутих домовленостей та обговорення наступних кроків, якщо це необхідно.

Згода на медіацію – усвідомлене та добровільне вираження сторонами бажання брати участь у медіаційному процесі.

Зустріч (кокус) – індивідуальна конфіденційна зустріч медіатора з однією зі сторін конфлікту, що проводиться окремо від спільної сесії. Використовується для уточнення інформації, зняття емоційної напруги або обговорення чутливих питань.

Імпас – див. **Безвихідь (тупик)** – це ситуація в медіації, коли сторони не можуть дійти згоди або подальшого прогресу в переговорах. Медіатор використовує різні техніки для виходу з тупика.

Інтереси – справжні потреби, бажання, побоювання та прагнення сторін, які лежать в основі їхніх позицій у конфлікті. Медіатор допомагає сторонам перейти від обговорення позицій до виявлення та задоволення інтересів.

Індивідуальна зустріч – див. **Зустріч (кокус)** – це конфіденційна зустріч медіатора з однією зі сторін конфлікту, що проводиться окремо від спільної сесії.

Інформована згода – принцип, що означає, що сторони повинні бути повністю поінформовані про процес медіації, його принципи, можливі результати та наслідки, перш ніж дати свою згоду на участь.

Імплементація угоди – процес втілення досягнутих у медіації домовленостей у життя. Медіатор може допомогти сторонам розробити план імплементації.

Комунікація – процес обміну інформацією між сторонами. Ефективна комунікація є основою успішної медіації, а медіатор виступає фасилітатором цього процесу.

Конфіденційність – один з основних принципів медіації, що означає нерозголошення інформації, отриманої під час медіації, третім особам без згоди сторін. Це створює довіру та дозволяє сторонам відкрито висловлюватися.

Конфлікт – зіткнення інтересів, позицій, поглядів або цінностей між двома або більше сторонами. Медіація є одним з ефективних способів його вирішення.

Когнітивні викривлення в конфлікті – помилки у сприйнятті інформації та поведінки опонента, що можуть призводити

до ескалації конфлікту (наприклад, ефект «все або нічого», упередження підтвердження).

Кокус – див. **Зустріч (кокус)**.

Компроміс – взаємна поступка сторін, що призводить до часткового задоволення їхніх інтересів. Хоча медіація прагне до знаходження взаємовигідних рішень, компроміс також може бути результатом.

Компетентність медіатора – наявність у медіатора необхідних знань, навичок та досвіду для ефективного проведення медіації. Це включає розуміння психології конфлікту, переговорних технік, юридичних аспектів тощо.

Крос-культурна медіація – медіація, що відбувається між сторонами з різним культурним походженням, що вимагає від медіатора розуміння міжкультурних відмінностей та їхнього впливу на комунікацію.

Легітимність угоди – визнання та прийняття сторонами медіаційної угоди як справедливої, обов'язкової та такої, що відповідає їхнім інтересам.

Лобіювання – дії однієї сторони, спрямовані на просування власних інтересів поза медіаційним процесом, що може підірвати довіру та ефективність медіації.

Логіка конфлікту – розуміння причин виникнення, розвитку та можливих наслідків конфлікту, що допомагає медіатору аналізувати ситуацію та знаходити шляхи вирішення.

Маніпуляції (в медіації) – використання нечесних або прихованих прийомів однією зі сторін або медіатором з метою впливу на результат медіації на свою користь.

Медіація – структурований процес вирішення конфліктів, у якому нейтральна і неупереджена третя сторона (медіатор) допомагає сторонам досягти взаємоприйнятної угоди.

Медіація у міжнародному контексті – процес урегулювання конфліктів за участю сторін з різних культур, юрисдикцій

або держав, що вимагає додаткових знань про міжнародні стандарти та особливості міжкультурної комунікації.

Медіатор – незалежна, нейтральна та неупереджена особа, яка сприяє досягненню угоди між сторонами конфлікту, не приймаючи рішення за них.

Медіаційна угода – письмовий документ, що фіксує досягнуті сторонами домовленості в результаті медіаційного процесу. Вона може мати юридичну силу, якщо це передбачено законодавством або якщо сторони її нотаріально посвідчать.

Медіаційні сценарії – типові моделі проведення медіації залежно від характеру конфлікту, що допомагають медіатору визначити оптимальну структуру взаємодії.

Методи медіації – сукупність технік та підходів, які використовує медіатор для фасилітації переговорів, таких як активне слухання, переформулювання, мозковий штурм, кокуси тощо.

Методологія медіації – система принципів, методів і прийомів, що використовуються медіатором для організації та проведення медіаційного процесу.

Моделі медіації – різні підходи до організації та проведення медіаційного процесу, наприклад, фасилітативна, трансформативна, оцінювальна, гібридна.

Мозковий штурм – техніка, яку медіатор може використовувати для генерації великої кількості можливих рішень або варіантів для обговорення сторонами.

Наслідки невиконання угоди – можливі негативні результати для сторін, якщо медіаційна угода не буде виконана. Медіатор може обговорити це зі сторонами під час формування угоди.

Нейтральність медіатора – принцип медіації, що означає відсутність у медіатора власного інтересу у результаті конфлікту та рівне ставлення до обох сторін.

Неупередженість медіатора – принцип медіації, що означає відсутність переваг або упереджень медіатора щодо будь-якої зі сторін конфлікту. Медіатор не приймає чиюсь сторону.

Невербальна комунікація – обмін інформацією без слів, через міміку, жести, позу, інтонацію. Медіатор звертає увагу на невербальні сигнали сторін, щоб краще зрозуміти їхній стан та настрій.

Неформальні техніки переговорів – стратегії, що допомагають створити сприятливий переговорний клімат, включаючи розмови поза офіційним засіданням, невербальну взаємодію, використання метафор.

Нічийна ситуація (win-lose) – результат, при якому одна сторона виграє за рахунок іншої. Медіація прагне уникнути таких ситуацій і знайти **win-win** рішення.

Обговорення варіантів – етап медіації, на якому сторони спільно з медіатором генерують та аналізують різні можливі рішення для вирішення конфлікту.

Онлайн-медіація – проведення медіаційних сесій з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (відеоконференції, чати, спеціалізовані платформи), що дозволяє сторонам брати участь у процесі дистанційно.

Оцінювальна медіація – модель медіації, де медіатор може надавати сторонам оцінку їхніх позицій, прогноз можливого судового рішення та поради щодо врегулювання. Це відрізняється від фасилітативної медіації, де медіатор не дає оцінок.

Освіта в медіації – навчання та підготовка медіаторів, що включає теоретичні знання та практичні навички, необхідні для ефективного проведення медіаційних сесій.

Очікування сторін – уявлення сторін про те, як має виглядати процес медіації та який результат вони сподіваються отримати. Важливо, щоб медіатор обговорив та узгодив ці очікування на початку процесу.

Переговори (принципові) – метод ведення переговорів, що базується на відділенні людей від проблеми, фокусуванні на інтересах, а не на позиціях, генерації взаємовигідних варіантів та використанні об'єктивних критеріїв.

Переформулювання – техніка медіатора, що полягає у перефразуванні слів сторони для усунення емоційного забарвлення, уточнення значення або зміни фокусу з позиції на інтерес.

Перспективна нейтральність медіатора – здатність медіатора зберігати об'єктивність навіть у складних етичних та моральних дилемах, уникаючи впливу власних переконань на процес.

Позиції – початкові вимоги або заяви сторін у конфлікті, які часто приховують їхні справжні інтереси. Медіатор допомагає сторонам перейти від позицій до інтересів.

Посередництво – широкий термін, що включає медіацію, але також може охоплювати інші форми допомоги третіх осіб у вирішенні спорів, де посередник може мати більший вплив або давати поради.

Принципи медіації – фундаментальні правила, що регулюють процес медіації: добровільність, конфіденційність, нейтральність та неупередженість медіатора, самовизначення сторін.

Процес медіації – послідовність етапів, через які проходять сторони під керівництвом медіатора, від вступної зустрічі до укладення угоди.

Психологічний вимір медіації – аспект медіації, що вивчає психологічні особливості учасників конфлікту, їхні емоції, мотиви, а також психологічні якості та навички медіатора.

Публічна медіація – медіація, що стосується конфліктів у публічній сфері або за участю громадських інтересів (наприклад, між громадою та забудовником).

Реалістичні очікування – уявлення сторін про можливі результати медіації, які відповідають дійсності та враховують обмеження ситуації. Медіатор допомагає сторонам формувати такі очікування.

Реституція – відновлення попереднього стану або відшкодування збитків. Може бути одним з елементів медіаційної угоди.

Рішення – результат, до якого приходять сторони у медіації. На відміну від судового рішення, воно розробляється самими сторонами.

Розмежування проблем – техніка, що дозволяє розділити складний конфлікт на менші, більш керовані частини для послідовного їх вирішення.

Розв'язання конфлікту через співпрацю – метод, що ґрунтується на пошуку взаємовигідного рішення шляхом активної взаємодії сторін, без застосування тиску чи маніпуляцій.

Роль медіатора – функції, які виконує медіатор у процесі: фасилітатор, каталізатор, перекладач, реаліст.

Самостійність сторін (самовизначення) – принцип медіації, що означає, що сторони самостійно приймають рішення щодо вирішення конфлікту, а медіатор не нав'язує їм своє бачення.

Спільна сесія – зустріч усіх учасників медіації (сторін та медіатора) одночасно.

Стратегії медіації – загальні підходи та плани, які медіатор використовує для ефективного управління процесом та досягнення цілей.

Сумлінність – один з етичних принципів медіатора, що передбачає чесне та відповідальне виконання своїх обов'язків.

Ситуація win-win (виграш-виграш) – ідеальний результат медіації, при якому всі сторони вважають, що їхні інтереси були задоволені, і вони отримали вигоду від угоди.

Сприяння – основна функція медіатора, яка полягає у допомозі сторонам у спілкуванні, розумінні та пошуку спільних рішень.

Стратегії зниження напруги – техніки для регуляції емоційного стану сторін, включаючи нейтралізацію агресії, рефреймінг позицій, техніки дихання та психоемоційної стабілізації.

Судово-психологічна експертиза – вид судової експертизи, що проводиться фахівцем-психологом для встановлення психологічних особливостей осіб, що мають значення для вирішення справи (наприклад, стан афекту, психологічний тиск).

Судова медіація – медіація, що проводиться за направленням суду або за ініціативою сторін під час судового розгляду справи, з метою врегулювання спору без винесення судового рішення.

Техніки медіації – конкретні прийоми та методи, які медіатор використовує для ефективного управління процесом, такі як переформулювання, активне слухання, узагальнення, мозковий штурм, робота з емоціями.

Трансформативна медіація – модель медіації, що зосереджена не тільки на вирішенні конкретного спору, а й на зміні характеру взаємин між сторонами, розвитку їхніх навичок комунікації та взаємодії. Медіатор допомагає сторонам розширити розуміння себе та інших, а також покращити їхню здатність вирішувати проблеми в майбутньому.

Трансформаційна комунікація – метод переговорного процесу, спрямований не лише на вирішення конфлікту, а й на зміну характеру взаємодії між сторонами, що сприяє довгостроковому порозумінню.

Тренінг медіаторів – спеціалізовані навчальні програми, спрямовані на формування у майбутніх медіаторів необхідних знань, умінь та навичок для професійної діяльності.

Третя сторона – нейтральна особа (медіатор), яка не має прямого стосунку до конфлікту, але допомагає сторонам його вирішити.

Тиск – використання сили, погроз або маніпуляцій для змушення іншої сторони до певних дій. Медіатор повинен забезпечити відсутність тиску в процесі медіації, щоб зберегти добровільність та самовизначення сторін.

Угода (медіаційна угода) – див. **Медіаційна угода** – це письмовий документ, що фіксує досягнуті сторонами домовленості в результаті медіаційного процесу.

Упередження – несправедливе або необґрунтоване ставлення до когось або чогось, що може впливати на об'єктивність. **Неупередженість** медіатора є ключовим принципом.

Уточнення – техніка медіатора, спрямована на отримання більш детальної та точної інформації від сторін, щоб уникнути непорозумінь.

Управління емоціями – здатність медіатора допомагати сторонам розпізнавати, виражати та конструктивно керувати своїми емоціями під час конфлікту.

Фасилітація – процес, у якому нейтральна особа (фасилітатор, в нашому випадку медіатор) допомагає групі або сторонам досягти спільної мети шляхом покращення комунікації та взаємодії.

Фасилітативна медіація – найбільш поширена модель медіації, де медіатор зосереджується на покращенні комунікації між сторонами та допомозі їм у самостійному пошуку рішення. Медіатор не пропонує власні рішення і не оцінює позиції сторін.

Формалізація угоди – процес надання медіаційній угоді офіційного статусу, наприклад, через нотаріальне посвідчення або затвердження судом, якщо це необхідно для її виконання.

Фреймінг – техніка медіатора, що полягає у зміні рамки сприйняття проблеми, щоб сторони могли подивитися на ситуацію під іншим кутом та знайти нові можливості для вирішення.

Хід медіації – загальний розвиток подій під час медіаційної сесії, включаючи послідовність етапів, взаємодію сторін та медіатора, а також прогрес у вирішенні конфлікту.

Холістичний підхід – розгляд конфлікту в цілому, враховуючи не тільки юридичні чи фінансові аспекти, а й емоційні, соціальні та психологічні фактори, що впливають на сторони та їхні відносини.

Характер конфлікту – сукупність особливостей конфлікту, що визначають його динаміку, інтенсивність, сфери прояву та вплив на учасників. Медіатор аналізує характер конфлікту для вибору відповідної стратегії.

Цілі медіації – конкретні результати, яких прагнуть досягти сторони за допомогою медіатора. Це може бути укладення угоди, покращення комунікації, відновлення стосунків, зняття емоційної напруги тощо.

Цінності – фундаментальні переконання та принципи, які є важливими для сторін і можуть впливати на їхні позиції та інтереси в конфлікті. Медіатор може допомогти сторонам усвідомити свої та чужі цінності.

Часткова угода – домовленість, що охоплює лише частину питань, які обговорювалися під час медіації, залишаючи інші питання для подальшого врегулювання або вирішення іншими способами.

Чітке формулювання – здатність медіатора чітко та зрозуміло висловлювати думки, запитання та узагальнення, щоб уникнути двозначності та сприяти розумінню між сторонами.

Шлях до згоди – послідовність кроків і етапів, які проходять сторони під керівництвом медіатора, щоб дійти до взаємоприйнятного вирішення конфлікту.

Щирість – важлива якість медіатора, що передбачає відкритість, чесність та відсутність прихованих мотивів у його взаємодії зі сторонами. Щирість сприяє побудові довіри.

Юридична консультація – порада, надана юристом щодо правових аспектів ситуації. Медіатор не надає юридичних консультацій, але може рекомендувати сторонам звернутися до юриста перед підписанням медіаційної угоди.

Юридична сила угоди – статус медіаційної угоди, який визначає її обов'язковість для виконання. В Україні медіаційна угода, як правило, має силу цивільно-правового договору і може бути нотаріально посвідчена або затверджена судом, щоб набути статусу виконавчого документа.

Якість комунікації – ефективність обміну інформацією між сторонами. Медіатор активно працює над покращенням якості комунікації, роблячи її більш конструктивною та зрозумілою.

Ясність – важлива характеристика медіаційної угоди, що означає чітке та недвозначне формулювання всіх пунктів, щоб уникнути подальших суперечок щодо її тлумачення.

ВСТУП

Феномен медіації як форми альтернативного врегулювання конфліктів має глибоке цивілізаційне коріння. Він не є винаходом модерної юридичної доктрини, а радше відлунням тисячолітнього прагнення людини до мирного співіснування, гармонізації соціальних зв'язків та збереження цілісності спільнот у моменти напруження. У витоках людської історії медіація існувала у формі традиційного посередництва, сакралізованого обрядом, авторитетом старійшин чи духовних осіб, і завжди спиралася на цінність діалогу як антитези насильству. У багатьох культурах – від конфуціанської Азії до звичаєвого права африканських племен, від індіанських рад старійшин до слов'янських обрядових рад – функція посередника мала глибоко символічне значення. Посередник не просто передавав повідомлення між сторонами – він втілював ідею третини, нейтральної та мудрої, яка допомагала протиборчим силам досягти рівноваги. У цьому контексті медіація виступала не лише як інструмент домовленості, а як засіб відновлення соціального ладу, ритуал примирення, що повертав сторони до колективної злагоди. Формування медіативного підходу як складової культури врегулювання конфліктів відбулося завдяки зусиллям низки дослідників і практиків, які в різні періоди зробили значний внесок у розробку переговорних стратегій, що згодом стали методологічним підґрунтям сучасної медіації.

Аналіз історичного розвитку та правового статусу медіації дозволяє зробити висновок про її унікальне положення в системі альтернативного вирішення спорів. Поєднуючи в собі елементи

традиційного посередництва і сучасних правових процедур, медіація пропонує баланс між формальною законністю і соціальною справедливістю, що робить її особливо цінним інструментом у сучасній конфліктології та правозастосовній практиці. Становлення сучасної моделі медіації стало можливим завдяки складній еволюції правової ідеї та гуманістичної етики. Починаючи з доби Просвітництва, де було проголошено примат розуму й гідності людини, ідея добровільного врегулювання конфлікту отримала нове звучання. Медіація починає розглядатися не як маргінальна або доюридична форма компромісу, а як легітимний спосіб забезпечення правової рівноваги без залучення карального апарату держави. Зі зростанням урбанізації та ускладненням соціальної структури зростала й потреба в інструментах мирного вирішення спорів, які могли б зменшити навантаження на судову систему та сприяти збереженню міжособистісних і ділових зв'язків.

Інституціалізація медіації у XX столітті стала результатом переосмислення самого поняття правосуддя. Відбулася парадигмальна зміна: акцент змістився з винесення вироку на відновлення взаєморозуміння, з примусу – на добровільність, з формального правового статусу – на реальну взаємну злагоду. У цьому контексті медіація не протистоїть правосуддю, а розширює його межі, пропонуючи інструмент соціальної інтеграції там, де традиційні правові процедури часто лише формалізують розрив.

Одним із перших, хто запропонував системне бачення переговорного процесу, був Герб Коен, автор книги *You Can Negotiate Anything* (1970-ті рр.), де він доводив, що переговори – це універсальна навичка, необхідна в будь-якій життєвій ситуації. Він акцентував на важливості гнучкості, переконливості та усвідомлення потреб опонента.

У 1970-х роках Честер Каррас, фахівець у сфері комерційних переговорів, започаткував програму *Effective Negotiating*, яка стала основою практичного навчання для бізнесменів, менеджерів та керівників. Його підхід зорієнтовано на вироблення

стратегії досягнення максимально ефективного результату в комерційній сфері.

Суттєвий вплив на становлення сучасної концепції принципових переговорів здійснили Роджер Фішер і Вільям Юрі, засновники Гарвардського переговорного проєкту. Їхня спільна праця *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (1981), що стала міжнародним бестселером, окреслила нову парадигму – переговори за моделлю «виграш–виграш». У цьому підході наголошується на необхідності відокремлення людей від проблеми, концентрації на інтересах, а не позиціях, створенні взаємовигідних варіантів та використанні об'єктивних критеріїв. Фішер, правник за освітою, очолював Дослідницький проєкт з переговорів у Гарвардському університеті та мав досвід державної служби. Юрі ж, як фахівець із соціальної антропології та психолог, акцентував на міжособистісних аспектах спілкування в переговорах. Його діяльність також охоплювала участь у переговорах із ядерного роззброєння між США та СРСР.

До команди Гарвардського переговорного проєкту долучився і Брюс Паттон, який, разом із Фішером та Юрі, став співавтором другого видання *Getting to Yes*. Паттон зробив значний внесок у розробку освітніх програм і методологій навчання веденню переговорів у правовій та міжнародній сферах. Його робота посилила акцент на структурованості переговорного процесу, збереженні відносин між сторонами та послідовному досягненні спільного результату.

У XXI столітті переговорна теорія поповнилася новими практиками, що виникли на перетині безпекових стратегій і гуманітарної психології. Кріс Восс, колишній переговорник ФБР, запропонував підхід, заснований на тактичній емпатії – здатності виявляти та інтерпретувати емоції опонента з метою конструктивного впливу. У своїй книзі *Never Split the Difference* (2016) він доводить, що навіть у критичних ситуаціях – викраденнях, терористичних актах, кризах заручників – ефективні переговори можуть зберігати життя та запобігати ескалації конфлікту. Його методи поступово

впроваджуються і в медіаційній практиці, особливо у випадках високого емоційного напруження.

У сукупності всі зазначені автори заклали методологічне підґрунтя для сучасного розуміння медіації як комплексного процесу, що охоплює правову, психологічну та комунікативну площини. У різних країнах цей інструмент набуває власної специфіки: у США, наприклад, перед поданням позову сторони зобов'язані спробувати медіацію; у Німеччині медіативні навички є частиною професійної підготовки суддів. У вітчизняному контексті, попри ухвалення Закону України «Про медіацію» (2021), зазначена практика залишається малопоширеною, а її потенціал – недооціненим.

Історичний аналіз переконливо свідчить, що медіація як інститут суспільного врегулювання передувала появі кодифікованого права та судових інстанцій. В умовах дописемних культур основним завданням вирішення конфліктів було не визначення правоти чи вини відповідно до абстрактного нормативного критерію, а збереження цілісності спільноти як системи взаємозалежних соціальних зв'язків. Саме тому роль арбітра в архаїчних громадах виконували не чиновники або юристи, а постаті, що користувалися безумовною довірою – духовні провідники, вожді, старійшини, хоронителі звичаєвої мудрості. Їхній авторитет ґрунтувався не на законі, а на моральному капіталі, накопиченому внаслідок тривалого служіння спільному добру.

Особливістю таких форм посередництва була глибока вплетеність у систему світоглядних уявлень громади. Рішення, що приймалися внаслідок неформальної медіації, мали відновлювальний, а не каральний характер: вони не розділяли сторони на переможців і переможених, а мали на меті досягнення символічного балансу, який би дозволив сторонам зберегти обличчя й водночас залишитися у структурі соціального співжиття. Саме в такому підході простежується глибинна відмінність між традиційною медіацією та сучасним судовим процесом: перша тяжіє до інтеграції та злагоди, другий – до диференціації та нормативної оцінки.

Поступова раціоналізація суспільства, ускладнення соціальної стратифікації, розвиток писемності й централізованих державних механізмів призвели до трансформації способів вирішення спорів. Місце морального посередника зайняли судові інстанції, які почали діяти на основі чітко встановлених правових норм. Пріоритетом стало не відновлення гармонії, а встановлення правового статусу. Водночас потреба у неформальному, м'якому врегулюванні ніколи не зникала. Навіть у правових системах з високим ступенем формалізації залишалася сфера міжособистісних чи делікатних конфліктів, для яких звернення до суду було недоцільним або травматичним. У таких випадках практика посередництва зберігалася в латентній формі, підживлювана глибинною культурною інерцією.

Медіація, виведена на рівень формалізованої процедури лише в останні десятиліття, насправді є поверненням до архетипічних форм соціальної регуляції, адаптованих до умов сучасної правової держави. У цьому сенсі інституціалізована медіація постає не як альтернатива суду в технічному розумінні, а як ренесанс довіри до комунікації, до особистої участі у створенні справедливого рішення, до цінності добровільного примирення. Парадокс полягає в тому, що чим більше ускладнюється соціальна структура, тим актуальнішою стає потреба в гнучких, неієрархічних формах урегулювання, які апелюють не до сили закону, а до сили усвідомленої згоди.

Медіація в сучасному контексті зберігає притаманну їй від початку гуманістичну орієнтацію. Вона не прагне покарати чи підкорити, її завдання – відновити комунікацію, розплутати вузол непорозумінь, виявити спільні інтереси за фасадом ворожих позицій. Саме тому вона залишається унікальним інструментом у сфері сімейних, трудових, корпоративних і міжкультурних спорів. У кожному з цих випадків право може встановити рамки, але не здатне відновити зруйновану довіру. Це завдання – виключна компетенція медіації. Отже, історичний генезис медіації демонструє її органічну інтеграцію у культурну логіку людського співіснування.

Її витоки сягають часів, коли головним засобом утримання соціального порядку були не каральні санкції, а моральна домовленість і особистісна відповідальність. Сьогодні, у добу складних і багаторівневих конфліктів, медіація повертається як відповідь на запит суспільства до більш гнучких, етично вмотивованих і психологічно безпечних способів вирішення спорів. Вона поєднує глибоку архаїчну традицію з сучасними правовими технологіями, утверджуючи цінність діалогу у світі, де монолог сили дедалі частіше призводить до глухоти сторін. Сьогодні, у час стрімкої трансформації систем управління та соціальних інституцій, конструктивні переговори на основі взаємної поваги й пошуку балансу інтересів стають визначальним чинником ефективного вирішення конфліктів. Саме тому спадщина вищезгаданих дослідників зберігає свою актуальність і вимагає системного впровадження в юридичну, соціальну та освітню практику. Однак, попри значні методологічні напрацювання, проблема впровадження медіативного підходу в українську соціально-освітню практику залишається критичною. Відсутність системного розуміння переговорів як інструменту врегулювання повсякденних міжособистісних конфліктів зумовлена не лише історичними, а й соціокультурними чинниками. У масовій свідомості громадян України термін «переговори» асоціюється передусім із політичними або дипломатичними процесами, тоді як його побутовий, практичний вимір залишається неусвідомленим і, як наслідок, недостатньо засвоєним. Ця ситуація є відображенням глибших ментальних установок: звернення до посередника, психолога чи медіатора часто сприймається як ознака слабкості або прояв психічної нестабільності. Така стигматизація фахової допомоги перешкоджає формуванню культури ненасильницького спілкування та знижує потенціал соціального саморегулювання. Для порівняння, у країнах із розвиненою демократичною традицією (наприклад, США, Німеччина, Швейцарія) медіація вже стала інституційно вбудованим механізмом розв'язання конфліктів у громадянському, правовому, сімейному та освітньому середовищах.

Зокрема, практика попереднього звернення до медіатора перед судовим розглядом виявилася ефективним способом зменшення навантаження на судову систему. Медіація не лише сприяє економії часу і ресурсів, а й підвищує рівень взаєморозуміння між сторонами. Однак ключовим фактором успіху в таких юрисдикціях стало високопрофесійне кадрове забезпечення: медіаторами виступають фахівці з відповідною освітою в галузі соціальної психології, розвитку особистості, конфліктології та права.

В умовах української освітньої системи спроби впровадження медіації часто натрапляють на методологічну і практичну непідготовленість. Проблема соціалізації школярів, особливо вразливих категорій – обдарованих дітей та дітей із синдромом Дауна, – свідчить про нерозуміння базових принципів розвитку у спільному соціальному просторі. Зведення таких учнів до спільного освітнього середовища без відповідної підготовки педагогів, соціальних педагогів і шкільних психологів не лише не сприяє гармонізації, а й загострює конфлікти. Реформа в напрямку гуманітаризації освіти потребує радикального перегляду підходів до підготовки кадрів. Жодні курси підвищення кваліфікації не здатні замінити фундаментальну освіту, базовану на системному опануванні психологічних і соціальних закономірностей розвитку особистості. Соціальні психологи, фахівці з розвитку, медіатори мають стати постійними учасниками освітнього процесу – не як консультанти, а як повноправні суб'єкти педагогічної взаємодії. Їхньою компетенцією має бути створення умов для соціалізації через ділові ігри, групові тренінги, симуляції переговорів та інші форми комунікативної взаємодії, що сприяють розвитку емоційного інтелекту, співпраці, довіри й відповідальності. Це дозволить не лише запобігати конфліктам, а й формувати новий тип громадянина – здатного до діалогу, толерантного до відмінностей, відкритого до компромісу. Слід зазначити, що саме культура переговорів є основою для становлення культури миру в суспільстві. Медіація як процес – це не лише техніка урегулювання суперечностей, а й філософія

взаєморозуміння, яка має впроваджуватись як на рівні індивідуального досвіду, так і в рамках державної політики. У цьому контексті важливо звертатися до кращих практик міжнародної медіації, адаптуючи їх до національних умов.

Моделі медіації, що існують сьогодні – фасилітативна, трансформативна, орієнтована на вирішення, оціночна, наративна, екосистемна – хоч і різняться за підходами, мають спільну ціль: забезпечення можливості для конструктивного, добровільного, зваженого вирішення конфлікту без зовнішнього тиску. Усі вони підкреслюють роль медіатора як нейтрального фасилітатора процесу – особи, що не ухвалює рішень, а створює простір для вільного обговорення. Отже, актуальність медіації в сучасному суспільстві зумовлюється не лише її функціональністю як альтернативної форми правосуддя, а й її потенціалом у зміцненні соціального капіталу, відновленні довіри та побудові горизонтальних зв'язків між людьми. Для української дійсності впровадження медіативної практики має стати пріоритетом не декларативного, а нормативного характеру – з чітким механізмом підготовки кадрів, ресурсним забезпеченням і методологічною підтримкою.

Медіація – це не просто переговори, а спосіб мислення, який має бути інтегрований у структуру освіти, правосуддя та соціальної політики як стратегія розвитку цивілізованого суспільства. Її успішне застосування можливе лише за умови міждисциплінарного підходу, інституційної підтримки та глибокого усвідомлення суспільної цінності діалогу як альтернативи конфлікту.

Розділ 1
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МЕДІАЦІЇ ТА ЇЇ ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК

Анотація

Представлений розділ присвячений глибокому аналізу сутності, предмету та принципів альтернативного вирішення спорів (АСВС), з особливим акцентом на медіації, а також простежує еволюцію цього інституту в історичній та нормативно-правовій площині. Актуальність дослідження зумовлена трансформаційними процесами у сучасній правовій культурі, що відображають запит на більш гуманні, гнучкі та ефективні механізми розв'язання конфліктів поза традиційною системою судочинства. На початковому етапі розкривається концептуальна основа АСВС, що визначається як сукупність процедур, спрямованих на позасудове врегулювання конфліктів шляхом досягнення домовленостей між сторонами. Підкреслюється, що АСВС є відповіддю на обмеження класичного судового процесу, який часто характеризується надмірною формалізацією, тривалістю та ресурсозатратністю. Вирішальним чинником успішності АСВС, як зазначається, є добровільність участі сторін, що надає процесу взаємодії рівноправного характеру та сприяє досягненню консенсусу через компроміс і примирення. Серед фундаментальних переваг АСВС виокремлюються економічна ефективність, швидкість, збереження відносин між сторонами, а також підвищена ймовірність добровільного виконання досягнутих домовленостей, що знижує ризики подальших оскаржень і затягування

виконання рішень. Особлива увага приділяється медіації як провідному інструменту АСВС. Розглядається її сутність як добровільної, конфіденційної, структурованої процедури, що передбачає участь нейтральної третьої особи – медіатора. Медіатор виступає фасилітатором діалогу, сприяючи сторонам у пошуку взаємоприйнятного рішення, не нав'язуючи власної позиції. Виділяються ключові принципи медіації: добровільність участі, конфіденційність процесу, нейтральність та незалежність медіатора, а також самовизначення сторін у прийнятті остаточного рішення. Ці принципи формують основу довіри до процедури та забезпечують її високу ефективність у широкому спектрі спорів, включаючи цивільні, сімейні, трудові, господарські та адміністративні конфлікти. Історичний екскурс у розділі демонструє глибоке коріння медіативних практик, що сягають архаїчних періодів людства. Від форм «дорадчого правосуддя» у давніх цивілізаціях (елліністичний світ, Римська республіка, конфуціанський Китай) до інституту «єднання» на українських землях у Литовсько-Руський період, простежується еволюція від примітивних форм врегулювання конфліктів до більш структурованих механізмів примирення. Підкреслюється, що хоча термін «медіація» має латинське походження, її сутнісні ознаки були притаманні різним культурам, що свідчить про універсальну людську потребу в мирному розв'язанні суперечок. Важливим аспектом історичного розвитку є перехід від репресивної логіки покарання до відновної логіки примирення, що віддзеркалює гуманізацію правової свідомості. Розділ також детально аналізує відродження інтересу до медіації у XX столітті, яке почалося у США як відповідь на перевантаженість судових систем та зростаючу складність соціальних відносин. Застосування медіації у трудових та сімейних спорах проклало шлях для її поширення в комерційній, адміністративній та міжнародній сферах. Особлива увага приділяється інституціоналізації медіації в Європі, що була значно стимульована Директивою 2008/52/ЄС, яка встановила єдині стандарти для регулювання медіаційної діяльності в країнах-членах ЄС.

Ключовим моментом для України стало прийняття Закону України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року. Цей закон визначається як фундаментальний акт, що заклав правові основи функціонування медіації, встановивши її поняття, принципи, сферу застосування, вимоги до медіаторів та юридичну силу медіаційних угод. Розділ акцентує на тому, що цей закон не був початком, а радше відповіддю на вже сформований суспільний запит та поширення практики медіації. Важливість конституційного підґрунтя, зокрема статті 55 Конституції України, підкреслюється як нормативна база для застосування медіації як позасудового засобу захисту прав. Розглядається і значення міжнародних документів, таких як Сінгапурська конвенція, для подальшої інтеграції української медіації у світову правову систему та забезпечення міжнародного визнання медіаційних угод. Незважаючи на прогресивні законодавчі зміни, у розділі виокремлюються значні виклики та бар'єри на шляху повноцінного становлення медіації в Україні. До них відносяться історично сформований правовий нігілізм, недовіра до правових інститутів, обмежене поширення медіації в судовій практиці, брак професійної підготовки медіаторів, а також недостатнє інформування населення про переваги цієї процедури. Проте, міжнародний досвід (Нідерланди, США) слугує переконливим аргументом на користь потенціалу медіації щодо розвантаження судових систем та підвищення задоволеності сторін конфлікту. Узагальнюючи, розділ підкреслює, що медіація трансформує саме розуміння справедливості, зміщуючи акцент від нормативного формалізму до міжособистісного порозуміння та діалогу. Вона пропонує партисипативну модель взаємодії, де сторони самостійно формують рішення, підвищуючи рівень відповідальності та сприяючи відновленню довіри. Для України розвиток медіації є не просто оптимізацією правосуддя, а й інструментом побудови діалогічного суспільства, заснованого на цінностях поваги, участі та відповідальності. Успішна імплементація медіації стане індикатором зрілості демократичної правової традиції України.

§ 1.1 Сутність, предмет і принципи альтернативного вирішення конфліктів

Альтернативне вирішення спорів як основа сучасної правової культури

У контексті трансформації системи правосуддя, що супроводжується посиленням тенденцій гуманізації та децентралізації юридичних процесів, дедалі більшого значення набуває феномен альтернативного способу вирішення спорів (АСВС). Цей інститут охоплює сукупність процедур, спрямованих на врегулювання конфліктів у позасудовий спосіб – на підставі домовленостей сторін, нормативно-правових актів або локальних регламентів. Суть АСВС полягає у забезпеченні ефективного розв'язання правових суперечностей за межами судових інстанцій, із залученням або без участі третьої нейтральної сторони.

Альтернативні механізми формуються як відповідь на обмеження класичного судового процесу, що часто є надто формалізованим, тривалим та ресурсозатратним. У правовій доктрині АСВС трактується як комплекс узгоджених дій, які реалізуються сторонами спору та іншими залученими особами з метою досягнення згоди через компроміс, примирення або інші непримусові способи врегулювання. Вирішальним чинником є добровільність участі сторін, що визначає як зміст процедури, так і результати, досягнуті в її межах.

Незважаючи на відсутність жорсткої законодавчої класифікації, юридична практика і наукова думка виділяють низку основних форм АСВС. До них належать переговори, медіація, арбітраж, посередництво, фасилітація, міні-процеси, комісії з врегулювання спорів, попередні оцінки експертів та інші моделі, що демонструють гнучкість та адаптивність правового механізму до конкретного контексту конфлікту. Особливу увагу привертають процедури, які передбачають залучення нейтральної особи – посередника або медіатора – для сприяння досягненню порозуміння між сторонами.

У глобальному масштабі популярність АСВС постійно зростає. У США, Канаді, країнах ЄС та Азії активно застосовуються різноманітні модифікації альтернативного правосуддя – від наративної медіації до спрощеного третейського розгляду. Наприклад, у Німеччині знання з медіації входять до підготовки суддів, що дозволяє їм не лише сприяти добровільному врегулюванню спорів, а й виступати ініціаторами залучення до медіаційних процедур на ранніх етапах процесу. У США існує інститут попередньої обов'язкової медіації для окремих категорій справ, що значно зменшило навантаження на суди загальної юрисдикції.

В Україні альтернативне вирішення спорів (АСВС) також набуває популярності, особливо у сфері комерційних та цивільних правовідносин. Основними формами АСВС є:

- **Медіація** – процес, у якому нейтральний посередник допомагає сторонам знайти взаємоприйнятне рішення.
- **Третейський суд** – незалежний орган, який розглядає спори за згодою сторін.
- **Переговори** – безпосереднє обговорення сторонами умов врегулювання конфлікту.
- **Мирова угода** – офіційне закріплення домовленостей між сторонами.

Розвиток АСВС в Україні залежить від рівня правової культури громадян та готовності судової системи підтримувати альтернативні методи вирішення спорів. У Таблиці 1 надані різновиди альтернативного вирішення конфліктів в Україні.

Таблиця 1

Вид процедури	Опис
1	2
Експертне визначення (висновок)	Залучення незалежного експерта для оцінки обставин конфлікту та надання рекомендацій.
Переговори	Безпосередні обговорення між сторонами конфлікту для досягнення взаємоприйнятного рішення.

Продовження таблиці 1

1	2
Медіація	Залучення нейтрального посередника для сприяння діалогу та пошуку компромісу.
Арбітраж (третейський розгляд)	Розгляд спору незалежними третейськими суддями, які приймають обов'язкове для сторін рішення.
Посередництво-арбітраж	Поєднання медіації та арбітражу: спочатку намагання досягти добровільного рішення, а у випадку невдачі – арбітражне вирішення спору.
Незалежне вирішення	Врегулювання конфлікту за участю незалежного арбітра або експерта без судового процесу.
Мініпроцес	Спрощена процедура вирішення спору для корпоративних конфліктів, яка передбачає експертну оцінку та переговори.
Комісія з розгляду конфліктів	Тимчасовий орган, створений для аналізу та вирішення конкретного конфлікту в межах організації чи громади.
Приватний суд	Альтернативна форма розгляду спору, в якій сторони обирають суддю або групу арбітрів для вирішення питання.
Попередня незалежна оцінка	Аналіз конфлікту та можливих варіантів його вирішення незалежним експертом або радником.
Дружня нарада щодо врегулювання конфлікту	Неофіційна зустріч між сторонами для пошуку прийнятного рішення.
Спрощений суд присяжних	Альтернативний механізм вирішення спорів за участю незалежної групи осіб, які виносять рішення.

Таблиця 1 і Таблиця 2, демонструють, що альтернативне вирішення конфліктів може бути важливим інструментом для розв'язання суперечок у справедливий, конструктивний та ефективний спосіб.

У Таблиці 2 надані принципи альтернативного вирішення конфліктів в Україні.

Ефективність АСВС визначається принципами, що закладені в її концептуальній основі: законністю, добровільністю, активною участю сторін, конфіденційністю, прозорістю інформації, а також системною взаємопов'язаністю процедур. Ці принципи не лише

гарантують справедливість і баланс інтересів, а й сприяють відновленню довіри між учасниками конфлікту. Суттєвим фактором залишається інформованість сторін – без усвідомлення змісту й переваг альтернативних процедур учасники конфлікту не можуть здійснити усвідомлений вибір. З огляду на це, надзвичайно важливою є роль юридичної спільноти в просуванні ідеї альтернативного врегулювання спорів. Сучасний юрист має бути не лише інтерпретатором норм права, а й модератором соціально-правових процесів. Тому базові знання про медіацію, навички фасилітації, володіння техніками переговорів та комунікативної діагностики мають інтегруватися в навчальні програми юридичних факультетів і підвищення кваліфікації суддів.

Таблиця 2

Принцип	**Опис**
Законність	Відповідність альтернативних процедур чинному законодавству України.
Добровільність	Участь сторін у процесі на добровільних засадах.
Активність сторін	Взаємодія та залучення конфліктуючих сторін у пошук рішення.
Конфіденційність	Гарантія нерозголошення інформації про процес та його результати.
Взаємовигідність	Орієнтація на рішення, що враховує інтереси всіх учасників.
Інформованість	Забезпечення учасників необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень.

АСВС не є універсальним засобом, проте його поєднання з класичним судочинством дозволяє досягти балансу між формальністю правового порядку і гнучкістю соціального діалогу. Його впровадження в українському правовому полі потребує не лише нормативного закріплення, а й культурного переосмислення ролі права як простору для домовленостей, а не виключно покарань. Інакше кажучи, розвиток культури альтернативного вирішення конфліктів – це індикатор зрілості демократичної правової системи.

Таким чином, альтернативне вирішення спорів поступово перетворюється з факультативної практики на необхідну складову правової політики, яка орієнтована на людський вимір правосуддя. У цьому контексті майбутнє належить не лише судам, а й тим механізмам, які забезпечують примирення, порозуміння та збереження соціального миру – в найширшому розумінні цього слова.

§ 1.2 Поняття медіації: методологія, підходи, класифікація

Медіація у сучасному правовому та соціальному дискурсі постає як ефективний інструмент альтернативного вирішення конфліктів, що ґрунтується на принципах добровільності, конфіденційності, нейтральності третьої сторони та орієнтації на досягнення консенсусу. Вона репрезентує нову парадигму правового мислення, де пріоритет надається діалогу, порозумінню та збереженню відносин між сторонами, на противагу традиційному змагальному підходу, який домінує в судовому провадженні.

Понятійне осмислення медіації передбачає її розгляд не лише як процедури, а як комплексного соціально-комунікативного феномену. Визначальною характеристикою цього процесу є участь нейтрального посередника – медіатора, який не ухвалює рішень, не нав'язує готових моделей розв'язання спору, а забезпечує умови для конструктивного, добровільного і збалансованого діалогу між сторонами конфлікту. Завдяки фокусуванню на інтересах, а не на правових позиціях, медіація створює підґрунтя для сталих, взаємоприйнятних рішень, які виходять за межі формального тлумачення норм права.

З методологічного погляду медіація інтегрує положення декількох дисциплін: юридичної науки, соціальної психології, комунікативної лінгвістики, конфліктології та менеджменту. Такий міждисциплінарний підхід дозволяє гнучко адаптувати медіаційні моделі до різних типів конфліктів – від комерційних і сімейних до трудових,

адміністративних, шкільних чи кримінально-правових. Основою медіаційної методології виступає принцип ненасильницького спілкування, що реалізується через активне слухання, емпатичне розуміння, уточнення очікувань та виявлення спільних інтересів.

Класифікація медіації ґрунтується на низці критеріїв, зокрема: характері конфлікту, ступені залучення медіатора до змістовної частини переговорів, правовому статусі процедури, а також особливостях взаємодії сторін. Найпоширенішою в практиці є фасилітативна медіація, де медіатор зосереджується на організації процесу взаємодії, не втручаючись у зміст домовленостей. У трансформативній моделі головним завданням є зміна якості стосунків між сторонами, підвищення їхньої автономії та здатності до взаєморозуміння. У наративній медіації акцент ставиться на зміні домінуючих дискурсів, що формують бачення конфлікту та обмежують можливість його конструктивного вирішення.

Також слід виділити оціночну медіацію, в межах якої медіатор може запропонувати власну оцінку ситуації, перспектив спору та можливих наслідків, що властиво для правових конфліктів із високим рівнем емоційного чи правового навантаження. У процесуальному аспекті медіація може бути добровільною, судовою (рекомендованою або обов'язковою) та інституційною – такою, що проводиться в межах спеціалізованих медіаційних центрів, навчальних або правозахисних структур.

Правове закріплення медіації у національних системах відіграє ключову роль у її інституціоналізації. Законодавча регламентація створює передумови для формалізації процедури, визнання результатів досягнутих домовленостей, у тому числі в контексті їх подальшого судового захисту. У країнах Європейського Союзу медіація є важливою складовою правосуддя, а її використання вважається не лише бажаним, а інколи – обов'язковим етапом досудового врегулювання спору. В Україні ж, попри прийняття Закону «Про медіацію» у 2021 році, поширеність цієї практики залишається на низькому рівні, що зумовлено браком обізнаності, дефіцитом кваліфікованих фахівців і відсутністю сталих процедурних традицій.

Попри наявність законодавчої бази, медіація в Україні ще не здобула широкого застосування. Це пов'язано з низьким рівнем обізнаності громадян та професійної спільноти, браком фахівців, які мають відповідну сертифікацію, а також недостатньо сформованими стандартами та процедурами. Щоб покращити розуміння цього альтернативного методу розв'язання конфліктів, нижче подано структуровану інформацію про основні аспекти медіації, її переваги, обмеження, види та роль медіатора. Таблиці 3–7 допоможуть чітко окреслити ключові моменти медіаційного процесу та його значення в сучасному правовому та соціальному просторі.

Медіація є одним із ключових альтернативних методів вирішення конфліктів. Вона ґрунтується на залученні нейтральної сторони – медіатора, який допомагає сторонам знайти спільне рішення без судового розгляду. Основні принципи та переваги медіації наведено в Таблиці 3.

Таблиця 3

Аспект	Опис
Інформованість	Конфліктуючі сторони повинні знати про різні методи розв'язання конфліктів. Це зона відповідальності юристів, адвокатів та суддів.
Медіація	Альтернативний метод розв'язання конфліктів за участі нейтрального посередника, що допомагає сторонам знайти взаємоприйнятне рішення.
Принципи медіації	Добровільність, нейтральність медіатора, конфіденційність, самостійність сторін у прийнятті рішень.
Переваги	Збереження відносин між сторонами, добровільне виконання угод, ефективність у часі та фінансах, зменшення емоційного напруження.
Роль юристів	Вони повинні мати базові знання про медіацію, щоб компетентно рекомендувати її своїм клієнтам.
Алгоритм медіації	Структурована процедура переговорів, що складається з обов'язкових етапів для досягнення ефективного рішення.

Як бачимо з Таблиці 3, медіація має чітку структуру та базові принципи, що забезпечують її ефективність. Дотримання цих аспектів допомагає сторонам знайти оптимальне рішення без необхідності звернення до суду.

Хоча медіація є ефективним інструментом врегулювання конфліктів, вона не завжди може бути застосована. Є ситуації, де такий метод може бути неефективним або навіть ризикованим для сторін. У Таблиці 4 наведено обставини, за яких медіація не підходить.

Таблиця 4

Ситуація	Чому не підходить?
Наявність насильства або значної дисбалансу сил	Якщо одна зі сторін почувається заляканою або є загроза насильства, медіація може бути небезпечною.
Відсутність доброї волі до компромісу	Якщо сторони не бажають йти на поступки, медіація не дасть результатів.
Питання кримінального права	Медіація не може замінити судовий розгляд у кримінальних справах.
Необхідність створення юридичного прецеденту	Якщо потрібне рішення суду для встановлення прецеденту, медіація не підходить.
Психічні розлади або недієздатність сторони	Якщо сторона не може брати участь у переговорах через стан здоров'я.

Не всі конфлікти можуть бути розв'язані шляхом медіації. У деяких випадках сторонам варто звернутися до інших механізмів вирішення спорів, таких як судовий розгляд або арбітраж.

Медіація може здійснюватися за різними підходами, кожен з яких має свої особливості та застосовується в певних типах конфліктів. У Таблиці 5 представлені основні види медіації та їхні характеристики.

Таблиця 5

Тип медіації	Особливості
Фасилітативна	Медіатор допомагає сторонам спілкуватися без нав'язування рішень.
Оцінювальна	Медіатор, експерт у сфері спору, може висловлювати свою оцінку.
Трансформативна	Фокус на зміні відносин між сторонами, покращенні розуміння.

Різні типи медіації дають можливість обрати найбільш підходящий підхід до конкретного конфлікту. Вибір відповідного виду залежить від характеру спору та готовності сторін до співпраці.

Медіатор відіграє ключову роль у процесі медіації. Він не вирішує конфлікт за сторони, а допомагає їм ефективно спілкуватися, знаходити компроміс і формулювати угоду. Основні функції медіатора представлені у Таблиці 6.

Таблиця 6

Функція	Опис
Сприяння комунікації	Створює безпечне середовище для діалогу.
Управління процесом	Контролює правила та етапи медіації.
Виявлення інтересів	Допомагає сторонам розкрити справжні потреби.
Генерація рішень	Заохочує пошук креативних варіантів вирішення конфлікту.
Розробка угоди	Допомагає сформулювати зрозумілу та юридично коректну угоду.

Медіатор не приймає рішень за сторони, а лише сприяє ефективному діалогу та пошуку взаємоприйнятного рішення. Його роль є вирішальною для успішності процесу медіації.

Професійність медіатора має важливе значення для успішності медіаційного процесу. Навчання, сертифікація та дотримання етичних норм є ключовими аспектами професійної медіації. У Таблиці 7 наведено основні стандарти для медіаторів.

Таблиця 7

Аспект	Опис
Навчання та сертифікація	Медіатори проходять спеціалізоване навчання та отримують сертифікати.
Етичні кодекси	Дотримуються принципів нейтральності, конфіденційності та професіоналізму.

Професійна медіація неможлива без відповідної сертифікації та дотримання етичних стандартів. Висока кваліфікація медіатора гарантує якість та ефективність процесу.

Медіація є одним із ключових альтернативних методів вирішення конфліктів. Вона ґрунтується на залученні нейтральної сторони – медіатора, який допомагає сторонам знайти спільне рішення

без судового розгляду. Основні принципи та переваги медіації наведено в Таблиці нижче.

Сучасна інтерпретація медіації вимагає її переосмислення не лише як техніки вирішення спорів, а як філософії взаємодії у правовій і соціальній площині. Це особливо важливо в умовах постконфліктного суспільства, де необхідно будувати горизонтальні зв'язки, долати соціальну напругу та відновлювати довіру. Медіація в такому розумінні виходить за межі правового механізму й перетворюється на стратегію соціального відновлення, інструмент громадянської участі та засіб формування культури миру.

Важливо усвідомлювати, що ефективність медіації значною мірою залежить не лише від методики проведення процедури, а й від рівня професіоналізму медіатора, його особистісної зрілості, навичок активного слухання, уміння працювати з емоціями, розпізнавати приховані інтереси та стимулювати рефлексію сторін. У цьому контексті стає очевидною необхідність системної підготовки кадрів, яка має поєднувати теоретичне навчання з практичними тренінгами, супервізією та формуванням етичної свідомості.

Загалом медіація є універсальним і гнучким інструментом, здатним забезпечити справедливе, швидке та ефективне врегулювання конфліктів у різноманітних сферах суспільного життя. Вона не заперечує важливості судочинства, але пропонує альтернативу, що базується на повазі, компромісі та самостійності сторін. Саме тому актуалізація медіації як складової правової культури є необхідною умовою становлення сучасної демократичної держави та правового суспільства.

§ 1.3 Еволюція інституту медіації в правових системах

Правові системи, як основний регулятор суспільних відносин, постійно адаптуються до динамічних трансформацій суспільного

життя. Цей безперервний процес оновлення дає змогу праву ефективно реагувати на нові виклики, зберігаючи при цьому стабілізаційну функцію та надаючи механізми для подолання конфліктів. Одним із таких механізмів, що переживає відродження інтересу, є інститут медіації, як альтернативний спосіб вирішення спорів.

Витоки медіативних практик сягають архаїчних періодів людства, коли конфлікти часто вирішувалися через безпосереднє протистояння, що нерідко призводило до насильства. Поступово суспільства почали формувати інститути соціального контролю та посередництва. Посередники, як правило, обиралися з найбільш досвідчених або авторитетних членів громади, здатних забезпечити неупереджене врегулювання суперечки. Ці форми так званого «дорадчого правосуддя» були поширені в різних культурах: від елліністичного світу та Римської республіки до конфуціанської традиції Китаю та японських норм гармонізації взаємин.

Незважаючи на латинське походження терміна «медіація» (*mediatio* – посередництво, примирення), сама практика не була винятково римським правовим досягненням. Проте саме в римській правовій традиції можна знайти одні з перших ознак нормативного оформлення процедури мирного врегулювання конфлікту. Наприклад, Закони XII таблиць (V ст. до н. е.) передбачали можливість мирової угоди (*transactio*) до початку судового процесу, що підкреслювало цінність примирення як правового інструменту. У період християнського Середньовіччя значну роль медіаторів часто брало на себе духовенство, зокрема монахи та священнослужителі. Вони використовували не лише авторитет віри, а й прагнули відновити моральний та соціальний порядок у громаді.

Епоха феодалізму, з її економічним піднесенням та розширенням торговельних відносин, потребувала нових правових механізмів для вирішення конфліктів між представниками різних соціальних прошарків і регіонів. Це спричинило поширення

практик примирення, які стали альтернативою жорстким формальним судовим процедурам. Одним із найяскравіших прикладів нормативного визнання медіативної процедури того часу є Кодекс Етельреда (Англія, XI ст.). Мирова угода, укладена добровільно сторонами, визнавалася рівнозначною до судового рішення, а в контексті загального правового підходу сформульовано принцип: *«Pactum legem vincit et amor judicium»* – «угода переважає закон, а примирення (мир) – суд». Це правило відображало тодішню повагу до волі сторін та перевагу неформального врегулювання над формальним судовим процесом.

З початком формалізації державних правових інститутів у Новий час медіація як неформальний спосіб врегулювання поступово втратила своє значення, поступившись місцем судовому розгляду як основній формі юридичної репрезентації інтересів. Правова система стала більш централізованою та орієнтованою на державні інститути вирішення спорів.

Проте у XX столітті, в умовах індустріалізації, ускладнення соціальних структур і зростання правової свідомості, виникла гостра потреба в пошуку альтернативних механізмів. Ці механізми мали забезпечити більш оперативне, гнучке та економічно виправдане вирішення суперечок, оскільки традиційні судові системи почали перевантажуватися. Відродження інтересу до медіації як до структурованої та професійної процедури почалося у другій половині XX століття у Сполучених Штатах Америки.

Спершу медіація застосовувалася переважно у трудових та сімейних конфліктах, де була потрібна не лише правова, а й емоційна та соціальна чутливість. Успішний досвід медіації в цих сферах стимулював її подальше поширення у комерційному, адміністративному та міжнародному праві, що підтвердило її універсальність та ефективність.

На українських землях ідеї правового примирення формувалися ще в період Київської Русі (XI–XII століття). У збірниках того часу, зокрема в «Руській Правді», зафіксовано можливість

заміни інституту кровної помсти грошовою компенсацією (*віра*), що, хоча й не було повноцінною формою медіації в сучасному розумінні, засвідчувало прагнення до відновлення соціальної рівноваги через економічне врегулювання суперечки. Однак важливо зазначити, що, як слушно підкреслюють деякі дослідники (наприклад, О. В. Тимощук, В. В. Ковальчук), відшкодування, за своєю суттю, тяжіє більше до концепту відновного правосуддя, ніж до медіації, оскільки не передбачало добровільного волевиявлення сторін та їхньої активної участі у створенні умов для примирення.

Більш чіткі риси сучасної медіації як інституційного механізму можна спостерігати у період перебування українських земель у складі Литовсько-Руської держави та Речі Посполитої. У цей час практикувався інститут «єднання» – процес врегулювання спору за участю спеціально обраних посередників. Ця форма вже містила основні ознаки медіації: добровільність, визнання вини, покаяння, публічне вибачення та матеріальну компенсацію. Завершення процедури фіксувалося письмовим договором, який підписувався сторонами і засвідчувався свідками, що забезпечувало правову визначеність і публічну легітимацію домовленостей. Історична еволюція медіації засвідчує її глибоке вкорінення в практику правового вирішення конфліктів задовго до її термінологічного і доктринального оформлення в межах сучасного права. Малюнок 1 «Еволюція інституту медіації» демонструє історичний розвиток медіації через чотири періоди.

Від архаїчних форм відновлення справедливості в громадах до формалізованих медіаційних процедур – шлях становлення медіації як правового інституту віддзеркалює зміну фокусу в регуляції суспільних відносин: від репресивної логіки покарання до відновної логіки примирення.

З кінця 1990-х років медіація почала активно інституціоналізуватися в європейських правових системах. Імпульсом до цього став розвиток політики Європейського Союзу в напрямку

Малюнок 1

Малюнок 1 підтверджує, що медіація еволюціонувала від неформального спілкування до регламентованого процесу з професійними стандартами. Він також підкреслює адаптацію медіації до технологічного розвитку.

альтернативного вирішення спорів, що знайшло відображення в ухваленні Директиви 2008/52/ЄС про деякі аспекти медіації у цивільних та комерційних справах. У країнах-членах ЄС були створені правові механізми для підтримки, сертифікації та регулювання професійної діяльності медіаторів, що сприяло зростанню довіри до процедури та її практичній ефективності.

На початку XXI століття медіація набула універсального характеру. Її застосовують у широкому спектрі спорів – від дрібних

побутових до міжнародних конфліктів, що мають політичну чи економічну природу. Поява онлайн-медіації стала відповіддю на виклики цифрової епохи та пандемічних обмежень, продемонструвавши адаптивність і функціональну гнучкість цієї процедури. Також активізується розвиток спеціалізованих видів медіації – шкільної, кримінальної, медичної, поліцейської, що дозволяє враховувати специфіку контексту кожного конфлікту та забезпечувати більш адресне і професійне втручання.

Розвиток медіації в українському правовому полі є не лише ознакою гуманізації способів врегулювання спорів, а й свідченням загальної трансформації правосвідомості в напрямку децентралізації інструментів захисту прав. У контексті сучасної правової доктрини медіація трактується як добровільна, конфіденційна, структурована процедура, у межах якої нейтральна третя особа – медіатор – сприяє сторонам конфлікту в налагодженні комунікації з метою досягнення взаємоприйнятного рішення. Цей підхід набуває дедалі більшого визнання як з боку науковців, так і практиків. Поряд із широким розумінням медіації як способу вирішення будь-яких конфліктів, у правовій літературі зустрічаються вузькі трактування, що обмежують сферу її застосування винятково досудовим порядком. Така позиція, попри її логічну обґрунтованість, не охоплює всього потенціалу інституту медіації. Вона може бути застосована й на постсудовому етапі, зокрема у випадках, коли судове рішення не забезпечило очікуваної стабілізації відносин між сторонами. Саме тому доречніше визначати медіацію як позасудову форму врегулювання спорів, що відкриває ширші горизонти її застосування. Позитивним конституційним підґрунтям для легітимації медіації в Україні є частина п'ята статті 55 Конституції України, згідно з якою кожен має право захищати свої права і свободи всіма не забороненими законом засобами. Це положення забезпечує нормативну відкритість системи захисту прав і свобод, дозволяючи застосовувати альтернативні юридичні інструменти, до яких належить і медіація. Розширене тлумачення цієї конституційної норми

дозволяє розглядати медіацію нарівні з іншими позасудовими механізмами, зокрема нотаріальним захистом, адміністративними процедурами, арбітражем, переговорами тощо.

Варто підкреслити, що інституційна легалізація медіації в Україні у вигляді Закону України»Про медіацію» від 16 листопада 2021 року не була стартовою точкою для функціонування цієї процедури в суспільстві. Радше навпаки – потреба у законодавчому врегулюванні виникла як відповідь на поширення практики застосування медіації у різних галузях суспільного життя. Таким чином, закон став не ініціатором, а результатом уже наявного соціального запиту на унормування діяльності медіаторів, підвищення правової визначеності та стандартів у сфері альтернативного правосуддя.

На міжнародному рівні медіація отримала значний імпульс до розвитку після оприлюднення підсумків конференції Global Pound Conference Series (2018), у межах якої підкреслено перспективність гібридних підходів до врегулювання спорів, що передбачають поєднання судових та несудових процедур. У цьому контексті надзвичайно важливим є вплив Сінгапурської конвенції про медіацію, яка започаткувала механізм міжнародного визнання та виконання медіаційних угод. Її імплементація має потенціал стимулювати подальшу інституціоналізацію медіації на глобальному рівні та підвищити її авторитет як інструменту комерційного врегулювання спорів.

Сучасний правовий дискурс в Україні демонструє зміщення парадигми – від змагального, судоцентричного підходу до більш гнучкого, учасницького механізму вирішення правових суперечностей. Проте цей рух уперед ускладнюється впливом історичних факторів. Тривале перебування України під тиском тоталітарного режиму сприяло формуванню правового нігілізму, недовіри до правових інститутів та схильності до пасивного ставлення щодо захисту своїх прав. У суспільній свідомості ще зберігаються стереотипи, що унеможливлюють вільне звернення до альтернативних форм врегулювання спорів, зокрема до медіації, яку нерідко сприймають

як сумнівну заміну судового розгляду. Водночас, наявність спеціального законодавчого акту, що закріплює правові засади медіації, регламентує статус медіатора, принципи процедури, вимоги до професійної підготовки та гарантує юридичну силу медіаційної угоди, свідчить про поступову зміну ставлення до цієї форми правосуддя. Прийняття такого закону можна розглядати як акт визнання зрілості правової системи України, її здатності адаптувати найкращі світові практики до національного контексту.

Перспективи розвитку інституту медіації в Україні напряму залежать від подолання залишків правового консерватизму та формування довіри до процедури з боку громадян, бізнесу, юристів та суддів. Розвиток професійної спільноти медіаторів, впровадження освітніх програм, активне залучення медіації у правозастосовну практику, а також її популяризація серед населення мають стати стратегічними пріоритетами державної політики у сфері права. Становлення медіації в українському правовому середовищі відбувається на перетині конституційного принципу диспозитивності, еволюції правосвідомості та міжнародного нормативного впливу. Цей процес є водночас викликом і шансом для вітчизняної правової системи, яка, інтегруючи медіацію як позасудовий інструмент, не лише гуманізує правові механізми, а й сприяє розвитку нової культури правового діалогу. Успішна імплементація інституту медіації стане індикатором не лише ефективності альтернативного правосуддя, але й зрілості демократичної правової традиції України. Медіація суттєво трансформувала розуміння справедливості як такої. Вона зміщує акцент із нормативного формалізму до міжособистісного порозуміння. Замість конфронтаційної моделі змагального процесу медіація пропонує партисипативну (учасницьку) модель взаємодії, в якій сторони не передають вирішення конфлікту третій особі, а самостійно формують прийнятне рішення за сприяння медіатора. Це підвищує рівень відповідальності за наслідки, формує правову суб'єктність та сприяє відновленню довіри між учасниками.

В українському контексті медіація залишається молодим інститутом, що перебуває у фазі становлення. Прийняття Закону України «Про медіацію» у 2021 році стало важливим нормативним кроком, однак для повноцінної реалізації її потенціалу необхідна глибока трансформація правової культури. Попри позитивні законодавчі зрушення, рівень поширення медіації в судовій практиці залишається обмеженим, а суспільна довіра до цієї процедури ще не набула сталого характеру. Основними викликами є брак професійної підготовки медіаторів, відсутність системного фінансування інфраструктури альтернативного правосуддя, а також недостатнє інформування населення щодо переваг цієї процедури. Водночас міжнародний досвід демонструє, що за умов належної інституційної підтримки медіація здатна істотно розвантажити судову систему, зменшити соціальну напругу та сприяти формуванню зрілого громадянського суспільства. Наприклад, у Нідерландах понад 80 % спорів вирішуються в досудовому порядку, що свідчить про високу ефективність медіаційного механізму. У США широке застосування медіації в комерційних та сімейних справах дозволило не лише знизити витрати, але й забезпечити вищу задоволеність сторін результатами процесу.

Таким чином, еволюція медіації у світовій правовій системі – це не просто історія інституційного розвитку, а процес глибокого переосмислення природи конфлікту, ролі особистості в його врегулюванні та можливостей права як простору комунікації. Для України медіація може стати не лише засобом оптимізації правосуддя, а й інструментом побудови діалогічного суспільства, в основі якого лежать цінності поваги, участі й відповідальності.

§ 1.4 Нормативно-правове забезпечення медіаційної діяльності в Україні

Формування медіації як повноцінного інституту альтернативного врегулювання конфліктів в Україні є неможливим поза

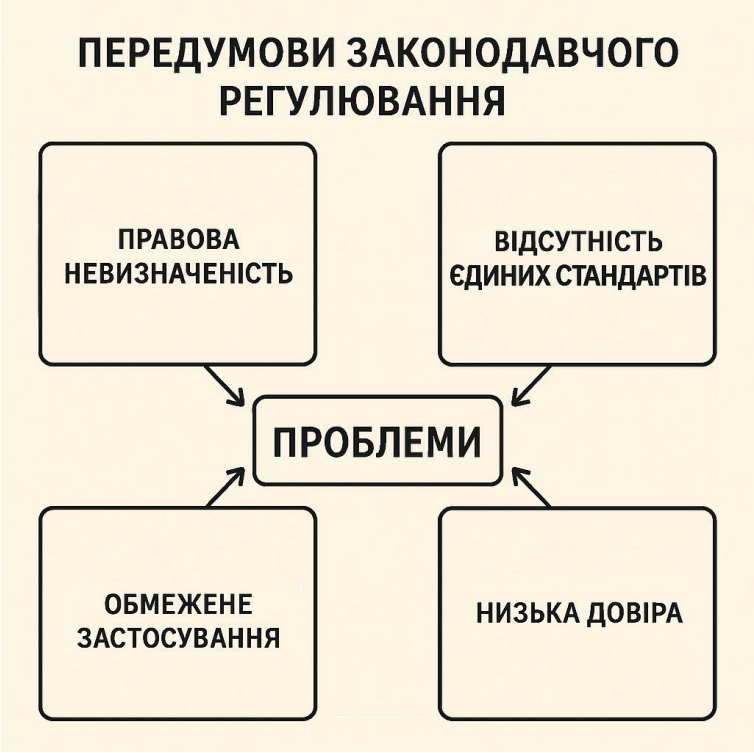
контекстом ефективного нормативно-правового регулювання. Законодавча підтримка цього правового інструменту є ключовою умовою його інституціоналізації, соціальної легітимації та інтеграції в національну систему правосуддя. Створення чітких правових рамок для діяльності медіаторів, визначення їх статусу, відповідальності, а також закріплення гарантій для учасників процедури – усе це є основою функціонального і стабільного застосування медіації як альтернативи судовому розгляду.

До моменту ухвалення спеціального законодавчого акту в листопаді 2021 року інститут медіації в Україні функціонував переважно на засадах добровільного саморегулювання. У цьому перехідному етапі учасники конфліктів та професійні медіатори спиралися на загальні засади цивільного права, етичні кодекси міжнародних професійних організацій, а також на окремі рекомендації Ради Європи та Європейської комісії з ефективності правосуддя. Попри очевидну користь таких підходів, відсутність централізованої законодавчої регламентації породжувала низку системних проблем, які гальмували процес інтеграції медіації в практику вирішення спорів.

Правова невизначеність щодо статусу медіатора, юридичної сили медіаційних угод та механізмів конфіденційності створювала передумови для сумнівів у легітимності результатів процедури. Брак єдиних стандартів професійної етики, кваліфікаційних вимог і підготовки призводив до нерівномірного рівня надання послуг, що, у свою чергу, негативно позначалося на якості посередницької діяльності. Відсутність законодавчих норм унеможливлювала ефективну взаємодію медіації з судовою системою, що знижувало рівень довіри з боку державних органів, зокрема суддівського корпусу, до цього механізму.

Наведений Малюнок 2 висвітлює основні проблеми законодавчого регулювання медіації, деталізуючи чотири ключові виклики.

Крім того, обмежене правове регулювання стримувало розвиток інформаційного середовища навколо медіації. Суспільство не мало достатнього доступу до достовірної, структурованої



Малюнок 2

Наведені в Малюнку 2 аспекти структуруються навколо поняття «Проблеми», що підкреслює необхідність законодавчих реформ для ефективної інтеграції медіації в правову систему.

та популяризованої інформації щодо переваг цієї процедури. Нерозуміння принципів і потенціалу медіації породжувало скептицизм серед потенційних користувачів, спричиняючи низький рівень її застосування навіть у тих сферах, де вона могла б виявитися особливо ефективною – у сімейних, трудових, адміністративних чи комерційних спорах.

Аналіз зазначених викликів свідчить про об'єктивну потребу в комплексному законодавчому врегулюванні, яке б систематизувало

та кодифікувало основні принципи, процедури, інститути та гарантії медіаційної діяльності. Ухвалення Закону України «Про медіацію» стало відповіддю на цей запит і започаткувало новий етап розвитку інституту. Він не лише визначив статус медіатора та загальні вимоги до професійної підготовки, а й унормував процедуру укладення медіаційних угод, передбачив можливість їхнього виконання на підставі нотаріального посвідчення або за судовим рішенням, що надало цьому інструменту правову визначеність.

Важливим здобутком стало й закріплення принципів добровільності, конфіденційності, нейтральності медіатора та автономії волі сторін, які є базовими у світовій медіаційній практиці. Законодавче визнання можливості проведення медіації як до початку судового процесу, так і на його будь-якій стадії, включно з апеляційною та виконавчою, значно розширює можливості використання цієї процедури. Таким чином, медіація отримала потенціал стати не лише засобом попередження спорів, а й інструментом їх ефективного постфактум урегулювання.

Сучасний контекст правового регулювання медіації вимагає не лише прийняття нормативного акту, а й його послідовного наповнення реальним змістом через підзаконні акти, освітні стандарти, механізми акредитації, моніторингу якості медіаційних послуг. Інституційна підтримка медіації має включати взаємодію з судовою владою, інтеграцію до юридичної освіти, популяризацію серед адвокатської та підприємницької спільноти. Лише за умов синергії законодавчої ініціативи та практичної реалізації можна говорити про формування в Україні сталої, ефективної та суспільно довіреної системи альтернативного вирішення спорів.

Отже, нормативно-правове регулювання інституту медіації є фундаментальним чинником його легітимності, ефективності та життєздатності. Прийняття відповідного законодавства стало відповіддю на суспільну потребу в гуманному, гнучкому та конфіденційному способі вирішення спорів, що базується на принципах рівності, автономії та співпраці. Подальший розвиток цього

інституту залежить від політичної волі, правової освіти, професійної відповідальності медіаторів і довіри громадянського суспільства, що у сукупності визначатимуть його місце в майбутній архітектоніці національного правосуддя.

У процесі становлення медіації як окремого інституту альтернативного вирішення конфліктів в Україні вирішальну роль відіграло прийняття спеціального законодавчого акту – Закону України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року № 1875-IX. Ухвалення цього документа стало результатом тривалого суспільного запиту на впровадження гнучкого, добровільного та негерметичного механізму правового врегулювання спорів, який відображає сучасні уявлення про справедливість, ефективність та людську гідність. Закон поклав початок інституційній інтеграції медіації в національну систему права, створивши нормативну платформу для її подальшого розвитку. Одним із основоположних досягнень цього законодавчого акту стало формулювання поняття медіації як структурованої, добровільної, конфіденційної позасудової процедури врегулювання конфліктів шляхом переговорів за участю нейтрального, незалежного посередника – медіатора. Такий підхід підкреслює її автономний характер, відмінний від змагального правосуддя, та орієнтує сторони на співпрацю, діалог і досягнення взаємоприйнятного рішення. Законом вперше на національному рівні закріплено фундаментальні принципи медіації, що відповідають міжнародним стандартам. Йдеться насамперед про добровільність участі, що гарантує відсутність примусу з боку третіх осіб; конфіденційність процесу, яка забезпечує збереження приватності переговорів; нейтральність і незалежність медіатора, що слугують запорукою об'єктивності процедури; та принцип самовизначення сторін, відповідно до якого саме учасники конфлікту контролюють процес і формулюють зміст досягнутої угоди. Важливою нормою стало закріплення універсального характеру медіації. Закон не обмежує сферу її застосування лише певними галузями, а навпаки, дозволяє використовувати медіацію у всіх

спірних правовідносинах, крім тих, що суперечать публічному порядку, стосуються злочинів проти національної безпеки, фундаментальних прав і свобод людини, моральності чи інших категорій, визначених законом. Це означає, що медіація може бути застосована у цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних спорах, а також у низці інших конфліктних ситуацій, які не потребують імперативного втручання держави. Закон також установлює вимоги до осіб, які мають право здійснювати медіаційну діяльність. Медіатором може бути повнолітній громадянин, який пройшов відповідну підготовку, володіє необхідними знаннями та навичками, а також дотримується етичних стандартів професії. Водночас законодавець відмовився від обов'язкового ліцензування медіаторів, залишивши відкритим підхід до професійної саморегуляції через участь у професійних об'єднаннях, добровільну сертифікацію та ведення національного Реєстру медіаторів. Такий підхід свідчить про прагнення до балансу між державною гарантією якості послуг і збереженням автономії медіаційного середовища. Окрема увага в законі приділяється процедурному аспекту. Визначено послідовність етапів медіації – від ініціювання до завершення або припинення процедури, включаючи правила комунікації, роль медіатора, порядок взаємодії сторін. Завдяки такому підходу забезпечується структурованість процесу, зменшується ризик процесуальної невизначеності та формуються стандарти ефективної практики.

Таблиця 8 систематизує ключові нормативно-правові акти, які регулюють медіаційну діяльність в Україні.

Юридична сила медіаційної угоди – ще один суттєвий елемент, врегульований законом. Сторони можуть надати домовленості форми нотаріально посвідченого документа, що дозволяє у разі невиконання зобов'язань звернутися за його примусовим виконанням до виконавчої служби. У такий спосіб досягається не лише гнучкість, але й правова визначеність результатів медіації, що посилює довіру до цієї процедури з боку громадян

Таблиця 8

Нормативно-правовий акт	Основні положення
Закон України «Про медіацію» (2021)	Визначає основи медіації, статус медіатора, порядок проведення медіації та її юридичну силу.
Цивільний процесуальний кодекс України	Передбачає можливість застосування медіації у цивільних правовідносинах.
Господарський процесуальний кодекс України	Регулює використання медіації у комерційних та господарських спорах.
Кримінальний процесуальний кодекс України	Дозволяє застосування медіації у рамках відновного правосуддя.
Кодекс України про адміністративні правопорушення	Визначає можливість альтернативного врегулювання адміністративних конфліктів.

Таблиця 8 чітко структурує законодавчу базу медіації.

і юридичних осіб. Ухвалення Закону України «Про медіацію» стало історично значущим етапом розвитку національного правового порядку. Він започаткував формування єдиного правового простору для функціонування медіації, де встановлені вимоги до професійної діяльності, процедурні стандарти, принципи врегулювання спорів, механізми визнання результатів. Разом з тим цей закон лише окреслив основу, на якій повинна будуватись система підзаконного нормативного забезпечення, професійного навчання, етичної відповідальності, а також взаємодії з іншими інститутами правосуддя – судами, адвокатурою, нотаріатом, правоохоронними органами.

Таким чином, Закон «Про медіацію» став відправною точкою для глибшого реформування української моделі правосуддя в бік інклюзивності, альтернативності та гуманності. Його впровадження потребує послідовної імплементації через створення освітніх стандартів, розвитку медіаційної інфраструктури, популяризації медіації серед населення та професійних спільнот. Тільки в умовах комплексного, міждисциплінарного та скоординованого підходу можливе ефективне функціонування цього інституту,

що в перспективі дозволить сформувати нову культуру вирішення конфліктів – культуру діалогу, порозуміння та партнерства.

Система нормативно-правового регулювання медіації в Україні не обмежується рамками спеціального Закону України «Про медіацію», а формується на основі сукупності взаємопов'язаних правових актів, які закріплюють загальні засади альтернативного вирішення спорів у різних галузях права. Комплексне розуміння медіації як позасудової процедури врегулювання конфліктів вимагає аналізу ширшого нормативного поля, в якому вона функціонує.

Таблиця 9 демонструє міжнародно-правові акти, що стосуються медіації.

Таблиця 9

Нормативно-правовий акт	**Основні положення**
Директива ЄС 2008/52/ЄС	Встановлює європейські стандарти медіації у цивільних та комерційних справах.
Європейська конвенція про захист прав людини	Заохочує мирне врегулювання конфліктів через альтернативні методи, такі як медіація.
Рекомендації Ради Європи щодо альтернативного вирішення спорів	Визначають загальні принципи та механізми розвитку медіації у правових системах.

Таблиця 9 чітко структурує міжнародну законодавчу базу медіації.

Конституція України, як акт найвищої юридичної сили, закладає базові принципи, на яких ґрунтується медіація. Частина п'ята статті 55 гарантує кожному право на захист своїх прав і свобод будь-якими не забороненими законом засобами. Це положення формує конституційний фундамент для визнання медіації як одного з легітимних способів захисту порушених або оспорюваних прав. Таке розширювальне тлумачення конституційних норм дозволяє виводити медіацію за межі винятково процедурного інструменту,

надаючи їй статус правового засобу реалізації принципу верховенства права та диспозитивності в захисті особистих і майнових інтересів.

Особливу роль у формуванні нормативних умов для застосування медіації відіграють процесуальні кодекси – Цивільний процесуальний кодекс, Господарський процесуальний кодекс, Кодекс адміністративного судочинства України. Ці акти, орієнтовані на забезпечення ефективності судового захисту, водночас передбачають можливість або навіть доцільність звернення до альтернативних механізмів. Зокрема, суд наділений правом рекомендувати сторонам застосувати процедуру медіації, відкласти розгляд справи з цією метою, а також затвердити мирову угоду, досягнуту в межах медіаційного процесу. Це свідчить про нормативну відкритість процесуального права до діалогу із позасудовими формами врегулювання спорів і підтверджує поступову інтеграцію медіації в юридичну систему.

У Сімейному кодексі України містяться положення, що безпосередньо корелюють із сутністю медіаційної процедури. Зокрема, у справах, пов'язаних із розірванням шлюбу, вихованням дітей, поділом майна та визначенням місця проживання дитини, законодавець допускає можливість досягнення домовленостей між сторонами на основі взаємної згоди. Такі домовленості, укладені за результатами медіації, можуть слугувати не лише основою для врегулювання конфлікту, а й запорукою збереження цивілізованих відносин між учасниками спору, що особливо важливо у справах із високим рівнем емоційного навантаження.

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» також містить ключові нормативні орієнтири щодо медіації. У межах закріплених завдань судів зазначено обов'язок сприяти мирному врегулюванню спорів, що узгоджується з концепцією «суду партнерства» та відображає сучасні тенденції в європейській правовій доктрині, де суд виступає не лише арбітром, а й фасилітатором діалогу між сторонами.

Таким чином, нормативна структура, що регулює медіацію в Україні, має комплексний характер і базується на взаємодії спеціального закону та загальних положень фундаментальних правових актів. Ця взаємодія створює необхідні умови для інтеграції медіації в національну систему правосуддя, надає їй легітимності та забезпечує її ефективне функціонування в різних галузях права. Розширення сфер застосування медіації та її поступова інституціоналізація в судовій і досудовій практиці свідчать про зростання її значущості як сучасного інструменту забезпечення доступу до правосуддя, зниження соціального напруження та формування культури конструктивного врегулювання конфліктів.

У контексті гармонізації національного законодавства із сучасними міжнародно-правовими орієнтирами особливої актуальності набуває міжнародний вимір нормативного забезпечення медіації. Україна, прагнучи послідовної інтеграції у світовий правовий простір, визнає необхідність приведення внутрішніх правових норм у відповідність до ключових міжнародних документів, які закріплюють базові принципи, стандарти та рекомендації щодо застосування медіації як універсального механізму альтернативного врегулювання спорів. У цьому контексті нормативно-правове поле міжнародної медіації виступає не лише зовнішнім джерелом впливу, але й інструментом зміцнення інституційної спроможності вітчизняної системи правосуддя. Таблиця 10 систематизує нормативно-правові акти, які доповнюють правове регулювання медіації в Україні.

Важливу роль у цьому процесі відіграє Директива Європейського Парламенту та Ради 2008/52/ЄС, яка заклала правову основу для створення та розвитку національного законодавства країн-членів Європейського Союзу у сфері медіації у цивільних і комерційних справах. Її положення сформували методологічну платформу для уніфікації підходів до врегулювання спорів у європейському правовому просторі, орієнтуючи на добровільність,

Таблиця 10

Нормативно-правовий акт	Основні положення
Конституція України (ст. 55)	Гарантує право кожного захищати свої права всіма не забороненими законом засобами, створюючи конституційне підґрунтя для застосування медіації.
Цивільний процесуальний кодекс України	Дозволяє суду рекомендувати медіацію, відкладати розгляд справи для її проведення, затверджувати мирову угоду.
Господарський процесуальний кодекс України	Передбачає можливість застосування медіації в господарських спорах та досудовому врегулюванні конфліктів.
Кодекс адміністративного судочинства України	Встановлює можливість судів сприяти сторонам у вирішенні спорів через медіацію.
Сімейний кодекс України	Сприяє укладенню договорів між подружжям щодо виховання дітей, поділу майна, що може бути досягнуто через медіацію.
Закон України «Про судоустрій і статус суддів»	Визначає завдання судів щодо підтримки мирного врегулювання спорів, включаючи медіацію.

Таблиця 10 структуровано відображає нормативні акти, що доповнюють Закон України «Про медіацію».

конфіденційність, рівноправність сторін та юридичну визначеність досягнутих домовленостей. Для України ця директива слугує концептуальним орієнтиром у побудові нормативної моделі медіації, сумісної з європейською правовою культурою, що відповідає прагненню до поглиблення інтеграції з ЄС.

Суттєве значення має також Типовий закон ЮНСІТРАЛ про міжнародну комерційну узгоджувальну процедуру, розроблений з метою створення універсального шаблону для країн, що прагнуть запровадити або вдосконалити медіаційне законодавство. Цей документ не має обов'язкової сили, проте виконує роль рекомендаційного джерела у формуванні гармонізованих нормативних підходів до регулювання міжнародної медіації. Його застосування забезпечує прозорість, правову визначеність і прогнозованість

у транскордонних правовідносинах, сприяє зниженню бар'єрів у вирішенні комерційних спорів та створює передумови для ефективного функціонування механізмів примирення між сторонами, що представляють різні юрисдикції.

Особливе місце у системі міжнародного нормативного забезпечення медіації посідає Сінгапурська конвенція про медіацію – універсальний договір, який уперше на глобальному рівні передбачив механізми визнання та примусового виконання угод, досягнутих шляхом медіації у міжнародних комерційних спорах. Цей інструмент надає медіації рівнозначний із судовими рішеннями статус у контексті міждержавного правозастосування, що підвищує рівень довіри до результатів процедури та сприяє розбудові стабільного міжнародного комерційного середовища. Приєднання України до Сінгапурської конвенції стане важливим кроком у напрямі підвищення її привабливості як правової юрисдикції, здатної забезпечити ефективний і передбачуваний механізм врегулювання спорів на основі медіації. Інкорпорація міжнародних стандартів у національне законодавство сприяє зміцненню правового статусу медіації в Україні, розширенню сфер її застосування, а також формуванню системи професійної підготовки медіаторів відповідно до універсальних критеріїв якості. Сучасна правова доктрина, орієнтована на людиномірний підхід до правосуддя, дедалі активніше визнає медіацію не просто як юридичну процедуру, а як інструмент соціального партнерства, конфліктної профілактики і побудови сталого правового діалогу. У цьому сенсі міжнародно-правовий вимір слугує не лише зовнішнім джерелом впливу, а й каталізатором внутрішньої модернізації правової системи.

Таким чином, нормативна взаємодія національного та міжнародного рівнів у сфері медіації є фундаментальною умовою формування ефективної, гнучкої та довіреної моделі альтернативного врегулювання спорів. У міру посилення глобалізації правовідносин роль таких інструментів, як Сінгапурська конвенція

чи Типовий закон ЮНСІТРАЛ, лише зростатиме, стимулюючи адаптацію внутрішньодержавних правових систем до викликів міжнародної комунікації, торгівлі та взаємодії. Для України це означає не лише імплементацію міжнародних зобов'язань, але й стратегічне позиціонування як держави, відкритої до правового діалогу, інноваційних підходів до правосуддя та збереження соціальної злагоди через процедури, орієнтовані на взаєморозуміння і добровільність.

Попри істотний прогрес у формуванні нормативної бази, що регламентує інститут медіації в Україні, процес його становлення супроводжується низкою системних викликів, подолання яких визначатиме ефективність впровадження медіації як стабільного правового механізму альтернативного вирішення спорів. Актуальним завданням залишається гармонізація положень спеціального законодавства з нормами інших галузей права, зокрема виконавчого, податкового та кримінального. У сфері відновного правосуддя, особливо в контексті кримінальних правовідносин, медіація має потенціал стати дієвим інструментом ресоціалізації та примирення, однак на законодавчому рівні ця функція потребує уточнення та системного закріплення. Таблиця 11 систематизує міжнародні нормативно-правові акти, які впливають на розвиток медіації в Україні.

Одним із визначальних чинників практичної реалізації медіаційного потенціалу є розвиток відповідної інституційної інфраструктури. Нормативна регламентація без ефективної підтримки організаційної системи – зокрема центрів медіації, механізмів навчання, підготовки та сертифікації фахівців, а також стандартів професійної етики – не може забезпечити стабільність і масовість застосування процедури. У цьому контексті потребує розробки і впровадження механізм державного стимулювання, яке могло б передбачати як фінансову підтримку центрів медіації, так і сприяння в інтеграції медіаційної практики в судову систему.

Таблиця 11

Міжнародний документ	Основні положення
Директива Європейського Парламенту та Ради 2008/52/ЄС	Встановлює загальні принципи медіації у цивільних та комерційних спорах для країн ЄС.
Типовий закон ЮНСІТРАЛ про міжнародну комерційну узгоджувальну процедуру	Надає рекомендації щодо створення законодавства для міжнародної медіації, яке може використовуватися в національних правових системах.
Сінгапурська конвенція про медіацію (Конвенція ООН)	Забезпечує міжнародне визнання та примусове виконання медіаційних угод у міжнародних комерційних спорах. Україна планує приєднатися до цієї конвенції.
Європейська конвенція про права людини	Підтримує альтернативні методи вирішення спорів, включаючи медіацію, у межах правозахисних механізмів.
Рекомендації Ради Європи щодо альтернативного вирішення спорів	Сприяють популяризації медіації та встановленню високих стандартів її застосування у правових системах країн Європи.

Таблиця 11 відображає основні міжнародні нормативні акти, що впливають на розвиток медіації в Україні.

Міжнародний аспект подальшого розвитку набуває особливого значення з огляду на перспективу приєднання України до Сінгапурської конвенції про медіацію. Цей крок відкриває нові горизонти для розвитку міжнародної комерційної медіації, створює передумови для підвищення довіри з боку іноземних інвесторів та бізнес-партнерів, а також забезпечує правову визначеність угод, досягнутих у рамках транскордонних спорів. Проте ефективна імплементація положень цієї конвенції потребуватиме не лише ратифікації, а й адаптації внутрішнього законодавства до вимог міжнародного правового простору, зокрема в частині механізмів виконання угод та врегулювання колізій юрисдикцій.

Залишається актуальною й проблема інформаційної доступності інституту медіації. Незважаючи на прийняття Закону «Про

медіацію», значна частина населення, представників юридичної спільноти, суддівського корпусу та бізнесу недостатньо поінформовані про можливості, переваги та процедури застосування медіації. Це зумовлює необхідність реалізації масштабної інформаційної кампанії, орієнтованої на формування правової культури довіри, зниження конфліктності та розвитку навичок мирного врегулювання спорів. Роз'яснення нормативних засад, демонстрація успішних кейсів, просування ідеї медіації в освітніх і професійних середовищах мають стати ключовими елементами державної та громадської стратегії популяризації цього інституту.

У цілому, сучасний стан нормативно-правового забезпечення медіації в Україні характеризується як динамічний та інтенсивно прогресуючий. Прийняття Закону України»Про медіацію» стало визначальним етапом у формуванні національного бачення альтернативного врегулювання спорів. Однак попереду стоїть не менш складне завдання – забезпечення ефективної імплементації прийнятих норм, послідовне вдосконалення правового регулювання з урахуванням практики, запитів професійної спільноти та стандартів міжнародного співтовариства. Лише за умов гармонійної взаємодії нормативної, інституційної та інформаційної компонентів медіація зможе реалізувати свій потенціал як сучасний, гуманний та результативний механізм вирішення спорів у демократичному суспільстві. Успіх цього процесу визначатиметься здатністю держави, правничої спільноти й громадянського суспільства створити сталі умови для формування культури діалогу, взаємоповаги та соціальної відповідальності.

Регламент медіації Арбітражного інституту Торгової промислової палати Стокгольма: аналіз ключових положень

Медіація як альтернативний механізм вирішення спорів займає важливе місце у сучасній системі міжнародного права. Регламент медіації Арбітражного інституту Торгової промислової палати Стокгольма (ТПС), що набув чинності з 1 січня 2025 року,

встановлює чіткі процедурні рамки для проведення медіативних процесів. Цей документ є частиною ширшої системи адміністрування спорів, яку реалізує ТПС, і спрямований на забезпечення ефективного та конфіденційного врегулювання конфліктів.

ТПС функціонує як незалежний орган у складі Торгової палати Стокгольма, відповідаючи за адміністративне супроводження медіативних та арбітражних процедур. До його структури входять Правління та Секретаріат, які забезпечують дотримання регламентних норм. Правління, до складу якого входять представники різних країн, включаючи Швецію, несе відповідальність за призначення медіаторів, вирішення питань юрисдикції та визначення витрат на проведення медіації. Секретаріат, очолюваний Генеральним секретарем, здійснює оперативне управління процесами, дотримуючись принципів конфіденційності та ефективності.

Для початку медіації необхідно подати письмову просьбу до Секретаріату, яка має містити деталі сторін, суть спору, копію медіативної угоди та підтвердження сплати адміністративного збору у розмірі 4000 євро. Якщо одна з сторін відмовляється від участі у медіації, процедура вважається відхиленою. У разі згоди обох сторін справа передається призначеному медіатору, який забезпечує безсторонність та незалежність процесу. Медіатор зобов'язаний повідомити про будь-які обставини, що можуть викликати сумніви у його неупередженості, і має право проводити окремі консультації з кожною зі сторін для досягнення консенсусу.

Ключовим аспектом Регламенту є конфіденційність. Усі учасники процесу, включаючи медіатора та ТПС, зобов'язані зберігати таємницю інформації, отриманої під час медіації, і не використовувати її у подальших судових чи арбітражних розглядах. Медіатор також не має права розкривати одній стороні відомості, отримані під час окремих зустрічей з іншою стороною, без явної згоди останньої. Процедура медіації може бути припинена у випадку досягнення мирової угоди, заяви медіатора про неефективність подальших зусиль або письмової вимоги однієї зі сторін.

Витрати на медіацію включають гонорар медіатора та адміністративний збір. Сторони несуть рівні витрати, якщо інше не передбачено угодою. У виняткових випадках Правління може скоригувати розмір гонорару, враховуючи тривалість процесу та складність спору. Несплата витрат призводить до відхилення просьби про медіацію, при цьому сторони несуть солідарну відповідальність за їх покриття.

Отже, регламент медіації ТПС є сучасним інструментом, який поєднує гнучкість процедур із суворим дотриманням правових норм. Він сприяє швидкому та ефективному вирішенню спорів, зберігаючи високий рівень конфіденційності та неупередженості. Цей документ відображає тенденції розвитку альтернативних методів вирішення конфліктів у міжнародній практиці, пропонуючи сторонам надійний механізм для досягнення компромісу.

§ 1.5 Переваги та обмеження медіації як правового механізму

У сучасних умовах трансформації системи правосуддя та зростання попиту на гуманні, гнучкі й ефективні способи врегулювання конфліктів, медіація посідає дедалі важливіше місце як альтернативний правовий механізм. Її впровадження відповідає загальносвітовим тенденціям розвитку права, які орієнтуються на мінімізацію судового навантаження, підвищення рівня правової культури та збереження конструктивних міжособистісних і соціальних зв'язків. Водночас успішність застосування медіації значною мірою залежить від усвідомлення її функціонального потенціалу, а також меж, у межах яких вона може бути ефективною. Розуміння переваг і обмежень медіації має не лише теоретичне, а й практичне значення для правозастосовної діяльності,

адже дозволяє визначити доцільність звернення до неї в конкретній ситуації. У цьому контексті важливо зважено оцінювати медіацію не як універсальний засіб вирішення будь-якого спору, а як специфічну форму правового впливу, що потребує відповідного середовища, рівня правосвідомості сторін та інституційної підтримки. Аналіз переваг і обмежень цієї процедури дозволяє не лише глибше осмислити її місце у системі правового регулювання, але й виявити напрями її подальшого вдосконалення як правової практики, що поєднує нормативну гнучкість і соціальну ефективність.

Однією з ключових переваг медіації як правового механізму врегулювання спорів є її здатність забезпечити оперативність процесу. На відміну від судового провадження, яке нерідко затягується на місяці або навіть роки через завантаженість судів, складність процедур та багаторівневу апеляційну систему, медіація дає змогу досягти результату протягом відносно короткого проміжку часу. У багатьох випадках достатньо кількох зустрічей сторін за участі медіатора для формування взаємоприйнятного рішення, що суттєво підвищує ефективність реагування на конфліктні ситуації в динамічному соціальному середовищі. Таблиця 12 систематизує основні переваги медіації.

Не менш вагомим аргументом на користь медіації є її економічна доцільність. Судові витрати можуть включати державне мито, оплату юридичних послуг, судово-експертні дослідження, що сукупно формує високий фінансовий поріг доступу до правосуддя. Медіація, навпаки, передбачає значно менші витрати, оскільки процедура є спрощеною, не вимагає великої кількості процесуальних документів і може бути реалізована без обов'язкового залучення адвокатів. Це робить її більш доступною для широких верств населення, зокрема в малозначущих спорах або для соціально вразливих груп. Перевагою медіації, що набуває особливої цінності в умовах сучасної інформаційної прозорості, є її конфіденційний характер. Судові засідання, за загальним

Таблиця 12

Перевага	Опис
Швидкість вирішення спору	Судові процеси можуть тривати місяці або роки, тоді як медіація дозволяє досягнути рішення протягом кількох зустрічей.
Економічна ефективність	Витрати на судовий розгляд часто є значними (державне мито, адвокатські послуги), тоді як медіація є дешевшою альтернативою.
Конфіденційність	Судові розгляди є публічними, тоді як медіація гарантує збереження приватності інформації. Це особливо важливо у корпоративних та сімейних спорах.
Збереження відносин між сторонами	Медіація сприяє конструктивному діалогу, що дозволяє сторонам зберегти партнерські або особисті стосунки.
Гнучкість процесу	На відміну від судового розгляду, медіація дозволяє сторонам самостійно встановлювати правила процедури та порядок проведення зустрічей.
Висока ймовірність добровільного виконання угоди	Оскільки рішення приймається самими сторонами, його виконання є більш добровільним у порівнянні з судовим рішенням.

Таблиця 12 чітко показує ключові аспекти, які роблять медіацію ефективним способом вирішення спорів.

правилом, є відкритими, а матеріали справи можуть стати об'єктом суспільного обговорення. Натомість медіаційна процедура гарантує збереження приватності інформації, що обговорюється сторонами. Такий підхід має надзвичайно важливе значення у справах, пов'язаних із комерційною таємницею, персональними даними, а також у сімейних конфліктах, де надмірна публічність може завдати додаткової шкоди учасникам процесу. Медіація також має унікальну здатність зберігати або навіть відновлювати відносини між сторонами конфлікту. На відміну від судового процесу, який передбачає чіткий розподіл правоти та вини, посилюючи антагонізм, медіація орієнтована на пошук точок дотику, компромісів та інтересів, що дозволяє учасникам зберегти особисті або ділові зв'язки. Це особливо актуально у тривалих партнерських

відносинах – трудових, корпоративних, сімейних, де конфлікт не повинен перерости в повний розрив. Гнучкість процедури – ще один визначальний фактор привабливості медіації. Вона не обмежується процесуальними формальностями та суворими часовими рамками, притаманними судовому провадженню. Сторони мають змогу самостійно формувати порядок денний, визначати тривалість зустрічей, обирати місце проведення перемовин, а також узгоджувати зміст самої процедури. Така адаптивність створює атмосферу рівноправності й довіри, що є ключовими умовами для досягнення стійкого консенсусу. Нарешті, важливою перевагою медіації виступає висока ймовірність добровільного виконання досягнутої угоди. Рішення, вироблене без зовнішнього примусу, а шляхом самостійного обговорення та узгодження позицій, сприймається сторонами як справедливе і легітимне. Такий результат, на відміну від судового рішення, яке може сприйматись як нав'язане, значно рідше піддається оскарженню, а процес виконання – затягуванню чи ігноруванню.

Таким чином, медіація постає не лише як технологія вирішення спорів, а як механізм підвищення правової ефективності, розвитку діалогу в суспільстві, формування культури партнерства і запобігання ескалації конфліктів. У контексті трансформації правової системи та зростання запиту на справедливі, доступні й ефективні форми врегулювання спорів, ці переваги визначають стратегічну актуальність медіації в структурі сучасного правосуддя.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Сучасний правовий дискурс переконливо свідчить про зміщення парадигми у вирішенні спорів: від традиційної судоцентричної моделі, що часто характеризується тривалістю, формалізмом та значними витратами, до альтернативних способів врегулювання конфліктів (АСВС). Ця трансформація відображає нагальну потребу суспільства в ефективніших, гнучкіших та менш

конфронтаційних механізмах відновлення соціальної рівноваги. АСВС, серед яких медіація посідає чільне місце, постають як комплекс узгоджених дій сторін, спрямованих на досягнення консенсусу поза рамками судового розгляду, що принципово змінює природу взаємодії учасників спору.

Еволюція інституту медіації є глибоким віддзеркаленням універсального процесу адаптації правових систем до суспільних трансформацій. Від архаїчних форм «дорадчого правосуддя» в античних та середньовічних культурах, де авторитетні посередники сприяли уникненню насильства та відновленню миру, до формування інституту «єднання» на українських землях у Литовсько-Руський період, де письмові угоди фіксували добровільне примирення, медіативні практики демонструють свою історичну обумовленість та універсальність. Хоча термін»медіація» має латинське коріння, її сутнісні елементи – прагнення до взаємоприйнятного рішення через діалог – були притаманні різним правовим традиціям задовго до їхнього термінологічного оформлення. Цей історичний шлях виразно показує, як правова свідомість поступово переходила від репресивної логіки покарання до відновної логіки примирення, визнаючи цінність неформального врегулювання.

Феномен медіації в сучасному розумінні відродився у другій половині XX століття, спочатку у США, а потім активно поширився світом, інтегруючись у європейські правові системи через такі ключові ініціативи, як Директива ЄС 2008/52/ЄС. Сучасна медіація є добровільною, конфіденційною, структурованою процедурою, де нейтральна третя особа – медіатор – виступає фасилітатором діалогу, не нав'язуючи власного рішення, а допомагаючи сторонам самостійно дійти до консенсусу. Її переваги є беззаперечними: значна економія часу та фінансових ресурсів у порівнянні з судовим розглядом; збереження та навіть покращення взаємин між конфліктуючими сторонами, що є особливо цінним у довгострокових відносинах (трудових, корпоративних,

сімейних); гнучкість та адаптивність процедури, яка не обмежується жорсткими процесуальними рамками, дозволяючи сторонам самостійно визначати порядок денний, тривалість та місце зустрічей; а також висока ймовірність добровільного виконання досягнутих угод, оскільки рішення, вироблене самими сторонами, сприймається як справедливе та легітимне. Цей добровільний характер виконання мінімізує ризики оскарження та затягування процесу, що є слабким місцем примусового судового виконання. В Україні інституціоналізація медіації отримала потужний імпульс із прийняттям Закону України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року. Цей нормативний акт став не лише відповіддю на вже сформований суспільний запит, а й чітким законодавчим підґрунтям, що визначає поняття, принципи, сферу застосування, статус медіатора та юридичну силу медіаційної угоди. Він гармонізує національне правове поле з європейськими стандартами та готує ґрунт для імплементації міжнародних інструментів, таких як Сінгапурська конвенція, яка має вирішальне значення для міжнародного визнання медіаційних угод. Конституційне положення статті 55 про захист прав і свобод усіма не забороненими законом засобами створює широке підґрунтя для легітимації медіації як одного з ключових позасудових механізмів. Незважаючи на значні законодавчі зрушення, становлення медіації в Україні як повноцінного та широко застосовуваного інструменту все ще стикається з викликами. Історично сформований правовий нігілізм та недовіра до правових інститутів, посилені тоталітарним минулим, ускладнюють сприйняття медіації як ефективної альтернативи. Обмежене поширення в судовій практиці, брак професійної підготовки медіаторів, недостатнє системне фінансування інфраструктури АСВС та низький рівень інформованості населення залишаються критичними бар'єрами. Проте, міжнародний досвід (Нідерланди, США) демонструє величезний потенціал медіації щодо розвантаження судових систем, зниження соціальної напруги та підвищення задоволеності сторін. Таким чином,

успішна імплементація інституту медіації в Україні стане не лише індикатором ефективності альтернативного правосуддя, а й зрілості демократичної правової традиції, сприяючи формуванню нової культури правового діалогу та побудові суспільства, заснованого на цінностях поваги, участі та відповідальності.

Контрольні питання

1. Яке місце посідає інститут альтернативного вирішення спорів (АСВС) у сучасній правовій культурі та чим зумовлена його актуальність?
2. Охарактеризуйте основні відмінності між АСВС та традиційним судовим процесом.
3. Які історичні форми «дорадчого правосуддя» та посередництва згадуються у тексті як попередники медіації? Наведіть приклади.
4. Як Кодекс Етельреда та принцип «Pactum legem vincit et amor judicium» ілюструють визнання медіативних процедур у середньовіччі?
5. Поясніть, чому медіація втратила своє значення у Новий час і що спричинило її відродження у XX столітті.
6. Які ключові принципи медіації визначені Законом України «Про медіацію» і як вони забезпечують її ефективність?
7. Назвіть основні переваги медіації, що відрізняють її від судового розгляду.
8. Як Закон України «Про медіацію» від 2021 року змінив нормативно-правове забезпечення медіаційної діяльності в Україні?
9. Опишіть роль міжнародних документів, таких як Директива 2008/52/ЄС та Сінгапурська конвенція, у розвитку медіації в Україні.
10. Які основні виклики та бар'єри перешкоджають повноцінному розвитку медіації в Україні, згідно з текстом?

Тести

1. Який з термінів використовується для позначення сукупності процедур, спрямованих на врегулювання конфліктів у позасудовий спосіб?

а) арбітраж;
б) альтернативне вирішення спорів (АСВС);
в) судовий розгляд;
г) третейський суд.

2. Який принцип є ключовим для всіх процедур АСВС, згідно з текстом?

а) обов'язковість;
б) публічність;
в) добровільність;
г) примусовість.

3. Яка з давніх культурних практик згадується як форма «дорадчого правосуддя», де конфлікти вирішувались за участі авторитетних членів громади?

а) ісламське право;
б) конфуціанська традиція Китаю;
в) право давньої Спарти;
г) вавилонське право.

4. Який документ часів Київської Русі згадується у контексті заміни кровної помсти грошовою компенсацією?

а) «Повість минулих літ»;
б) «Руська Правда»;
в) «Слово о полку Ігоревім»;
г) «Літопис Самійла Величка».

5. Який інститут у Литовсько-Руській державі та Речі Посполитій містив основні ознаки сучасної медіації?

а) судовий поєдинок;
б) інститут «єднання»;
в) ленний суд;
г) магдебурзьке право.

6. В якій країні у другій половині XX століття почалося відродження медіації як структурованої та професійної процедури?

а) Німеччина;

б) Великобританія;

в) Сполучені Штати Америки;

г) Франція.

7. Яка Директива ЄС стала імпульсом для інституціоналізації медіації в європейських правових системах?

а) Директива 2000/31/ЄС;

б) Директива 2008/52/ЄС;

в) Директива 95/46/ЄС;

г) Директива 2010/31/ЄС.

8. Який законодавчий акт закріпив правові засади медіації в Україні?

а) Закон України «Про третейські суди»;

б) Цивільний процесуальний кодекс України;

в) Закон України «Про медіацію»;

г) Закон України «Про судоустрій і статус суддів».

9. Яка міжнародна конвенція має потенціал стимулювати подальшу інституціоналізацію медіації на глобальному рівні через механізм міжнародного визнання та виконання медіаційних угод?

а) Віденська конвенція про право міжнародних договорів;

б) Сінгапурська конвенція про медіацію;

в) Нью-Йоркська конвенція про визнання та виконання іноземних арбітражних рішень;

г) Римський статут Міжнародного кримінального суду.

10. Який конституційний принцип, згідно з текстом, є підґрунтям для легітимації медіації в Україні?

а) принцип верховенства права;

б) принцип поділу влади;

в) принцип диспозитивності (право захищати свої права всіма не забороненими законом засобами);

г) принцип презумпції невинуватості.

Практичні завдання

1. Аналіз кейсу: уявіть ситуацію: дві сусідні компанії конфліктують через постійний шум від виробничого цеху однієї з них, що заважає роботі офісу іншої. Поясніть, чому медіація може бути більш ефективним рішенням для цього конфлікту порівняно з судовим розглядом, посилаючись на переваги медіації з тексту.

2. Розробка алгоритму: на основі Закону України «Про медіацію» (як його розуміє текст) запропонуйте узагальнений алгоритм проведення медіаційної процедури від ініціювання до укладення угоди.

3. Дискусія про історичні форми: проведіть коротку дискусію, чи можна вважати «відшкодування» у Київській Русі повноцінною формою медіації у сучасному розумінні, аргументуючи свою позицію, спираючись на текст.

4. Рольова гра: уявіть, що ви – медіатор, який пояснює потенційним сторонам конфлікту (наприклад, членам сім'ї, що ділять спадок) основні принципи медіації (добровільність, конфіденційність, нейтральність, самовизначення). Складіть короткий вступний спіч.

5. Оцінка ризиків: наведіть приклади ситуацій, де, згідно з вашим розумінням медіації на основі тексту, її застосування може бути неефективним або недоречним (наприклад, у випадку насильства, відсутності доброї волі).

6. Порівняльний аналіз: порівняйте роль духовенства у медіації в християнському Середньовіччі з роллю сучасного професійного медіатора. Вкажіть спільні риси та відмінності.

7. Пропозиції для подолання викликів: з огляду на виклики розвитку медіації в Україні (недовіра, брак підготовки), запропонуйте три конкретні заходи, які могли б сприяти її популяризації та підвищенню довіри.

8. Розгляд юридичної сили: які юридичні кроки може зробити сторона після успішної медіації, щоб забезпечити виконання медіаційної угоди, посилаючись на положення Закону України «Про медіацію»?

9. Аналіз статті 55 Конституції України: поясніть, чому частина п'ята статті 55 Конституції України вважається важливим конституційним підґрунтям для медіації, навіть якщо вона прямо не згадує медіацію.

10. Прогнозування впливу: як приєднання України до Сінгапурської конвенції може вплинути на розвиток міжнародної комерційної медіації в Україні та її позиції на світовій арені?

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Нормативно-правові акти:

1. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2021 року № 1875-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text (дата звернення: 29.05.2025).

2. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text (дата звернення: 29.05.2025).

3. Цивільний процесуальний кодекс України від 18 березня 2004 року № 1618-IV (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15#Text (дата звернення: 29.05.2025).

4. Господарський процесуальний кодекс України від 06 листопада 1991 року № 1798-XII (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text (дата звернення: 29.05.2025).

5. Кодекс адміністративного судочинства України від 06 липня 2005 року № 2747-IV (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text (дата звернення: 29.05.2025).

6. Сімейний кодекс України від 10 січня 2002 року № 2947-III (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text (дата звернення: 29.05.2025).

7. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» від 02 червня 2016 року № 1402-VIII (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text (дата звернення: 29.05.2025).

8. Директива 2008/52/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 року про деякі аспекти медіації у цивільних та комерційних справах. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a58#Text (дата звернення: 29.05.2025).

9. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про міжнародні мирові угоди, укладені за результатами медіації (Сінгапурська конвенція про медіацію) від 07 серпня 2019 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_e32#Text (дата звернення: 29.05.2025). Примітка: Україна підписала, але ще не ратифікувала.

10. Типовий закон ЮНСІТРАЛ про міжнародну комерційну узгоджувальну процедуру (2002 р. з поправками, що були внесені у 2006 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_981#Text (дата звернення: 29.05.2025).

Рекомендована література

Базова:

1. Медіація в Україні : навч. посіб / В. Г. Ротань та ін. ; за заг. ред. Н. Б. Болотіної. Київ : ЦУЛ, 2021. 304 с.

2. Фурса С. Я., Фурса Є. І. Медіація: теоретичні та практичні аспекти. Київ : ЦУЛ, 2022. 416 с.

3. Шевченко С. В. Медіація як сучасний механізм врегулювання спорів : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 380 с.

4. Проніна О. В. Альтернативні способи вирішення спорів : підручник. Харків : Право, 2022. 350 с.

5. Грищук В. К., Баранська Л. М. Медіація в кримінальному провадженні: теорія і практика. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 288 с.

6. Ковальчук О. О. Медіація у цивільних правовідносинах : монографія. Одеса : Юридична література, 2023. 250 с.

7. Іванов С. В. Правова природа медіаційної угоди : дис. ... д-ра юрид. наук. Київ, 2024. 450 с.

8. Джулай М. Б. Медіація як елемент відновного правосуддя в Україні. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2020. № 3 (62). С. 104–111.

9. Бігун М. О. Проблеми імплементації Закону України «Про медіацію» у судову практику. *Право України*. 2023. № 6. С. 98–109.

10. Сафулько С. Ф. Медіація та примирення в господарському судочинстві. *Підприємство, господарство і право*. 2022. № 8. С. 60–65.

Допоміжна:

1. Кравчук Л. М., Поляков Б. В. Медіація в системі АСВС: світовий досвід та перспективи для України. *Актуальні проблеми права*. 2021. № 1 (85). С. 120–127.

2. Шевченко С. В. Принципи медіації та їх реалізація у законодавстві України. *Юридичний вісник*. 2022. № 2 (100). С. 55–62.

3. Клименко А. М. Медіація у сфері сімейних відносин: переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2020. Вип. 62. С. 130–134.

4. Бойко А. І. Сучасний стан розвитку медіації в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2023. № 1. С. 87–93.

5. Іванов О. В. Роль адвоката у медіації: питання етики та професійної відповідальності. *Адвокат*. 2024. № 4. С. 45–52.

6. Скляренко І. О. Онлайн-медіація: виклики та можливості в умовах цифрової трансформації. *Інформація і право*. 2023. № 1 (44). С. 150–156.

7. Тимощук О. В. До питання про історичні передумови розвитку медіації на українських землях. *Правова держава*. 2021. № 32. С. 189–195.

8. Кузьмін Е. А. Особливості застосування медіації в адміністративному судочинстві. *Вісник Вищої ради правосуддя*. 2022. № 4. С. 78–85.

9. Рудий А. В. Медіація у трудових спорах: перспективи та правове регулювання. *Праця і закон*. 2024. № 2. С. 33–39.

10. Петренко В. В. Медіація як елемент соціального партнерства. *Соціологічні студії*. 2020. № 1 (10). С. 70–76.

Інформаційні інтернет-ресурси:

1. Національна асоціація медіаторів України : офіційний сайт. URL: https://namu.com.ua/ (дата звернення: 29.05.2025).

2. Центр медіації : офіційний сайт. URL: https://mediation.com.ua/ (дата звернення: 29.05.2025).

3. Європейська мережа судових медіаторів (European Judicial Training Network – EJTN). *Розділ про медіацію*. URL: https://www.ejtn.eu/What-we-do/Training-activities/Mediation/ (дата звернення: 29.05.2025).

4. Проєкт «Медіація в Україні: розвиток та інституціоналізація». *Портал Міністерства юстиції України*. URL: https://minjust.gov.ua/ (пошук за ключовим словом «медіація») (дата звернення: 29.05.2025).

5. USAID Justice for All Activity. *Публікації та матеріали про ACBC*. URL: https://www.usaid.gov/uk/ukraine/justice-for-all (дата звернення: 29.05.2025).

6. Рада Європи. Матеріали щодо медіації. URL: https://www.coe.int/ (пошук за ключовим словом «mediation») (дата звернення: 29.05.2025).

7. «Юридична Газета». Розділ «Альтернативне врегулювання спорів». URL: https://yur-gazeta.com/ (пошук за ключовим словом «медіація») (дата звернення: 29.05.2025).

8. «Закон і Бізнес». *Статті про медіацію*. URL: https://zib.com.ua/ (пошук за ключовим словом «медіація») (дата звернення: 29.05.2025).

9. Всеукраїнське об'єднання «Право на справедливість». *Матеріали про розвиток ACBC*. URL: https://fairjustice.org.ua/ (дата звернення: 29.05.2025).

10. UNCITRAL (Комісія ООН з права міжнародної торгівлі). *Розділ про медіацію та примирення*. URL: https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/mediation (дата звернення: 29.05.2025).

Розділ 2
ПСИХОСОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ КОНФЛІКТУ В МЕДІАЦІЙНОМУ ПРОЦЕСІ

Анотація

Розділ 2 «Психосоціальні аспекти конфлікту в медіаційному процесі» розкриває концептуальні засади сучасної медіації як інтегративної моделі вирішення спорів, що поєднує в собі юридичні та психологічні парадигми. Підкреслюється, що ефективність медіації ґрунтується на синергії цих двох наукових дисциплін, які формують унікальний методологічний інструментарій для трансформації конфлікту від протистояння до конструктивного діалогу. У даному розділі детально аналізується взаємозв'язок медіації з психологією та правознавством. З юридичної точки зору, розглядаються інституційні рамки медіації, її місце в системі правосуддя, процедурні гарантії, правова природа медіаційної угоди, статус медіатора та межі застосування процедури згідно з чинним законодавством, зокрема Законом України «Про медіацію». Акцентується увага на юридичній силі досягнутих домовленостей, що забезпечує їхню легітимність та стабільність. Психологічний вимір медіації висвітлюється через призму динаміки конфлікту, емоційних та поведінкових реакцій учасників. Розкривається роль психологічних знань у розумінні природи конфлікту, управлінні емоціями, комунікаційних стратегіях та пошуку взаємоприйнятних рішень. Медіатор, використовуючи психологічні навички, сприяє усвідомленню учасниками конфлікту своїх потреб та інтересів, допомагає подолати психологічні бар'єри та вибудувати ефективну комунікацію,

що є запорукою успішного завершення медіації. Зазначається, що медіація створює простір для емоційного розвантаження, дозволяючи сторонам висловити свої почуття та почути одне одного, що є важливим елементом для досягнення порозуміння та відновлення стосунків. Особлива увага приділяється інтегративному підходу, який дозволяє поєднати формалізовані юридичні процедури з гнучкими психологічними техніками. Така синергія забезпечує не лише правову обґрунтованість медіаційної угоди, а й її психологічну прийнятність для сторін, що є критично важливим для довгострокового вирішення конфлікту. Розділ висвітлює, як поєднання цих двох наукових дисциплін сприяє не лише досягненню компромісу, а й формуванню нових моделей взаємодії між сторонами, орієнтованих на співпрацю та взаєморозуміння. Дослідження також охоплює практичні аспекти застосування психосоціальних підходів у медіаційному процесі, зокрема техніки активного слухання, емпатії, фасилітації діалогу та управління емоційними реакціями. Наголошується на значенні формування довіри між сторонами та медіатором, що є основоположним для створення безпечного простору для переговорів. Розглядаються різні види конфліктів, їхня природа та специфіка застосування медіації для їхнього врегулювання, включаючи сімейні, трудові, комерційні та інші спори. Акцентовано увагу на тому, що медіація, завдяки своєму психосоціальному підґрунтю, відіграє ключову роль у профілактиці ескалації конфліктів та сприяє формуванню культури мирного врегулювання спорів у суспільстві. Вона не просто вирішує конкретний спір, а й навчає сторони ефективним стратегіям комунікації та співпраці, що має довготривалий позитивний вплив на їхні взаємини. Таким чином, медіація виступає як ефективний інструмент не лише для вирішення існуючих конфліктів, а й для формування більш гармонійних соціальних взаємин. Підсумовуючи, другий розділ глибоко аналізує багатогранність медіації, підкреслюючи її унікальну позицію на перетині права та психології. Він демонструє, як інтеграція цих дисциплін забезпечує комплексний підхід до вирішення конфліктів, враховуючи як юридичні, так і психологічні аспекти, що дозволяє

досягати не лише правової, а й соціальної та психологічної справедливості. Це дослідження є цінним внеском у розуміння механізмів ефективного конфліктологічного втручання та підкреслює важливість міждисциплінарного підходу в сучасній практиці медіації.

§ 2.1 Взаємозв'язок медіації з психологією та правознавством

Сучасна медіація як інститут альтернативного вирішення спорів ґрунтується на синтезі правових та психологічних знань, що зумовлює її ефективність у регулюванні соціальних конфліктів. Вона не є виключно юридичною процедурою чи психологічною практикою, а виступає інтегративною моделлю, яка трансформує конфлікт із позиції протистояння у простір діалогу. Таке поєднання двох наукових парадигм – правової та психологічної – формує унікальний методологічний інструментарій, що дозволяє не лише знаходити компроміс, а й забезпечувати його стабільність і легітимність.

Правова наука визначає інституційні рамки медіації, закріплюючи її місце в системі правосуддя та встановлюючи процедурні гарантії. Юридичний дискурс у медіації охоплює декілька ключових аспектів: визначення правової природи медіаційної угоди, статусу медіатора, меж застосування процедури та механізмів її імплементації. Наприклад, законодавчі акти, такі як Закон України «Про медіацію», регулюють умови проведення медіації, гарантуючи юридичну силу досягнутим домовленостям. Без чіткої правової бази медіація втрачала б свою обов'язкову силу, залишаючись лише неформальною практикою примирення. Професійний медіатор, володіючи правовими знаннями, здатний ідентифікувати юридичні аспекти конфлікту, відокремлюючи спори, що підлягають медіації, від тих, які вимагають судового розгляду (наприклад, справи, пов'язані з кримінальними правопорушеннями або публічними інтересами).

Водночас він не надає юридичних консультацій, але його компетентність у правовій сфері дозволяє фасилітувати переговори таким чином, щоб результати були не лише взаємоприйнятними,

а й відповідали вимогам законодавства. Таким чином, право виконує функцію стабілізатора, забезпечуючи передбачуваність і безпеку домовленостей. Якщо право формує зовнішній каркас медіації, то психологія наповнює її внутрішнім змістом, забезпечуючи роботу з суб'єктивними факторами конфлікту. Конфлікт завжди має дві складові: раціональну (суперечку інтересів) та емоційну (почуття, сприйняття, комунікативні бар'єри). Щоб краще усвідомити взаємодію між медіацією, правознавством і психологією, варто розглянути їх основні аспекти у порівняльній Таблиці 13.

Таблиця 13

Сфера	**Внесок у медіацію**	**Приклади застосування в медіаційному процесі**
1	2	3
Правознавство	Визначає нормативно-правові рамки медіації, забезпечує її легітимність та юридичну силу досягнутих угод. Встановлює правовий статус медіатора та сторін. Визначає сферу застосування медіації та її взаємодію з судовою системою. Формує принципи та процедурні аспекти медіації з точки зору права.	Застосування Закону України «Про медіацію» та відповідних положень процесуальних кодексів. Регулювання правових наслідків медіаційних угод (можливість нотаріального посвідчення, примусового виконання). Визначення меж судової та позасудової медіації. Розуміння правових ризиків та можливостей для сторін.
Психологія	Досліджує поведінку, емоції, мотиви та інтереси учасників конфлікту. Допомагає регулювати емоційну напругу, створювати безпечний простір для діалогу. Вивчає комунікаційні процеси та їх вплив на взаємодію. Розробляє техніки для подолання психологічних бар'єрів та упереджень.	Використання технік активного слухання, емпатії, рефреймінгу для покращення взаєморозуміння. Аналіз глибинних інтересів сторін, що приховані за їхніми позиціями. Управління емоційними проявами учасників. Фасилітація переговорного процесу з урахуванням психологічних типів особистості та мотивації.

Продовження таблиці 13

1	2	3
Медіація	Інтегрує правові та психологічні знання, створюючи унікальний міждисциплінарний підхід до вирішення конфліктів. Спрямована на відновлення комунікації та пошук конструктивних, взаємоприйнятних рішень. Забезпечує самовизначення сторін у прийнятті рішення, підвищуючи відповідальність за його виконання.	Фасилітовані переговори за участі нейтральної сторони. Допомога сторонам у ідентифікації спільних інтересів. Вплив на динаміку конфлікту з метою його деескалації. Розробка креативних рішень, що виходять за рамки суто правових вимог. Створення умов для довгострокового примирення, а не просто юридичного вирішення.

Таблиця 13 допомагає усвідомити комплексний характер медіації і пояснює, чому саме поєднання правових та психологічних аспектів робить цей метод настільки дієвим.

Саме психологічні механізми часто стають основним чинником ескалації, а їхнє усвідомлення – ключем до деескалації. Медіатор, спираючись на психологічні знання, здійснює комплексний аналіз конфлікту, виявляючи його приховані детермінанти: індивідуальні мотиви сторін, когнітивні спотворення, емоційні блоки та комунікативні збої. Він застосовує спеціальні техніки, такі як активне слухання, рефреймінг, нейтралізація агресивних реакцій, що дозволяє трансформувати деструктивну взаємодію у конструктивний діалог. Крім того, психологічна складова медіації проявляється у вмінні медіатора створювати атмосферу довіри, де учасники конфлікту відчувають себе почутими та зрозумілими. Це особливо важливо в ситуаціях, коли конфлікт має тривалу історію або супроводжується глибокими травматичними переживаннями (наприклад, у сімейних або трудових суперечках). У таких випадках медіація перестає бути лише інструментом врегулювання спору, а стає механізмом відновлення соціальних зв'язків. Справжня ефективність медіації досягається саме завдяки поєднанню правового та психологічного

підходів. Право забезпечує структуру та юридичну значимість процесу, тоді як психологія надає інструменти для роботи з людською свідомістю та поведінкою. Разом вони формують модель, яка не обмежується формальним врегулюванням конфлікту, а сприяє його глибинному переосмисленню сторонами.

Таким чином, медіація виступає як міждисциплінарний феномен, що інтегрує методології двох наук для досягнення стратегічної мети – не просто припинення суперечки, а створення умов для довгострокового конструктивного співіснування сторін. Це робить її не лише альтернативою судовому розгляду, а й потужним інструментом соціальної гармонізації.

§ 2.2 Психологічні аспекти конфліктів у медіаційному процесі

Конфлікт, будучи невід'ємною складовою суспільної взаємодії, у своїй сутності є явищем не лише правовим чи економічним, а й передусім психологічним. Він виникає на перетині різноманітних інтересів, потреб, цінностей та сприйняття, що створює динаміку напруженості та протистояння. Малюнок 3 ілюструє психологічні аспекти конфлікту в медіації, виділяючи чотири ключові фактори.

У медіаційному процесі розуміння та ефективна робота з психологічними аспектами конфлікту є критично важливими, оскільки саме вони часто блокують конструктивний діалог і перешкоджають досягненню взаємоприйнятних рішень. Медіатор, як фасилітатор переговорів, повинен володіти глибокими знаннями психології конфлікту, щоб вміло діагностувати його природу та обирати адекватні стратегії втручання.

Одним із центральних психологічних аспектів є емоційний вимір конфлікту. Конфлікт майже завжди супроводжується інтенсивними емоціями: гнівом, образою, страхом, розчаруванням, відчуттям несправедливості або безсилля. Ці емоції, якщо їх не усвідомлювати

та не управляти ними, можуть стати потужним деструктивним фактором, перешкоджаючи раціональному мисленню та здатності до компромісу. Сторони, перебуваючи під впливом сильних емоцій, схильні до перекрученого сприйняття реальності, упереджених суджень та ірраціональної поведінки. Завдання медіатора полягає у створенні безпечного емоційного простору, де учасники можуть висловити свої почуття, бути почутими та зрозумілими, без ризику ескалації чи засудження. Це вимагає від медіатора навичок емоційного інтелекту, емпатії, здатності до неупередженого слухання та вміння застосовувати техніки, що допомагають деескалювати напругу та нормалізувати емоційний фон.

Малюнок 3

На Малюнку Знаочно вказано Емоційний вимір Когнітивні викривлення, Глибинні інтереси, Комунікаційні особливості – ці елементи розташовані навколо двох профілів, що символізують учасників медіації, їхню взаємодію та необхідність врахування психологічних чинників для досягнення збалансованого рішення.

Крім емоцій, істотну роль відіграють когнітивні аспекти конфлікту. Учасники, як правило, мають власну, часто суб'єктивну інтерпретацію подій, причин виникнення конфлікту та намірів опонента. Це призводить до когнітивних викривлень, таких як атрибутивні помилки (приписування негативних намірів іншій стороні), селективне сприйняття інформації, упередження та стереотипи. Кожна сторона схильна бачити себе в ролі «жертви» або «правої» сторони, демонізуючи опонента. Медіатор використовує психологічні техніки, такі як рефреймінг, для зміни перспективи сторін, переформатування негативних тверджень у нейтральні або позитивні, а також фокусування на майбутньому та спільних інтересах, а не на минулих образах. Мета – допомогти сторонам усвідомити множинність інтерпретацій та побачити ситуацію з позиції іншого.

Важливим є також аналіз глибинних інтересів та потреб учасників конфлікту, що лежать за їхніми видимими позиціями. Часто сторони висувають певні вимоги (позиції), які є лише поверхневим відображенням їхніх прихованих, але фундаментальних інтересів (наприклад, потреба у визнанні, безпеці, справедливості, контролі). Психологічний підхід дозволяє медіатору за допомогою спеціальних запитань та технік активного слухання виявити ці справжні інтереси. Розуміння базових потреб відкриває шлях до пошуку креативних рішень, які можуть задовольнити обидві сторони, навіть якщо їхні початкові позиції здавалися непримиренними. Такий підхід перетворює конфлікт з гри з нульовою сумою на співпрацю для взаємної вигоди.

Комунікаційні особливості є центральним психологічним аспектом у медіації. Конфлікт часто супроводжується порушеннями комунікації: пасивністю, агресією, уникненням, нерозумінням, хибною інтерпретацією повідомлень. Медіатор виконує роль комунікаційного фасилітатора, який допомагає сторонам налагодити ефективний обмін інформацією. Це включає навчання навичкам емпатійного слухання, прояснення смислів, уникнення

звинувачень та перехід до «Я-повідомлень». Психологічні знання дозволяють медіатору ідентифікувати бар'єри у спілкуванні та запропонувати стратегії їх подолання, що є фундаментом для будь-якого успішного переговорного процесу.

Таким чином, психологічні аспекти є невід'ємною частиною медіаційного процесу. Усвідомлення та вміла робота з емоціями, когнітивними викривленнями, глибинними інтересами та комунікаційними бар'єрами дозволяють медіатору не просто допомогти сторонам дійти до формальної угоди, а сприяти їхньому глибинному примиренню, відновленню стосунків та формуванню навичок конструктивного вирішення конфліктів у майбутньому.

§ 2.3 Роль емоцій та комунікації у правовому врегулюванні спорів: психолого-юридичний аналіз

Сучасна теорія конфлікту доводить, що емоційні фактори та комунікативні динаміки є визначальними у процесі вирішення правових спорів, особливо коли мова йде про конфлікти з високим рівнем особистої взаємозалежності сторін. Класична судова система, орієнтована на норми позитивного права, часто абстрагується від суб'єктивних переживань учасників, зосереджуючись виключно на формальних аспектах спору. Однак таке обмежене бачення призводить до поверхневих рішень, які, хоч і відповідають критеріям законності, залишають невирішеними глибинні психосоціальні напруження. Саме тому медіація як альтернативна форма врегулювання спорів набуває особливого значення – вона інтегрує емоційний і комунікативний виміри у правовий процес, забезпечуючи не лише юридичну легалізацію результату, а й його психологічну легітимність.

Стратегічна послідовність медіаційних стадій: комунікативні та етичні імперативи

Процес медіації як структурована процедура альтернативного вирішення конфліктів ґрунтується на чіткій послідовності взаємопов'язаних стадій, кожна з яких виконує визначену функцію у загальному механізмі трансформації конфлікту. Крокова реалізація цих етапів є обов'язковою умовою ефективності медіаційного процесу, оскільки досягнення цілей попередньої стадії становить необхідний фундамент для переходу до наступної. Медіатор як професійний фасилітатор зобов'язаний здійснювати постійний внутрішній моніторинг завершеності кожного етапу, усвідомлюючи, що передчасний перехід до наступної фази без повної реалізації поточних завдань може підірвати всю конструкцію медіаційного процесу.

Ключовим аспектом медіаторської діяльності виступає забезпечення продуктивної комунікації між сторонами конфлікту. На противагу звичайній міжособистісній комунікації, де учасники часто надають суб'єктивні оцінки та моральні судження, професійна медіація вимагає від спеціаліста суворої нейтральності та відмови від будь-яких оціночних висловлювань. Цей принцип становить концептуальну відмінність медіації від неформального посередництва – медіатор не має права визначати «правоту» чи «винуватість» сторін, оскільки такі категорії є контрпродуктивними для процесу спільного пошуку рішень. Функціональна роль медіатора полягає у переорієнтації учасників із конфліктогенного обговорення минулих подій на конструктивне проектування майбутнього. Ефективний медіаторський вплив передбачає трансформацію дискурсу від аналізу причин конфлікту до визначення взаємоприйнятних рішень, що відповідають інтересам обох сторін. Таке перефокусування вимагає від фахівця володіння спеціалізованими комунікативними техніками, які не є частиною звичайного соціального досвіду чи загальних комунікативних навичок.

Професійна підготовка медіатора передбачає формування унікального комплексу компетенцій, що включає: здатність

до рефлексивного слухання, вміння ідентифікувати приховані інтереси сторін, техніки деескалації емоційної напруги та методи фасилітації спільної роботи над рішеннями. Опанування цими інструментами можливе лише через спеціалізоване навчання, що поєднує теоретичні знання з психології конфлікту та практичні навички управління переговорними процесами.

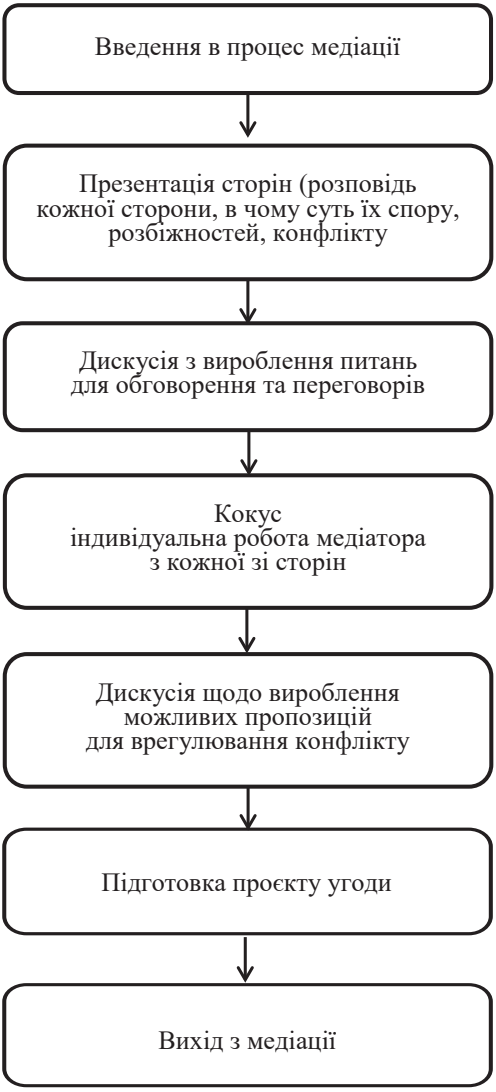
Таким чином, ефективна медіація вимагає від фахівця не лише дотримання формальної процедурної послідовності, а й глибокого розуміння психологічних механізмів конфлікту, високого рівня комунікативної майстерності та суворої дотримання принципів нейтральності та безпристрасності. Саме ця комплексність робить медіацію унікальним інструментом трансформації конфліктів, що відрізняє її від інших форм врегулювання суперечностей.

Основні функції медіатора та етапи медіаційного процесу

Роль медіатора охоплює різні стадії медіації, забезпечуючи ефективну комунікацію між сторонами та створюючи умови для пошуку оптимального рішення. Його завдання не обмежуються лише посередництвом, а включають регулювання конфлікту, фасилітацію переговорів та сприяння конструктивному діалогу. Медіація – це структурований процес, що складається з послідовних етапів, які забезпечують логічний розвиток переговорів та досягнення взаємовигідних домовленостей. Кожен етап має свої цілі та методи, що спрямовані на зменшення напруги, відновлення довіри та формування рішення, яке задовольняє обидві сторони. Класична структура етапів медіації включає такі основні етапи схематично зображені на Малюнку 4.

Функціональна роль медіатора в медіаційному процесі: психолого-комунікативний аналіз

Медіатор є центральною фігурою у структурі медіаційного процесу, на якого покладається не лише технічна координація перемовин, але й формування психологічного простору взаєморозуміння.



Малюнок 4

Малюнок 4 допомагає зрозуміти ключові психологічні аспекти конфлікту у медіаційному процесі.

Його діяльність виходить за межі суто процедурних рамок і набуває характеру інтелектуальної, емоційної та поведінкової фасилітації, що передбачає інтеграцію організаторських, аналітичних і комунікативних функцій. Організуючи медіацію, медіатор забезпечує послідовність і динамічну логіку перемовин. Від моменту підготовки простору до завершення зустрічі саме він формує атмосферу конструктивної взаємодії, встановлює правила поведінки, слідкує за дотриманням процедурних домовленостей, попереджає ескалацію напруги та, за потреби, коригує темп або навіть призупиняє процес у випадках порушення комунікативної етики чи виявленої психоемоційної неготовності однієї зі сторін. Таким чином, організаційна функція медіатора не є фоновою – вона становить основу цілісності процесу й гарантує безпечність як фізичного, так і психологічного простору.

Професійний медіатор – це насамперед активний слухач, здатний одночасно фіксувати вербальний і невербальний контекст комунікації, відрізняючи змістовні аспекти від емоційних нашарувань. Його головне завдання – не інтерпретувати, а дзеркально відбивати висловлене, зберігаючи нейтральність і уникаючи суджень. Саме ехо-відтворення змісту, позбавлене афективного забарвлення, спрямовує сторони на переосмислення власних слів, виявлення внутрішніх суперечностей і формування чіткіших уявлень про позицію опонента. Такий підхід підвищує рівень довіри до медіатора, активізує самоусвідомлення учасників і відкриває можливість переходу від реактивного до рефлексивного діалогу. Робота з емоційними проявами є складовою внутрішньої компетентності медіатора. Він визнає право кожної сторони на емоційний досвід, водночас відокремлюючи факт емоцій від оцінки подій. Уважне й валідувальне ставлення до почуттів учасників сприяє їхній емоційній регуляції, послаблює захисні механізми та відкриває шлях до емпатії. Повідомлення на кшталт: «Я бачу, що ці слова вас обурили» не лише нормалізують емоційний стан, а й допомагають іншій стороні зрозуміти глибину переживань

опонента, що є критично важливим у конфліктах, де домінують психологічні травми або почуття зради.

Медіатор – це також аналітик конфлікту, але не в традиційному експертному сенсі. Його аналітична функція не передбачає оцінювання чи надання порад. Навпаки, головна цінність цього етапу полягає в тому, щоб надати сторонам дзеркало для саморефлексії, стимулюючи їхнє розуміння суті власного конфлікту, виявлення глибинних інтересів і розробку варіантів вирішення. Цей процес потребує особливої інтелектуальної стриманості – медіатор має «бути порожнім», позбавленим упереджень, минулого досвіду та шаблонного мислення. Він не створює рішень, а лише допомагає сторонам виявити, що саме для них є прийнятним і можливим. Ключовим завданням медіатора є розведення фактів, оцінок і почуттів, а також допомога сторонам у диференціації між ними. Це дозволяє структурувати хаотичну інформацію, перевести емоційно забарвлені твердження в нейтральне інформаційне поле й забезпечити можливість об'єктивнішого аналізу ситуації. Саме в такому контексті повторення висловлювань у нейтральній формі стає не просто технікою, а психотерапевтичним і комунікативним інструментом, що змінює динаміку взаємодії. Не менш важливою є здатність медіатора зберігати цілісну картину перемовин упродовж усього процесу. Це передбачає одночасну фіксацію смислів, емоцій, невербальних сигналів і контекстуальних змін. Для цього допустиме ведення нотаток, проте медіатор має пильнувати, аби не втратити контакт з учасниками та не змістити акценти на технічну сторону процесу. Його пам'ять та увага – це інструменти інтеграції, що дозволяють у потрібний момент повернутися до важливих висловлювань, актуалізувати ключові інтереси та стимулювати сторін до самостійного пошуку вирішення.

У підсумку функціональність медіатора не зводиться до модерації діалогу чи нейтрального спостерігача. Він є організатором простору комунікації, фасилітатором емоційної регуляції, резонатором сенсів, аналітичним каталізатором, дзеркалом і навігатором

у складній системі міжособистісної взаємодії. Така багатогранність ролі медіатора потребує високого рівня особистісної зрілості, гнучкості мислення, емоційного інтелекту та професійної саморефлексії. Успішна медіація можлива лише за умови, що медіатор залишається одночасно присутнім і невидимим – потужним, але делікатним стимулятором змін, які відбуваються не зовні, а в глибинах людського сприйняття, діалогу й усвідомлення.

Глибинна природа конфлікту та роль медіатора у виявленні інтересів сторін

Парадокс медіації полягає в тому, що сторони, які, здавалося б, найкраще обізнані з природою власного конфлікту, часто виявляються неспроможними його вирішити без зовнішньої допомоги. Причиною цього є не брак інформації, а характер її подачі та інтерпретації: замість того, щоб спиратися на власні інтереси як основу для діалогу, сторони, як правило, замикаються у жорстких позиціях, що набули символічного значення та стали маркерами ідентичності в умовах протистояння. Позиція в конфлікті – це своєрідна фортеця, яку сторони захищають до останнього, сприймаючи будь-яку поступку як поразку або втрату контролю. Це перетворює переговори на змагання, у якому кожна спроба домовленості стає черговим полем бою. Медіатор у такому контексті виступає не як арбітр або радник, а як навігатор прихованої системи інтересів, що лежать під поверхнею позицій. Його ключове завдання – делікатно, без тиску, допомогти сторонам розгорнути власну аргументацію так, щоб вони самостійно побачили, що стоїть за їхніми вимогами: страх, потреба у визнанні, бажання безпеки, відновлення справедливості чи збереження обличчя. Виявлення цих інтересів не є лише аналітичним актом – це глибоко трансформаційний процес, який змінює вектор усієї комунікації. Після такого усвідомлення сторони можуть почати формулювати альтернативні позиції, які хоч і не повністю збігаються, але мають точки перетину – і саме в цих зонах можливе створення життєздатного консенсусу. Однак не всі конфлікти дозволяють

відразу знайти збіг інтересів. Іноді сфери, у яких можлива домовленість, обмежуються мінімумом – безпекою, дистанцією, відсутністю взаємного втручання. У таких випадках завдання медіатора полягає в тому, щоб не зруйнувати тендітну можливість часткової згоди заради ілюзії повного примирення. Наприклад, якщо сторони не здатні більше взаємодіяти конструктивно, доцільно зафіксувати хоча б зобов'язання не вдаватися до примусу, уникати провокацій або розірвати контакти без конфліктного продовження. Це також є результатом, що має позитивну соціальну вартість. З метою виявлення прихованих інтересів і уточнення змісту конфліктної взаємодії, медіатор створює простір для висловлення повного спектра поглядів кожної сторони. Проте пасивного слухання недостатньо. Він застосовує низку відкритих і рефлексивних запитань, які не містять оцінки, але дозволяють сторонам поглибити розуміння власної позиції та спробувати уявити перспективу опонента. Наприклад: «Як ви думаєте, що саме є ключовим для вашого опонента в цій ситуації?» або «Яке значення, на вашу думку, має ця подія для іншої сторони?». Такі питання, спрямовані не на виправдання або захист, а на рефлексію, стимулюють мислення в категоріях взаємозалежності, а не антагонізму. Варто наголосити, що виконання аналітичної функції медіатора не потребує спеціалізованих знань у галузі предметного змісту спору. Принциповою є відмова від експертності як форми авторитетного впливу.

Медіатор не має права підміняти собою учасників процесу або ухвалювати рішення за них. Його сила – у нейтральному фасилітуючому впливі, у здатності організувати та підтримувати діалог, не спотворюючи його власними інтерпретаціями.

Приклад 1: Сімейний конфлікт щодо опіки над дитиною.

Формальна позиція сторін:

- Батько наполягає на рівному розподілі часу з дитиною (50/50).
- Мати вважає, що дитина повинна проживати з нею, посилаючись на стабільність навчання.

Приховані інтереси, виявлені медіатором:

• Батько **насправді** боїться втратити зв'язок із дитиною, оскільки його власні батьки були відсутніми у його дитинстві.

• Мати **насправді** переживає через фінансову нестабільність і потребує гарантій, що батько братиме участь у витратах.

Результат медіації:

Сторони домовилися про гнучкий графік зустрічей, враховуючи шкільний розклад, а також закріпили фінансові зобов'язання у додатковій угоді.

Приклад 2: Трудовий конфлікт між співробітником і керівництвом.

Формальна позиція сторін:

• Працівник вимагає підвищення зарплати, погрожуючи звільненням.

• Роботодавець відмовляє, посилаючись на бюджетні обмеження.

Приховані інтереси, виявлені медіатором:

• Працівник **насправді** відчуває себе недооціненим, оскільки його ініціативи ігноруються.

• Роботодавець **насправді** боїться втратити контроль, якщо піде на поступки, оскільки це створить прецедент для інших.

Результат медіації:

Сторони погодилися на поетапне підвищення зарплати у зв'язку з досягненням KPI, а також ввели регулярні зворотні зв'язки для обговорення ініціатив працівника.

У світовій практиці, особливо в американській традиції медіації, наголошується на ризиках попереднього ознайомлення медіатора з деталями конфлікту. Вважається, що будь-яка попередня інформація, навіть отримана з нейтральних джерел, формує очікування, мимовільні уявлення про правоту сторін і ризик втрати нейтральності в ході процесу. Чиста позиція медіатора, його свідоме невідання на старті – не слабкість, а стратегічна перевага, яка дозволяє будувати процес виключно на основі того, що сторони готові

сказати тут і зараз. Медіатор не формує істину, він створює умови, у яких істина виявляється через комунікацію. Його інструмент – не аргумент, а запитання; не оцінка, а увага; не знання, а глибока присутність. Саме така модель посередництва не лише сприяє врегулюванню поточного конфлікту, а й формує в учасників здатність до самостійного подолання суперечностей у майбутньому. У цьому виявляється головна місія медіатора – не дати відповідь, а відкрити потенціал співучасників процесу до пошуку власних рішень.

Емоції як детермінанта конфліктної поведінки

Конфлікт завжди супроводжується інтенсивними емоційними реакціями, які формують когнітивні та поведінкові стратегії сторін. Гнів, страх, відчуття несправедливості або приниження не лише впливають на суб'єктивне сприйняття ситуації, а й істотно спотворюють процес прийняття рішень. Нейропсихологічні дослідження підтверджують, що в умовах емоційного стресу активізуються механізми захисту, такі як раціоналізація, проекція або агресія, що обмежують здатність до раціонального аналізу. У традиційному судочинстві ці стани ігноруються, що призводить до формального закриття справи без реального задоволення інтересів сторін. Медіація, навпаки, визнає емоції не як перешкоду, а як невід'ємний елемент конфлікту, який потребує рефлексії. Медіатор сприяє емоційній регуляції, валідуючи почуття сторін, після чого фасилітує перехід до обговорення взаємних інтересів. Це дозволяє сторонам перейти від афективного реагування до когнітивного переосмислення ситуації. Наприклад, у сімейних або трудових конфліктах, де домінують почуття глибокої образи або зради, саме робота з емоційним фоном відкриває шлях до справжнього діалогу.

Приклад 1: Суперечка між сусідами через шум.

Емоційний фон:

- Один сусід (А) постійно скаржиться на гучну музику іншого (Б), вважаючи це свідомим неуважним ставленням.
- Сусід (Б) у відповідь звинувачує (А) у надмірній чутливості та відмовляється щось міняти.

Робота медіатора:

1. **Валідація емоцій** – медіатор підтверджує, що обидві сторони мають право на комфорт.

2. **Виявлення страху** – (А) зізнається, що страждає від тривожного розладу, а (Б) боїться втратити свободу.

3. **Пошук рішення** – сторони домовилися про «тихі години» та використання навушників після 22:00.

Приклад 2: Конфлікт у бізнес-партнерстві через розподіл прибутків.

Емоційний фон:

- Один партнер (Іван) відчуває знецінення свого внеску, оскільки інший (Олег) бере більше кредиту на себе.
- Олег вважає Івана егоїстом, який не розуміє ризиків бізнесу.

Робота медіатора:

1. **Деескалація** – замість звинувачень медіатор перефразує: *«Ви обидва вклали багато зусиль у справу і хочете, щоб це було справедливо оцінено»*.

2. **Аналіз прихованих страхів** – Іван боїться фінансової залежності, Олег – втратити контроль.

3. **Угода** – сторони встановили чіткі відсоткові частки за ролями та додали механізм перегляду умов щороку.

Ці приклади ілюструють, як медіація перетворює конфлікти з сутички позицій на діалог інтересів. Включення подібних кейсів робить теоретичні положення більш прикладними та переконливими.

Комунікація як інструмент деескалації

Якщо емоції задають енергетичний потенціал конфлікту, то комунікація визначає його вектор – чи буде він рухатися до ескалації чи врегулювання. Дослідження комунікативних збоїв у конфліктах показують, що більшість суперечок загострюються не через розбіжність інтересів, а через невміння сторін ефективно передавати та інтерпретувати інформацію. Типові проблеми включають:

- **дискредитацію опонента** (атака на особу замість обговорення проблеми);
- **генералізації** («ти завжди…», «ти ніколи…»);
- **небажання слухати** (перебивання, ігнорування аргументів).

Медіатор, використовуючи методики нефіолетингової комунікації (наприклад, «Я-повідомлення»), активного слухання та рефреймінгу, перетворює деструктивний діалог у спрямований на вирішення проблеми. Наприклад, перефразування агресивного звинувачення («Ти мене знову ігноруєш!») у нейтральне формулювання («Я відчуваю, що моя позиція недостатньо врахована») знижує напруженість і стимулює продуктивний обмін думками.

Інтеграція психологічних механізмів у правове врегулювання спорів через медіацію створює унікальний ефект: вона перетворює конфлікт із змагальної сутички на спільний пошук рішення. Коли сторони усвідомлюють свої емоції та навчаються ефективно комунікувати, вони не тільки знаходять компроміс у конкретній справі, а й розвивають навички, які запобігають майбутнім конфліктам. Таким чином, медіація виходить за межі альтернативного способу вирішення спорів – вона стає інструментом соціальної зміни, який формує культуру діалогу та взаємоповаги в суспільстві. Цей підхід особливо актуальний у сферах, де правове врегулювання без врахування людського фактора є недостатнім: сімейне право (розлучення, опіка), трудові конфлікти, комерційні суперечки між довгостроковими партнерами. У таких випадках медіація забезпечує не просто юридичний результат, а відновлення (або трансформацію) стосунків, що робить її ключовим елементом сучасної системи правосуддя.

Отже, аналіз ролі емоцій та комунікації у правовому врегулюванні спорів демонструє, що класичні юридичні механізми, орієнтовані на формальні норми, часто недостатньо ефективні для вирішення конфліктів із високим рівнем особистої взаємозалежності сторін. Медіація, як альтернативний спосіб врегулювання суперечностей, інтегрує психологічні та комунікативні аспекти,

забезпечуючи не лише юридично легітимний, а й психологічно прийнятний результат. Ключовим елементом успішної медіації виступає професійна діяльність медіатора, який поєднує технічну майстерність із глибоким розумінням емоційних та комунікативних динамік конфлікту. Використання спеціальних методів (рефлексивного слухання, деескалації, рефреймінгу) дозволяє трансформувати деструктивну взаємодію у конструктивний діалог, спрямований на спільний пошук рішень.

Таким чином, психолого-юридичний підхід до врегулювання спорів розширює традиційні рамки правосуддя, роблячи акцент не лише на нормативах, а й на людському вимірі конфлікту. Це відкриває нові можливості для створення стійких, збалансованих угод, які враховують як юридичні, так і соціально-психологічні аспекти суперечностей. У перспективі подальшого дослідження та впровадження медіативних практик полягає потенціал для формування нової культури вирішення конфліктів, заснованої на діалозі, взаємоповазі та відновленні соціальних зв'язків.

§ 2.4 Групові динаміки в медіації: від індивідуальних до колективних стратегій

Конфлікти, що розгортаються у груповому середовищі – будь то виробничі колективи, складні бізнес-структури, громадські об'єднання чи локальні спільноти – принципово відрізняються від індивідуальних суперечок за своєю природою та механізмами розвитку. Ця відмінність зумовлена не лише масштабом залучених сторін, але й глибинними особливостями групової психології, що суттєво впливають на динаміку конфлікту та процес його врегулювання. Відтак, медіаційний підхід у таких випадках вимагає адаптації та застосування специфічних колективних стратегій. Таблиця 14 систематизує характеристики групових конфліктів.

Таблиця 14

Характеристика	Опис	Приклад
Накопичення емоційного заряду	Конфлікт загострюється через численні взаємозв'язки між учасниками, що призводить до ескалації напруженості	Внутрішній конфлікт у трудовому колективі через нерівномірний розподіл навантаження
Колективне прийняття рішень	Відстоювання спільних інтересів групи може суперечити індивідуальним потребам її членів	Рішення ради директорів компанії, яке не враховує інтереси окремих співробітників
Соціальна поляризація	Конфлікт може призвести до формування протилежних таборів, які не йдуть на компроміс	Поляризація місцевої громади щодо проєкту забудови території

Таблиця 14 структуровано показує, як саме групові конфлікти відрізняються від індивідуальних.

Однією з ключових характеристик групових конфліктів є акумуляція емоційного заряду, яка відбувається через множинні, часто складні та ієрархічно структуровані взаємозв'язки між учасниками. На відміну від міжособистісного конфлікту, де емоції концентруються навколо двох індивідів, у групі емоційне напруження поширюється мережею відносин, посилюючись через сприйняття групової ідентичності, лояльності та солідарності. Навіть дрібні непорозуміння можуть швидко ескалувати, набуваючи системного характеру та обростаючи додатковими образами чи прихованими претензіями, що передаються між членами групи. Таке накопичення емоцій ускладнює раціональне сприйняття проблеми та потребує від медіатора здатності не лише до індивідуальної, а й до колективної деескалації емоційного фону.

Другою, не менш важливою особливістю є характер прийняття рішень, який у групових конфліктах тяжіє до колективності. Це означає, що інтереси та позиції окремих індивідів часто підпорядковуються груповим нормам, цінностям та цілям. Рішення, які могли б бути прийняті окремою особою для власної вигоди, можуть

бути відхилені на користь підтримки групової єдності або досягнення спільної мети, навіть якщо вона не є оптимальною для кожного члена індивідуально. Медіатор у груповому конфлікті повинен розуміти ці механізми групового тиску та групової поляризації, а також враховувати роль лідерів та неформальних авторитетів, які можуть значно впливати на формування колективної позиції. Процес переговорів у таких умовах вимагає не лише індивідуальної роботи з кожною стороною, а й фасилітації внутрішньогрупових дискусій для формування узгодженої позиції, здатної бути представленою на міжгрупових переговорах.

Крім того, групові конфлікти несуть високий ризик соціальної поляризації, коли початковий розбіжність переростає у чіткий поділ учасників на протиборчі табори, що можуть демонізувати один одного. Ця поляризація часто посилюється ідеологічними, ціннісними чи статусними відмінностями, перетворюючи спір з конкретної проблеми на ідентичнісне протистояння «ми проти них». Медіація у таких умовах вимагає від медіатора застосування комплексних стратегій, спрямованих на подолання міжгрупових упереджень, пошук спільних точок дотику та відновлення елементарної довіри. Це може включати структуровані групові сесії, використання технік «перехресного» розуміння перспектив, а також залучення ключових представників від кожної сторони для пошуку інтегративних рішень, які зможуть бути прийняті всією групою. Медіатор стає не лише фасилітатором, а й, певною мірою, «архітектором» нового групового консенсусу, що базується на усвідомленні взаємозалежності та потенційних вигод від співпраці.

Ключові завдання та техніки медіатора у роботі з груповими динаміками

Ефективне врегулювання конфліктів у груповому середовищі вимагає від медіатора не лише розуміння індивідуальної психології, а й глибокого усвідомлення специфіки групових динамік. На відміну від міжособистісних спорів, де фокус спрямований

на взаємодію двох осіб, у колективах медіатор стикається з багаторівневою структурою взаємозв'язків, неформальними впливами та потенційним тиском групи на її членів. Це обумовлює низку специфічних завдань та вимагає застосування адаптованих технік.

Одним із центральних завдань медіатора є розпізнавання групових ролей та їхнього впливу на розвиток конфлікту. У будь-якому колективі існують формальні та неформальні лідери, які можуть спрямовувати групову думку; аутсайдери, чиї голоси часто ігноруються; а також «тихі саботажники», що можуть приховано підривати процес примирення. Ідентифікація цих ролей дозволяє медіатору розуміти справжні джерела впливу, прогнозувати поведінку учасників та ефективно залучати ключових осіб до діалогу, не дозволяючи при цьому маргіналізувати думки менш активних учасників. Таке розуміння дає змогу вибудовувати стратегію комунікації, яка б враховувала як відкриті, так і приховані лінії впливу та взаємодії всередині групи.

Наступним критично важливим завданням є нейтралізація феномену «групового мислення» (groupthink). Цей психологічний ефект проявляється тоді, коли прагнення до групової згуртованості та конформізму переважає над прагненням до критичного мислення та пошуку найбільш конструктивних рішень. Учасники можуть погоджуватися з позицією більшості, навіть якщо внутрішньо з нею не згодні, щоб уникнути конфронтації всередині групи або зберегти статус. Це унеможливлює об'єктивне обговорення проблеми та генерування інноваційних підходів. Медіатор має створити умови, що заохочують висловлювання альтернативних точок зору, забезпечують повагу до індивідуальних думок та запобігають тиску більшості, тим самим сприяючи формуванню дійсно зважених та раціональних колективних рішень. З цим тісно пов'язана необхідність створення інклюзивного простору, де голос кожного учасника, незалежно від його статусу, позиції чи ступеня впливу в групі, буде почутим і врахованим. Це допомагає подолати ієрархічні та соціальні бар'єри, що часто виникають

у групових конфліктах, та забезпечити рівність можливостей для висловлення інтересів і потреб.

Для ефективного виконання цих завдань медіатор застосовує низку специфічних технік. Фасилітація круглих столів є однією з них, оскільки вона дозволяє візуально та психологічно зрівноважити комунікативні можливості всіх учасників, усуваючи ієрархічні бар'єри та заохочуючи прямий діалог. Метод «анонімних пропозицій» або «мозковий штурм без цензури» є особливо цінним для подолання страху висловлювання або інакомислення, що часто притаманний груповим конфліктам. Він дозволяє збирати широкий спектр ідей та варіантів рішень без негайної оцінки та прив'язки до конкретної особи, що сприяє креативності та пошуку неочевидних виходів. Крім того, візуалізація конфлікту, наприклад, через створення «мап стосунків», «мап конфлікту» або «мап інтересів», допомагає учасникам колективно усвідомити складність та взаємозалежність групової динаміки, побачити приховані зв'язки та потенційні зони для співпраці.

Практичне застосування цих підходів можна проілюструвати на прикладі корпоративного конфлікту між різними відділами. Медіатор, розуміючи групову динаміку та потенційні страхи, може використовувати техніку «моделювання майбутнього». Наприклад, кожна конфліктуюча група може бути запропонована описати сценарій розвитку подій у разі, якщо компроміси не будуть досягнуті. Таке моделювання, що висвітлює потенційні негативні наслідки (наприклад, зниження загальних прибутків компанії, втрату клієнтів, погіршення репутації), часто виявляє спільні страхи та взаємозалежні інтереси, які були приховані за змагальними позиціями. Усвідомлення цих спільних загроз може стати потужною основою для формування спільних рішень, що враховують інтереси всіх залучених груп і спрямовані на збереження та розвиток цілісної організації. Таблиця 15 структуровано відображає ключові завдання медіатора, техніки роботи та приклад їх застосування.

Таблиця 15

Категорія	Опис	Приклад
Ключові завдання медіатора	1. Розпізнавання групових ролей (лідери, аутсайдери, «тихі саботажники») та їхнього впливу на конфлікт. 2. Нейтралізація «групового мислення» (groupthink), коли колектив жертвує конструктивними рішеннями заради згуртованості. 3. Створення інклюзивного простору, де голоси всіх учасників будуть почуті, незалежно від статусу.	У корпоративному конфлікті між відділами медіатор ідентифікував групові ролі та виявив «тихих саботажників», які блокували прогрес.
Техніки роботи	1. Фасилітація круглих столів для зрівноваження комунікативних можливостей. 2. Метод «анонімних пропозицій» для подолання страху висловлювання. 3. Візуалізація конфлікту (наприклад, через мапи стосунків) для усвідомлення групової динаміки.	Медіатор використав візуалізацію конфлікту у вигляді «мапи стосунків», що допомогло учасникам зрозуміти, як розподіляється вплив у колективі.
Практичний кейс	У корпоративному конфлікті між відділами медіатор застосував техніку «моделювання майбутнього», де кожна група описувала сценарій розвитку подій без компромісів. Це допомогло виявити спільні страхи (зниження прибутків) і стало основою для спільних рішень.	Завдяки моделюванню майбутнього сторони усвідомили, що їхній основний страх – нестабільність бізнесу, що дозволило виробити спільне стратегічне рішення.

Таблиця 15 впорядковує інформацію та чітко демонструє роль медіатора у групових конфліктах.

Таким чином, медіатор, працюючи з груповими динаміками, не просто врегульовує поточний конфлікт, а сприяє виробленню більш ефективних моделей колективної взаємодії на майбутнє.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Психологічний вимір медіаційної практики постає як ключовий детермінант ефективності альтернативного врегулювання

спорів. У межах дослідженого розділу виявлено, що медіація є міждисциплінарним феноменом, де правова структура та психологічна динаміка взаємодіють у синергії, формуючи не лише нормативно обґрунтовану, а й психологічно релевантну процедуру врегулювання конфліктів. Право забезпечує формальну легітимність медіаційних угод, визначає межі процедурної діяльності медіатора та гарантує реалізацію досягнутих рішень. Водночас психологія наповнює цей процес гуманістичним змістом, дозволяючи глибше зрозуміти суб'єктивні детермінанти конфлікту, включно з емоціями, мотивацією, когнітивними спотвореннями та бар'єрами комунікації. Особлива увага приділяється емоційному та комунікативному компонентам конфлікту, які в традиційних правових механізмах часто ігноруються. Медіація натомість інституціалізує ці чинники, визнаючи їх не перешкодою, а ресурсом для трансформації конфлікту. Здатність медіатора створити безпечне комунікативне середовище, активізувати емпатійний діалог, виявити глибинні інтереси сторін і модулювати спільне бачення майбутнього є критичною умовою стійкого і взаємоприйнятного вирішення спору. Значущим є також виявлення групових динамік у колективних конфліктах, де медіатор має справу з багаторівневою структурою взаємозв'язків, груповим мисленням і соціальною поляризацією. Такі умови потребують складніших фасилітаційних стратегій, що базуються на розумінні ролей, неформального впливу, лідерства та потреби в інклюзивному діалозі. В цьому контексті медіація виступає не лише як інструмент вирішення конфліктів, а як механізм формування нової культури правового і соціального мислення – культури, що цінує діалог, рефлексію, добровільність і спільну відповідальність.

Таким чином, психологічний вимір медіації не є допоміжним елементом, а становить її концептуальне ядро. Він забезпечує цілісність, адаптивність і гуманістичну орієнтацію цього процесу, трансформуючи правове врегулювання у простір етичного співіснування та взаємоповаги.

Контрольні питання

1. Як медіація інтегрує правові та психологічні знання? Поясніть внесок кожної з цих дисциплін у ефективність медіаційної практики.

2. Чому конфлікт визначається не лише як правове, а й як психологічне явище? Наведіть приклади психологічних аспектів, що впливають на динаміку конфлікту.

3. Яку роль відіграють емоції у конфліктному процесі та яким чином медіатор працює з ними для досягнення конструктивного діалогу?

4. Поясніть, як порушення комунікації впливають на загострення конфліктів та які техніки використовує медіатор для відновлення ефективного спілкування.

5. Чим групові конфлікти відрізняються від індивідуальних суперечок? Назвіть ключові характеристики групових конфліктів.

6. Охарактеризуйте феномен «групового мислення» (groupthink) і поясніть, як медіатор може його нейтралізувати в груповому конфлікті.

7. Які ключові завдання стоять перед медіатором при роботі з груповими динаміками?

8. Назвіть та опишіть три техніки, які медіатор використовує для роботи з груповими конфліктами, згідно з текстом.

9. У чому полягає цінність виявлення глибинних інтересів та потреб сторін у медіації порівняно з фокусом на їхніх позиціях?

10. Як створення «інклюзивного простору» впливає на ефективність медіації у групових конфліктах?

Тести

1. Яка з дисциплін забезпечує медіації її нормативно-інституційне підґрунтя?
   а) соціологія;
   б) економіка;
   в) правознавство;
   г) філософія.
2. Який Закон України визначає правові засади медіації?
   а) «Про адвокатуру та адвокатську діяльність»;
   б) «Про судоустрій і статус суддів»;
   в) «Про медіацію»;
   г) «Про судову експертизу».
3. Які емоції згадуються як ті, що можуть деструктивно впливати на переговорний процес?
   а) радість, щастя;
   б) гнів, образа, страх;
   в) зацікавленість, допитливість;
   г) спокій, врівноваженість.
4. Яка з технік використовується медіатором для зміни перспективи сторін та переформатування негативних тверджень?
   а) штурм;
   б) психоаналіз;
   в) рефреймінг;
   г) конфронтація.
5. Що є одним з центральних психологічних аспектів конфлікту, який необхідно враховувати?
   а) історія світової дипломатії;
   б) фінансові показники сторін;
   в) емоційний вимір конфлікту;
   г) стан атмосферного тиску.

6. Яка характеристика відрізняє групові конфлікти від індивідуальних суперечок?

а) відсутність емоційного заряду;

б) виключно індивідуальне прийняття рішень;

в) накопичення емоційного заряду через множинні взаємозв'язки;

г) завжди швидке та просте вирішення.

7. Як називається психологічний ефект, коли прагнення до групової згуртованості переважає над пошуком конструктивних рішень?

а) індивідуалізм;

б) групове мислення (groupthink);

в) демократія;

г) анархія.

8. Яка техніка допомагає подолати страх висловлювання та збирати широкий спектр ідей у груповому конфлікті?

а) судовий поєдинок;

б) метод «анонімних пропозицій»;

в) психологічний тест на лояльність;

г) монолог лідера.

9. Що є завданням медіатора у роботі з груповими динаміками, пов'язаним з ієрархічними та соціальними бар'єрами?

а) посилення впливу лідера групи;

б) створення інклюзивного простору, де голоси всіх почують;

в) усунення всіх аутсайдерів з процесу;

г) нав'язування рішення більшості.

10. Який метод, згідно з прикладом, може виявити спільні страхи та інтереси груп у корпоративному конфлікті?

а) історичний аналіз документів;

б) моделювання майбутнього;

в) аудит фінансової діяльності;

г) проведення психологічного тесту IQ.

Практичні завдання

1. Аналіз емоційного впливу: опишіть гіпотетичну конфліктну ситуацію (наприклад, у сімейному спорі про опіку над дитиною), де неконтрольовані емоції сторін (гнів, образа) перешкоджають конструктивному діалогу. Запропонуйте, як медіатор міг би працювати з цими емоціями, спираючись на знання з психології конфлікту.

2. Застосування комунікаційних технік: уявіть, що ви медіатор. Сторона А постійно використовує звинувачення («Ти завжди робиш це!»). Продемонструйте, як ви використаєте техніку рефреймінгу та запропонуєте стороні А перейти до «Я-повідомлень» для більш ефективної комунікації.

3. Виявлення інтересів: у конфлікті між сусідами щодо спільної стіни, одна сторона вимагає її негайного знесення (позиція). Запропонуйте 3–4 запитання, які медіатор міг би поставити цій стороні, щоб виявити її глибинні інтереси та потреби, що стоять за цією позицією.

4. Сценарій групового конфлікту: опишіть короткий сценарій конфлікту у малому трудовому колективі (наприклад, через розподіл премії), де проявилися елементи групових динамік (накопичення емоційного заряду, групове мислення).

5. Розробка стратегії подолання «групового мислення»: для описаного вами сценарію групового конфлікту (з попереднього завдання) запропонуйте конкретні дії медіатора для нейтралізації «групового мислення», використовуючи техніки з тексту.

6. Ідентифікація групових ролей: уявіть конфлікт у волонтерській організації. Назвіть можливі групові ролі (лідер, аутсайдер, «тихий саботажник») та поясніть, як їх ідентифікація може допомогти медіатору.

7. Інклюзивний простір: поясніть, чому створення «інклюзивного простору» є особливо важливим у медіації між представниками різних соціальних груп або рівнів ієрархії. Наведіть приклад.

8. Візуалізація конфлікту: запропонуйте, як можна використати техніку «візуалізації конфлікту» (наприклад, «мапу стосунків») для роботи з груповим конфліктом між двома відділами компанії. Опишіть, що саме буде зображено на цій мапі.

9. Аналіз кейсу «Моделювання майбутнього»: на основі прикладу з тексту про «моделювання майбутнього» у корпоративному конфлікті, поясніть, чому виявлення спільних страхів є ефективним для досягнення компромісу.

10. Інтеграція знань: запропонуйте 2–3 приклади, як медіатор під час одного медіаційного сеансу одночасно застосовуватиме знання з правознавства та психології для вирішення конфлікту.

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Нормативно-правові акти:

1. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2021 року № 1875-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 11. Ст. 60. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text

2. Цивільний процесуальний кодекс України від 18 березня 2004 року № 1618-IV (зі змінами, останні значні зміни в частині АСВС внесені, наприклад, 2021–2022 рр.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15#Text

3. Господарський процесуальний кодекс України від 06 листопада 1991 року № 1798-XII (зі змінами, останні значні зміни в частині АСВС внесені, наприклад, 2021–2022 рр.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text

4. Кодекс адміністративного судочинства України від 06 липня 2005 року № 2747-IV (зі змінами, останні значні зміни в частині АСВС внесені, наприклад, 2021–2022 рр.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text

5. Сімейний кодекс України від 10 січня 2002 року № 2947-III (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14#Text

6. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 02 червня 2016 року № 1402-VIII (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text

7. Директива 2008/52/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 року про деякі аспекти медіації у цивільних та комерційних справах. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_a58#Text (Хоча сама Директива старша за 5 років, вона є фундаментальною для сучасного українського законодавства, тому включена як нормативний орієнтир).

8. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про міжнародні мирові угоди, укладені за результатами медіації (Сінгапурська конвенція про медіацію) від 07 серпня 2019 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_e32#Text (Підписана у 2019, активні обговорення ратифікації в Україні тривають і є актуальними в межах 5 років).

9. Проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо імплементації положень Закону України «Про медіацію» (на момент запиту можуть бути різні редакції та номери). *Законодавча ініціатива*. (Цей пункт є загальним, оскільки конкретний номер проєкту може змінюватися. Варто шукати найактуальніший варіант на сайті ВРУ).

10. Рішення Конституційного Суду України (за наявності) або постанови Пленуму Верховного Суду (щодо застосування норм про медіацію). *Офіційний вісник України*. (Цей пункт є загальним, оскільки конкретні рішення можуть бути оновлені; варто перевіряти на офіційних ресурсах ВСУ та КСУ).

Рекомендована література

Базова:

1. Болотіна Н. Б., Ротань В. Г. та ін. Медіація в Україні : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2021. 304 с.

2. Громова М. М. Теорія та практика медіації : підручник. Київ : Алерта, 2022. 450 с.

3. Шевченко С. В. Медіація як сучасний механізм врегулювання спорів : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 380 с.

4. Проніна О. В. Альтернативні способи вирішення спорів : підручник. Харків : Право, 2022. 350 с.

5. Грищук В. К., Баранська Л. М. Медіація в кримінальному провадженні: теорія і практика. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 288 с.

6. Ковальчук О. О. Медіація у цивільних правовідносинах : монографія. Одеса : Юридична література, 2023. 250 с.

7. Джулай М. Б. Медіація як елемент відновного правосуддя в Україні. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2020. № 3 (62). С. 104–111.

8. Бігун М. О. Проблеми імплементації Закону України «Про медіацію» у судову практику. *Право України*. 2023. № 6. С. 98–109.

9. Фурса С. Я., Фурса Є. І. Медіація: теоретичні та практичні аспекти. Київ : ЦУЛ, 2022. 416 с.

10. Сафулько С. Ф. Медіація та примирення в господарському судочинстві. *Підприємство, господарство і право*. 2022. № 8. С. 60–65.

Допоміжна:

1. Кравчук Л. М., Поляков Б. В. Медіація в системі АСВС: світовий досвід та перспективи для України. *Актуальні проблеми права*. 2021. № 1 (85). С. 120–127.

2. Клименко А. М. Медіація у сфері сімейних відносин: переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2020. Вип. 62. С. 130–134.

3. Бойко А. І. Сучасний стан розвитку медіації в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2023. № 1. С. 87–93.

4. Іванов О. В. Роль адвоката у медіації: питання етики та професійної відповідальності. *Адвокат*. 2024. № 4. С. 45–52.

5. Скляренко І. О. Онлайн-медіація: виклики та можливості в умовах цифрової трансформації. *Інформація і право*. 2023. № 1 (44). С. 150–156.

6. Тимощук О. В. До питання про історичні передумови розвитку медіації на українських землях. *Правова держава*. 2021. № 32. С. 189–195.

7. Кузьмін Е. А. Особливості застосування медіації в адміністративному судочинстві. *Вісник Вищої ради правосуддя*. 2022. № 4. С. 78–85.

8. Рудий А. В. Медіація у трудових спорах: перспективи та правове регулювання. *Праця і закон*. 2024. № 2. С. 33–39.

9. Петренко В. В. Медіація як елемент соціального партнерства. *Соціологічні студії*. 2020. № 1 (10). С. 70–76.

10. Комарова Л. О. Психологія конфлікту та медіації : навч. посібник. Київ : Ун-т «Україна», 2020. 210 с.

Інформаційні інтернет-ресурси:

1. Національна асоціація медіаторів України (НАМУ) : офіційний вебсайт. URL: https://namu.com.ua/

2. Центр медіації : офіційний вебсайт. URL: https://mediation.com.ua/

3. Міністерство юстиції України. *Розділ «Медіація»*. URL: https://minjust.gov.ua/

4. Національна асоціація медіаторів України (НАМУ) : офіційний вебсайт. URL: https://namu.com.ua/

5. Центр медіації : офіційний вебсайт. URL: https://mediation.com.ua/

6. Міністерство юстиції України. *Розділ «Медіація»*. URL: https://minjust.gov.ua/

7. USAID Justice for All Activity. *Матеріали та публікації про розвиток медіації в Україні*. URL: https://www.usaid.gov/uk/ukraine/justice-for-all

8. Рада Європи. *Матеріали та рекомендації щодо медіації*. URL: https://www.coe.int/en/web/portal/human-rights-and-rule-of-law

9. UNCITRAL (Комісія ООН з права міжнародної торгівлі). *Тексти та посібники з медіації та примирення*. URL: https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/mediation

10. «Юридична Газета». *Актуальні статті та аналітика з питань медіації*. URL: https://yur-gazeta.com/

11. «Закон і Бізнес». *Аналітичні матеріали та коментарі до Закону України «Про медіацію»*. URL: https://zib.com.ua/

12. Проєкт ЄС «Право-Justice». *Публікації та заходи, присвячені АСВС*. URL: https://pravojustice.eu/

Розділ 3
КОМУНІКАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ТА ДІАЛОГОВІ ТЕХНІКИ В МЕДІАЦІЇ

Анотація

У сучасному правовому просторі, який характеризується високою складністю соціальних відносин, зростанням юридичної свідомості та зростаючим попитом на альтернативні способи врегулювання спорів, медіація постає як комунікативна практика, що виходить за межі традиційного юридичного дискурсу. Розділ 3 зосереджується на вивченні стратегій і технік міжособистісного спілкування в межах медіаційної процедури, що функціонує як складна система передачі, обробки, інтерпретації та трансформації інформації між сторонами, зацікавленими у розв'язанні конфлікту.

Перший підрозділ розкриває специфіку комунікації в конфліктних і юридично значущих ситуаціях. Увага зосереджена на глибокому аналізі деструктивних чинників, що впливають на якість і зміст спілкування: емоційне збудження, спотворення сенсів, когнітивні бар'єри, захисні механізми особистості, а також особливості інформаційного фільтрування. Підкреслюється, що юридичний контекст конфлікту формує особливе комунікативне поле, де кожне висловлювання має потенціал бути інтерпретованим як юридично значуще, а отже – несе ризики правових наслідків. Медіатор у таких ситуаціях виступає не просто посередником, а фасилітатором глибинного діалогу, що дозволяє сторонам не лише проговорити власні позиції, а й почути інтереси іншої

сторони, подолати викривлення і відновити контакт у безпечному, контрольованому середовищі.

У другому підрозділі розглядається типологія комунікативних процесів, що мають місце в межах медіаційної взаємодії. Виділяються основні моделі діалогу – від кооперативної до опозиційної, від маніпулятивної до стратегічно відвертої – і аналізується їх відповідність етапам розвитку конфлікту, рівню довіри між сторонами, контекстуальним чинникам і культурно-обумовленим практикам спілкування. Розкривається сутність таких феноменів, як асиметрія комунікативної влади, статусна нерівність, латентне домінування, а також вплив соціального контексту на мовні ролі учасників. Типологізація дозволяє окреслити межі ефективного втручання медіатора: які комунікативні стратегії потребують корекції, а які – можуть бути підтримані для досягнення консенсусу. Визначено, що саме тип комунікації багато в чому обумовлює можливість конструктивного розв'язання спору та стабільності досягнутих домовленостей.

Третій підрозділ присвячений особливостям ділового спілкування в межах процедури медіації. Тут аналізуються специфіка організації комунікації відповідно до професійних стандартів, етичних норм, а також очікувань сторін щодо ролі медіатора як організатора процесу. Показано, що ефективність ділового спілкування значною мірою залежить від точності побудови логічної структури обговорення, визначення комунікативних цілей на кожному етапі, використання раціонального аргументування поряд із рефлексивними техніками. Значна увага приділяється вербальній архітектоніці мовлення: чіткість, доступність, інтонаційна врівноваженість, уникання пасивної агресії чи правових погроз. У цьому контексті медіація розглядається як простір застосування «м'якої сили» діалогу, де спілкування спрямоване не на переконання або нав'язування, а на створення атмосфери для самостійного вироблення рішення сторонами.

Завершальний підрозділ акцентує увагу на межах і викликах комунікації у медіаційному процесі, зокрема на проблемі переговорних стратегій, що балансують між конструктивністю і маніпулятивністю. Аналізується природа маніпуляцій у діалозі – від прихованих впливів до відкритої тактичної гри, а також роль медіатора у нейтралізації або адаптації таких стратегій до потреб процедури. Важливо підкреслити, що на відміну від класичних переговорів, медіація передбачає особливий режим комунікації – принципову відкритість, етичну нейтральність, відмову від жорсткого відстоювання позицій на користь виявлення інтересів. У цьому сенсі техніка «принципових переговорів», заснована на моделі Гарвардської школи перемовин, слугує орієнтиром для побудови ефективної комунікації без застосування тиску, ультиматумів чи фіксації на особистостях.

Розділ загалом репрезентує цілісне дослідження медіаційної комунікації як багаторівневого процесу, що вимагає поєднання правової обізнаності, психологічної чутливості та комунікативної майстерності. Медіація представлена як особливий тип соціального діалогу, в якому не тільки вирішуються суперечки, а й відновлюється довіра, зміцнюються горизонтальні зв'язки, формуються навички ненасильницького спілкування. Підкреслено, що комунікація в медіації є не інструментом, а сутністю процесу – вона не лише обслуговує конфлікт, а й творить можливість його подолання через зміну способу взаємодії.

Розділ має міждисциплінарний характер, поєднуючи підходи комунікативістики, конфліктології, соціальної психології, когнітивної лінгвістики та правознавства. Запропонована типологія комунікативних ситуацій, стратегій і технік дозволяє не лише глибше зрозуміти природу комунікації в умовах конфлікту, а й сформувати ефективний інструментарій для практики медіації в різних сферах – від сімейних справ до корпоративних або публічних конфліктів. Особливу цінність становить прагнення розглядати комунікацію не лише як технічну навичку, а як етичну й культурну практику, що вимагає особистісної зрілості, рефлексії та усвідомлення соціального контексту кожної взаємодії.

У результаті опрацювання розділу читач здобуває цілісне бачення комунікативного ландшафту медіації: від мікрокомунікацій на рівні невербальних сигналів – до макростратегій ведення діалогу в складних і поліфонічних соціально-правових контекстах. Це знання стає підґрунтям для професійного становлення медіатора, який у XXI столітті має бути не лише арбітром у конфлікті, а комунікативним архітектором суспільного порозуміння.

§ 3.1 Спілкування у конфліктних і юридично значущих ситуаціях

3.1.1 Особливості комунікації в умовах конфлікту: емоційна динаміка, інформаційні викривлення та поведінкові стратегії

Комунікативний процес у сфері управління набуває багатовимірного характеру, зумовленого соціальною взаємодією, що виникає у межах професійної діяльності. Його структуроутворюючими елементами є передача, прийняття та інтерпретація інформації, що модифікується відповідно до контексту і психологічних особливостей учасників комунікації. Визначальне значення мають вербальні та невербальні аспекти спілкування, де мовленнєві прояви доповнюються інтонаційними, мімічними та жестовими характеристиками, формуючи цілісну систему комунікативного впливу. Управлінська комунікація розвивається у двох основних формах мовлення – діалогічній та монологічній. Перша характеризується динамічним розподілом комунікативних ролей, що сприяє встановленню ефективного зворотного зв'язку. Друга, навпаки, передбачає цілісну передачу інформації без безпосередньої інтеракції, фокусуючись на структурованості та логічності викладу. У письмовому форматі комунікації можуть мати безпосередній або відстрочений характер, залежно від оперативності передачі даних та їх сприйняття. Фундаментальним чинником комунікативної ефективності є рефлексивне слухання,

що забезпечує активний діалог, усунення бар'єрів та корекцію викривлень у процесі сприйняття. Альтернативою є нерефлексивне слухання, орієнтоване на мінімальне втручання, де мовчазна уважність виступає способом демонстрації підтримки. В управлінському контексті важливість обох стратегій визначається рівнем комунікативної компетентності та здатністю до адаптивної взаємодії.

Невербальні елементи комунікації відіграють ключову роль у процесі взаємодії, формуючи додаткові смисли та емоційні акценти у сприйнятті інформації. Жестикуляція, міміка та пантоміміка створюють підґрунтя для невербального обміну, де кожен рух тіла, погляд або зміна позиції здатні передавати значно більше, ніж слова. Просторове розташування, дистанція між учасниками діалогу, напрямок погляду та ступінь відкритості позиції визначають рівень комфорту та ступінь довіри у комунікації.

Індивідуальні особливості сприйняття інформації у різних людей варіюються залежно від їх домінантних сенсорних каналів. Ті, хто орієнтується на аудіальне сприйняття, схильні краще запам'ятовувати звукові повідомлення, у той час як візуали віддають перевагу графічним та образним елементам. Кінестетичне сприйняття інформації базується на тактильних, смакових та нюхових відчуттях, що формують глибше емоційне занурення у комунікаційний процес.

Інтерактивний аспект взаємодії характеризується організацією спільної діяльності, де кооперативні процеси сприяють гармонійному співробітництву, а конкурентні механізми, навпаки, можуть провокувати розбалансування ефективності комунікації. Вибір моделі поведінки значною мірою залежить від контексту, цілей взаємодії та готовності сторін до компромісу або суперництва.

Способи сприйняття соціальних об'єктів визначають перцептивний рівень спілкування, що охоплює процеси оцінки, самоідентифікації та формування міжособистісного розуміння. Структура комунікаційного впливу демонструє домінування невербальних сигналів, які займають більшу частину загального інформаційного навантаження, тоді як вербальні компоненти становлять лише обмежену частку

переданих даних. У професійному контексті комунікативні процеси набувають організаційного значення, де їхня ефективність визначає успішність управлінських рішень. Експертиза комунікаційного середовища демонструє, що менеджери стикаються із значними труднощами у передачі інформації, особливо якщо її напрям рухається вгору по ієрархічній структурі. Покращення цих механізмів потребує чіткої стратегії управлінських комунікацій, де акцент зміщується на вдосконалення методів зворотного зв'язку, забезпечення прозорості інформаційних потоків та формування продуктивної комунікативної культури.

Комунікативні процеси у межах організації набувають багаторівневого характеру, охоплюючи як внутрішню, так і зовнішню взаємодію. Ефективність комунікацій визначає не лише оперативність інформаційного обміну, а й загальний рівень управлінської культури. У зовнішніх комунікаціях акцент зміщується на побудову продуктивних взаємин із партнерами, клієнтами, державними установами та фінансовими структурами. Інструменти таких комунікацій охоплюють широкий спектр – від ділових зустрічей і нарад до аналітичних звітів та стратегічних консультацій, що забезпечують обмін інформацією та спільне ухвалення рішень.

Внутрішні комунікації реалізуються у формі вертикальних і горизонтальних інформаційних потоків, що координують діяльність між рівнями управління та між структурними підрозділами. У вертикальних комунікаціях простежується двосторонній характер, де ініціатива може надходити як з управлінської ланки до підлеглих, так і у зворотному напрямку. Горизонтальні інформаційні обміни сприяють координації дій між відділами, зміцнюючи інтеграційні процеси в межах організаційної системи.

Значущу роль відіграють міжособистісні комунікації, у яких діалогова взаємодія формує атмосферу довіри та відкритості. Процеси міжособистісного обміну інформацією поділяються на пізнавальні, експресивні, переконувальні та соціально-ритуальні. Кожен із цих видів має специфічну функцію, від аналітичного донесення змісту до впливу через емоційні та мотиваційні аспекти.

Попри багатофункціональність комунікативних процесів, важливою перепоною до їх ефективності залишається якість слухання. Відсутність глибокої уваги до мовленнєвих повідомлень, поспішність у формуванні суджень, когнітивні упередження та прагнення до самоствердження – фактори, що суттєво ускладнюють інформаційний обмін. Вирішення цих проблем полягає у формуванні комунікативної компетентності, де уважність, дружелюбність та активна участь у діалозі виступають критично важливими елементами. Розвиток професійних комунікацій вимагає постійного вдосконалення механізмів взаємодії, включаючи оптимізацію інформаційних потоків, усунення бар'єрів у сприйнятті та активізацію стратегій адаптивного слухання. Ефективна комунікативна культура стає визначальним чинником якості управління, забезпечуючи стабільність, узгодженість дій і продуктивну взаємодію у професійному середовищі. Конфлікти є невід'ємною частиною людського існування, формуючи соціальні, психологічні та управлінські відносини у будь-якому середовищі. Вони виникають у різних сферах життя, змінюючи динаміку міжособистісних стосунків, структурні аспекти організаційної діяльності та суспільні процеси загалом. Попри негативні асоціації, конфлікти можуть бути не лише деструктивним явищем, а й рушійною силою змін, стимулюючи прогрес та вдосконалення соціальних механізмів. Взаємодія індивідів у соціумі неминуче супроводжується суперечностями, які часто породжують напругу та протиріччя. Саме в таких ситуаціях актуалізується потреба у вирішенні конфліктів шляхом діалогу, компромісу та застосування ефективних стратегій комунікації. Ігнорування цих процесів або їхнє некоректне врегулювання може призводити до ескалації суперечностей, перетворюючи їх на затяжні протистояння, що негативно впливають на психологічний клімат групи, колективу чи суспільства загалом. Дослідження конфліктів у межах соціальних та організаційних структур засвідчує, що їхнє виникнення нерідко пов'язане з браком ефективної комунікації, неузгодженістю інтересів та дисбалансом влади. Відсутність механізмів конструктивного

вирішення суперечностей призводить до фрагментації соціальних відносин, спричиняючи зниження довіри та ефективності співпраці. У цьому контексті ключовим завданням є розробка дієвих підходів до управління конфліктами, що базуються на розумінні їхньої природи, аналізі причин та наслідків, а також впровадженні інструментів медіації та консенсусного прийняття рішень.

Сучасний науковий дискурс пропонує різноманітні концепції щодо розуміння конфліктів, визначаючи їх як складне, багатоаспектне явище, що охоплює як психологічні, так і соціальні виміри. Деякі підходи акцентують увагу на динаміці конфліктних ситуацій, розглядаючи їх як процеси, що проходять певні стадії розвитку – від латентного напруження до активного протистояння та можливого вирішення. Інші теорії зосереджуються на структурних характеристиках конфлікту, аналізуючи його елементи, зокрема суб'єктів, об'єкт, мотиви та стратегії взаємодії.

На практичному рівні дослідження конфліктів має суттєве значення для розробки ефективних управлінських підходів, спрямованих на зниження напруженості у соціальних та корпоративних структурах. Важливим аспектом є розвиток компетентності у сфері комунікації, що передбачає вміння вести переговори, застосовувати стратегії управління конфліктами та здійснювати посередницьку діяльність. Збалансоване вирішення суперечностей забезпечує стабільність системи, сприяє формуванню конструктивних відносин та відкриває можливості для гармонізації соціальних процесів. Оскільки конфлікти є неминучими, їхнє ефективне регулювання стає необхідною умовою стабільності та розвитку будь-якого суспільного або корпоративного утворення. Впровадження механізмів раннього виявлення конфліктних ситуацій та застосування стратегій їхнього вирішення сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із ескалацією протиріч, і водночас стимулює інтеграційні та трансформаційні процеси. Таким чином, конфлікт не слід сприймати виключно як проблему – за умови ефективного управління він може стати важливим фактором удосконалення системи соціальних

або організаційних взаємодій. Структурований аналіз ключових аспектів комунікації та конфліктів дозволяє сформувати цілісне уявлення про механізми взаємодії у соціальному та професійному середовищі. Розуміння природи комунікативних процесів, особливостей сприйняття інформації та стратегій управління конфліктами сприяє формуванню ефективних моделей поведінки, орієнтованих на досягнення гармонії у міжособистісних та організаційних стосунках. Представлена Таблиця 16 систематизує основні концепції, виокремлюючи їхні характеристики та практичне значення.

Таблиця 16

Тема	**Опис**	**Основні аспекти**
1	2	3
Комунікація в управлінні	Багатовимірний процес інформаційного обміну та взаємодії	Вербальна та невербальна комунікація, комунікативні ролі, діалогічне та монологічне мовлення
Невербальна комунікація	Виразні рухи, жести, міміка як доповнення вербальної комунікації	Кінестетика (рухи тіла), паралінгвістика (вокалізація), екстралінгвістика (добавки до мови), проксеміка (просторове сприйняття), контакт очей
Індивідуальні особливості сприйняття	Люди сприймають інформацію по-різному залежно від сенсорного каналу	Аудіали (звукові сигнали), візуали (зорові образи), кінестетики (дотик, нюх, смак)
Інтерактивна комунікація	Організація взаємодії у межах спільної діяльності	Кооперація (співпраця), конкуренція (суперництво)
Перцептивний аспект комунікації	Оцінка та сприйняття соціальних об'єктів	Самоідентифікація, взаєморозуміння, роль мови тіла
Види комунікацій в організації	Внутрішня та зовнішня взаємодія	Зовнішні (із партнерами, державними установами), вертикальні (між рівнями управління), горизонтальні (між підрозділами), неформальні (чутки), міжособистісні (емоційний вплив)

Продовження таблиці 16

1	2	3
Перешкоди у комунікації	Фактори, що ускладнюють інформаційний обмін	Перевантаження проблемами, поспішність у судженнях, критичність, установки, прагнення самоствердитись
Конфлікт як соціальне явище	Неминучий феномен, що впливає на відносини	Причини конфліктів, їхня структура та можливості вирішення
Роль конфлікту у розвитку	Конфлікт може бути як руйнівним, так і стимулюючим	Деструктивні наслідки, трансформаційний потенціал, управління конфліктами
Стратегії вирішення конфліктів	Моделі поведінки у кризових ситуаціях	Діалог, компроміс, медіація, стратегічне управління суперечностями

Таблиця 16 допомагає структуровано представити інформацію, виділяючи ключові концепції та їхні характеристики.

Конфліктна взаємодія, будучи складним соціальним явищем, характеризується багаторівневою структурою, яка визначає динаміку його розвитку та вплив на учасників. Універсальність конфлікту як феномену полягає в його здатності проявлятися у різних формах – міжособистісних, організаційних, міжгрупових чи навіть міжнародних – що підкреслює його значущість у науковому дискурсі та практичному застосуванні.

Основу будь-якого конфлікту становлять його суб'єкти – активні учасники, які вступають у протиборство, переслідуючи власні інтереси, цілі та переконання. Взаємодія між ними формується в межах визначених умов, що впливають на інтенсивність і спрямованість конфлікту. Структурна взаємозалежність конфліктуючих сторін обумовлює складність його перебігу та необхідність застосування стратегій управління, що спрямовані на його врегулювання або трансформацію. Крім основних учасників, конфлікт може включати групи підтримки, які безпосередньо чи опосередковано впливають на його розвиток. Їхня

роль полягає у формуванні додаткового тиску або зміцненні позиції однієї зі сторін. Водночас посередники та арбітри відіграють важливу роль у процесі розв'язання конфліктів, виступаючи нейтральними суб'єктами, здатними забезпечити комунікацію та конструктивний діалог між конфліктуючими сторонами. Фактори, що визначають умови перебігу конфлікту, можуть бути об'єктивними або суб'єктивними. Об'єктивні обставини стосуються соціального, економічного чи політичного контексту, в якому конфлікт розгортається, тоді як суб'єктивні чинники визначаються психологічними особливостями учасників, їхньою мотивацією та емоційним станом. Еволюція конфлікту може проходити різні стадії – від латентної напруженості до відкритого протистояння та можливого врегулювання, що свідчить про його динамічну природу та необхідність адаптивних механізмів управління. Предмет конфлікту, що слугує центральною точкою суперечності, визначає напрям його розвитку. Він може бути конкретним або дифузним, включаючи матеріальні, соціальні або ідеологічні аспекти. Визначення істинного предмета конфлікту є критично важливим для його вирішення, оскільки дозволяє сторонам зосередитися на пошуку компромісу, а не загострені протистояння. Отже, конфлікт як явище характеризується складною внутрішньою структурою, де кожен компонент виконує свою функцію у формуванні, ескалації або врегулюванні суперечності. Його аналіз дозволяє глибше зрозуміти механізми соціальної взаємодії, а також розробити ефективні стратегії управління, спрямовані на оптимізацію комунікації та усунення руйнівних наслідків. В умовах динамічного суспільного розвитку здатність до конструктивного вирішення конфліктів стає ключовим фактором стабільності та гармонізації соціальних процесів.

Динамічність конфліктної взаємодії обумовлює складність її прогнозування та управління, оскільки кожен елемент її структури взаємопов'язаний із соціальним, економічним або психологічним контекстом, у якому розгортається суперечність. Інтенсивність

конфлікту визначається не лише його суб'єктами, а й характеристиками взаємовідносин між ними, що вимагає аналізу типології комунікації, рівня довіри та наявності стабільних механізмів врегулювання. Групи підтримки та посередники можуть змінювати баланс сил у конфлікті, посилюючи або, навпаки, пом'якшуючи його перебіг, що доводить важливість не лише прямої конфронтації між сторонами, а й структурних факторів, здатних вплинути на розв'язання суперечності. Вирішальне значення мають умови, в яких відбувається конфлікт, оскільки саме вони створюють передумови для його трансформації – від взаємного протистояння до потенційної співпраці або компромісу.

Водночас ключовим аспектом ефективного управління конфліктами залишається визначення його предмета, оскільки лише чітке розуміння того, що саме є центральним питанням суперечки, дозволяє сторонам переходити від емоційного напруження до прагматичного розгляду можливих варіантів вирішення. Поглиблений аналіз взаємодії між суб'єктами конфлікту, виявлення їхніх мотиваційних чинників та стратегій поведінки створює умови для формування конструктивних переговорних процесів, спрямованих на стабілізацію ситуації. Функціональна роль конфлікту у соціальних системах проявляється у здатності його сторін адаптувати комунікативні моделі та інституційні механізми до нових умов взаємодії, що є запорукою його врегулювання. Конфлікт як феномен не обмежується протиборством, а містить у собі потенціал для розвитку, оскільки його розв'язання сприяє вдосконаленню соціальних, професійних та управлінських структур. В умовах швидкої трансформації суспільства здатність до ефективного управління конфліктними ситуаціями стає ключовим інструментом забезпечення стабільності, гармонізації відносин та усунення деструктивних наслідків, що зумовлює необхідність комплексного підходу до аналізу механізмів комунікації та стратегій вирішення суперечностей.

Класифікація конфліктів у соціальних та професійних взаємодіях є необхідним інструментом аналізу, що дозволяє виокремлювати їхні структурні особливості та визначати оптимальні підходи до їхнього врегулювання. В умовах складних соціальних систем конфлікти можуть набувати різних форм, що обумовлюється взаємодією їхніх суб'єктів, рівнем влади та ступенем впливу на інші соціальні групи чи організації.

Горизонтальні конфлікти виникають між суб'єктами однакового статусу, формуючи конкурентні або кооперативні відносини в межах однієї соціальної чи професійної сфери. Вертикальні конфлікти, навпаки, характеризуються ієрархічною структурою, у якій протистояння відбувається між керівництвом і підлеглими, що часто спричиняє напруженість у системі управління. Поєднання горизонтальних та вертикальних елементів створює змішані конфлікти, що значно ускладнюють їхнє розв'язання через багатовекторний характер суперечностей.

Конфлікти можуть бути як конструктивними, так і деструктивними, залежно від способу їхнього перебігу та кінцевих наслідків для сторін. Конструктивний конфлікт сприяє розвиткові соціальних структур, формуванню нових механізмів регулювання відносин та покращенню комунікації. Деструктивний же призводить до руйнування довіри, дезорганізації управлінських систем і погіршення ефективності взаємодії між учасниками. Особливо небезпечними є деструктивні вертикальні конфлікти, оскільки вони підривають основи управлінських процесів і можуть завдати довготривалих наслідків організаційним структурам.

Окрему категорію становлять внутрішньоособистісні конфлікти, що розгортаються у межах особистих переконань, цінностей та прагнень індивіда. Їхня складність полягає у тому, що вони можуть впливати на поведінку в професійному середовищі, визначаючи ступінь мотивації, рівень задоволеності та ефективність прийняття рішень. Міжособистісні конфлікти, що виникають

у соціальних або робочих групах, формують конкурентні або суперечливі моделі поведінки, де боротьба за ресурси, домінування чи вплив стає основним стимулом для їхньої ескалації.

Важливим аспектом є міжгрупові конфлікти, що можуть включати формальні або неформальні групові структури. Такі конфлікти часто впливають на соціальну стабільність, визначаючи розподіл влади та впливу у межах корпоративних, професійних чи суспільних організацій. Вони можуть бути спричинені конкуренцією за обмежені ресурси або розбіжностями у стратегічних інтересах.

Особистісно-емоційні конфлікти є однією з найбільш складних форм взаємодії, оскільки вони переважно базуються на суб'єктивних емоційних реакціях, що можуть загострюватися без об'єктивних причин. Вони руйнують продуктивність і можуть призводити до зниження ефективності організаційного середовища. Водночас ділові конфлікти, якщо вони виникають у межах професійної діяльності та спрямовані на вирішення конкретних питань, можуть бути джерелом змін та удосконалення робочих процесів.

Таким чином, аналіз класифікації конфліктів демонструє, що їхнє вирішення залежить від точного визначення їхньої структури, учасників та основних причин. Впровадження ефективних методів управління, орієнтованих на діалог, компроміс та медіацію, сприяє гармонізації соціальних відносин та запобіганню негативним наслідкам, що можуть вплинути на функціонування організації чи спільноти.

Конфлікти, як складне соціальне явище, мають різноманітні форми та характеристики, що визначають їхню динаміку, вплив на учасників і механізми врегулювання. Визначення структури, типології та основних факторів, що зумовлюють виникнення протиріч, сприяє розробці ефективних стратегій їхнього регулювання. Дана Таблиця 17 систематизує ключові аспекти конфліктної взаємодії, акцентуючи увагу на основних видах конфліктів, їхніх особливостях та можливих наслідках.

Таблиця 17

Тип конфлікту	Характеристика	Основні особливості	Можливі наслідки
1	2	3	4
Горизонтальні	Виникають між суб'єктами однакового соціального статусу	Рівне протистояння, конкуренція або співпраця	Оптимізація комунікації або загострення суперечностей
Вертикальні	Відбуваються між учасниками, які перебувають у відносинах субординації	Ієрархічна структура впливу, залежність від рівня влади	Дезорганізація управлінських процесів або посилення контролю
Змішані	Поєднання горизонтальних і вертикальних елементів конфлікту	Взаємодія різних рівнів, складність врегулювання	Розширення масштабу протиріч, посилення структурних змін
Конструктивні	Конфлікт сприяє розвитку соціальних чи управлінських механізмів	Впровадження нових стратегій, адаптація до змін	Поліпшення комунікації, розвиток професійних відносин
Деструктивні	Викликає руйнування взаємовідносин та негативні наслідки	Конфронтація, психологічний тиск, дискредитація сторін	Зниження ефективності, ескалація напруги
Внутрішньо-особистісні	Виникають у межах особистісних переживань, цінностей, потреб	Психологічні суперечності, емоційна нестабільність	Вплив на мотивацію та професійну діяльність
Міжособистісні	Конфлікти між окремими людьми в соціальному середовищі	Боротьба за ресурси, домінування, відмінність у цінностях	Загострення суперечностей або досягнення компромісу

Продовження таблиці 17

1	2	3	4
Міжгрупові	Взаємодія між групами у професійних чи соціальних структурах	Розподіл влади, стратегічні інтереси, суперництво	Стабілізація або дестабілізація соціальних відносин
Ділові	Виникають у межах професійної діяльності	Офіційні переговори, організаційні питання	Оптимізація роботи, зміни у структурі управління
Особистісно-емоційні	Пов'язані з емоційними реакціями, що не мають об'єктивної основи	Суб'єктивне сприйняття, загострення відносин	Руйнування довіри, погіршення атмосфери комунікації

Наведена Таблиця 17 демонструє системність конфліктних процесів, що дозволяє краще зрозуміти їхню природу та способи врегулювання. Залежно від типу конфлікту можна розробити відповідні механізми його вирішення, спрямовані на мінімізацію негативних наслідків та трансформацію суперечностей у продуктивний діалог. Глибоке розуміння цих аспектів сприяє розвитку управлінської компетентності та ефективної соціальної взаємодії.

Функціональність конфлікту як соціального явища охоплює широкий спектр його впливу на динаміку взаємодії між індивідами, групами та організаціями. Його здатність виступати рушійною силою змін проявляється у різних аспектах – від коригування поведінкових стратегій до переформатування структурних механізмів управління. Конфлікт не є однозначно негативним чи позитивним явищем, його значущість визначається контекстом та наслідками для залучених сторін.

Конструктивний конфлікт, будучи засобом розв'язання суперечностей, сприяє модернізації соціальної взаємодії, підвищенню якості комунікації та усуненню глибинних дисбалансів. У професійному середовищі він може ініціювати розробку інноваційних рішень, удосконалення управлінських процесів та формування ефективних методів співпраці. Деструктивні конфлікти, навпаки, підривають

соціальну стабільність, спричиняючи напруження, фрагментацію відносин та зниження рівня продуктивності. Двоїстий характер конфлікту зумовлює необхідність аналізу його функціонального навантаження, що дозволяє диференціювати його вплив на учасників. В одних випадках він може бути джерелом мотивації, самопізнання та розвитку, тоді як в інших – сприяти ескалації напруги, руйнуванню комунікативних зв'язків та створенню негативного психологічного клімату. Чітке розмежування конструктивного та деструктивного впливу конфлікту необхідне для розробки ефективних стратегій його регулювання.

У позитивному контексті конфлікт сприяє адаптації до зовнішніх змін, розширенню меж групової інтеграції та посиленню ініціативності учасників взаємодії. Він стимулює процеси самоаналізу, спонукаючи людей до переоцінки власних позицій та вироблення нових комунікативних стратегій. У структурному аспекті він також виконує діагностичну функцію, виявляючи слабкі місця у системі управління та створюючи передумови для їхнього усунення.

Негативні аспекти конфлікту проявляються у формуванні стереотипів, розколі соціальних груп, підвищенні рівня агресії та втрати довіри між учасниками. Його руйнівний ефект особливо помітний у професійних сферах, де нестабільність у комунікації та брак координації можуть призводити до організаційного хаосу, зниження ефективності командної роботи та збільшення витрат на врегулювання кризових ситуацій. Роль конфлікту у соціальному просторі варіюється залежно від рівня його конструктивності або деструктивності. Використання методів стратегічного регулювання дозволяє мінімізувати негативні наслідки та спрямувати конфліктну взаємодію у продуктивне русло, сприяючи розвитку, вдосконаленню комунікаційних механізмів та стабілізації соціальних процесів.

Передконфліктна ситуація є критичним етапом у процесі формування відкритого протистояння між суб'єктами соціальної взаємодії. Вона характеризується поступовим наростанням напруженості,

що зумовлена суперечностями у сфері інтересів, цінностей або стратегічних цілей. Однак на цьому етапі конфлікт ще не набув явної форми, а його потенційні учасники можуть не усвідомлювати неминучість ескалації або можливості конструктивного врегулювання. Психологічна напруга, що супроводжує передконфліктний стан, може проявлятися у вигляді пасивного незадоволення, зростаючого відчуття несправедливості або поступового дистанціювання від взаємодії. Передконфліктна ситуація не завжди є очевидною або передбачуваною, що ускладнює діагностику її розвитку та прийняття превентивних заходів. У деяких випадках вона виникає раптово, як наслідок зовнішнього чинника, що змінює усталену динаміку взаємостосунків. Однак частіше її формуванню передують внутрішні організаційні проблеми, такі як неефективні комунікаційні механізми, низький рівень довіри між учасниками взаємодії або системні управлінські недоліки. Накопичення незадоволеності є визначальним процесом у передконфліктній фазі. Він супроводжується поступовою персоніфікацією винуватців ситуації, що підсилює розмежування позицій і знижує можливість мирного врегулювання. Трансформація від суб'єктивного обурення до відкритої конфліктної поведінки відбувається у випадках, коли традиційні методи розв'язання суперечностей втрачають свою ефективність або ігноруються сторонами.

Ключовим моментом переходу передконфліктної ситуації у відкритий конфлікт є інцидент, що слугує каталізатором протистояння. Його природа може бути як раптовою, так і прогнозованою, залежно від ступеня загостреності напруженості у соціальній системі. Усвідомлення конфлікту, що відбувається на цьому етапі, стає визначальним фактором у виборі подальших стратегій реагування та впливає на можливість застосування медіаційних механізмів або ескалацію суперечності. Здатність до раннього розпізнавання передконфліктних ознак та ефективне управління факторами напруженості має вирішальне значення для стабілізації ситуації. Впровадження стратегій превентивного врегулювання,

що включають комунікативні корекції, адаптацію управлінських рішень та формування моделі кооперації, дозволяє мінімізувати ймовірність деструктивного розвитку конфлікту, переводячи взаємодію у конструктивне русло.

Формування інциденту як каталізатора конфлікту є природним наслідком накопичення напруженості у міжособистісних чи соціальних взаємодіях. Його спонтанність або навмисність визначається загальним станом відносин між сторонами та глибиною їхньої суперечності. Інцидент може виникнути як результат емоційного реагування, когнітивного сприйняття або свідомої провокації, що спрямована на активізацію конфліктної ситуації. Вербальні та невербальні сигнали здатні ініціювати розгортання конфлікту, оскільки вони є потужним чинником впливу на міжособистісну динаміку.

У випадках, коли інцидент переходить у фазу відкритого протистояння, сторони змушені визначитися із тактикою реагування. Одні з них прагнуть знайти компроміс і врегулювати ситуацію через переговорний процес, інші можуть вдатися до ігнорування конфлікту, намагаючись мінімізувати його значущість та уникнути подальшого загострення. Найбільш напруженою є ситуація, коли інцидент стає поштовхом до відкритого конфронтаційного зіткнення, яке може мати деструктивні наслідки для взаємовідносин. Розвиток конфлікту після інциденту визначається вибором стратегії його врегулювання. Конфронтація передбачає жорстке протистояння, де кожна зі сторін прагне відстояти власні інтереси незалежно від впливу на опонента. Співробітництво орієнтоване на пошук найбільш оптимального рішення, що враховує інтереси всіх сторін, забезпечуючи довгострокове стабільне партнерство. Уникнення конфлікту може бути результатом прагнення до нейтралізації напруженості шляхом мінімізації взаємодії між сторонами. Пристосування як стратегія характеризується готовністю однієї зі сторін поступитися власними інтересами заради гармонізації відносин, що може бути проявом дипломатичної поведінки

або свідомого ухилення від ескалації конфлікту. Компроміс передбачає взаємні поступки, що створюють умови для врегулювання суперечності без суттєвих втрат для учасників. Управління конфліктною ситуацією на цьому етапі потребує глибокого аналізу мотивів сторін, їхніх позицій та готовності до переговорного процесу. Вибір правильної моделі взаємодії визначає можливість мінімізувати негативні наслідки конфлікту та спрямувати його перебіг у конструктивне русло, що забезпечить стабільність соціальних, професійних чи організаційних відносин.

Ескалація конфлікту є вирішальним етапом, коли суперечність перестає бути лише напруженим протистоянням і переходить у активну фазу відкритої боротьби. На цьому рівні вже не йдеться про простий обмін аргументами або пошук точок дотику – сторони залучають усі доступні ресурси для досягнення своїх цілей, що часто призводить до некерованого розгортання конфліктної ситуації.

Перехід від латентної напруженості до відкритого протиборства відбувається тоді, коли компромісні механізми втрачають свою ефективність, а учасники обирають агресивні стратегії взаємодії. На початковій стадії конфлікту боротьба може бути відносно локальною, із залученням обмежених ресурсів, проте подальше загострення ситуації призводить до нарощування засобів впливу, розширення масштабів протистояння та блокування взаємодії. Кульмінаційна фаза конфлікту настає тоді, коли протиборство досягає критичної межі, а сторони більше не орієнтуються на раціональне вирішення суперечки, а зосереджуються на максимальному послабленні противника. Внаслідок цього будь-які компромісні рішення можуть бути відхилені, а конфлікт набуває форми тотальної боротьби, в якій учасники готові витрачати значні ресурси для досягнення переваги. Однак рано чи пізно конфлікт вступає у фазу переоцінки – сторони усвідомлюють надмірну ціну протистояння, виснаження ресурсів або втрату стратегічних позицій. На цьому етапі відбувається перегляд цінностей, змінюється тактика ведення

конфлікту, з'являється готовність до пошуку шляхів примирення. Напруження поступово йде на спад, а взаємодія переходить до нової стадії – завершення конфлікту, яке може включати як досягнення угоди між сторонами, так і формальне припинення конфронтації.

Залежно від специфіки ситуації конфлікт може бути вирішений кількома шляхами: від нав'язування умов слабшій стороні до поступового зниження активності протистояння через брак ресурсів. У деяких випадках втручання третьої сили стає ключовим чинником, що змінює динаміку конфлікту, дозволяючи знайти компромісне рішення. Завершальна стадія конфлікту вимагає оцінки його вартості – не лише матеріальних і репутаційних втрат, а й загальної зміни ситуації в соціальному чи професійному середовищі. Вартість виходу з конфлікту визначається компромісами, які доведеться прийняти для стабілізації взаємовідносин, а також можливостями, що відкриваються після завершення протиборства. Грамотне управління цим процесом дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки, а й використати конфліктний досвід для оптимізації стратегічних підходів у майбутньому.

Вибір стилю поведінки у конфліктній ситуації визначається низкою факторів, зокрема особистісними характеристиками, цінностями та стратегічними цілями сторін. Ефективне управління конфліктами потребує не лише глибокого розуміння природи суперечності, а й здатності адаптувати власну поведінку до контексту, враховуючи можливості її врегулювання або трансформації.

Конкурентний стиль базується на прагненні досягти власної вигоди, незважаючи на інтереси іншої сторони. Він часто застосовується в умовах, коли необхідно швидко ухвалити рішення або коли позиція однієї зі сторін має критичне значення для її майбутнього. Проте надмірне використання цього стилю може призвести до загострення конфлікту, ускладнюючи можливість співпраці у майбутньому. Уникнення як тактика передбачає свідоме ухилення від конфліктної ситуації, що може бути виправданим у разі низької важливості питання або коли емоційний фон суперечки ускладнює

конструктивну взаємодію. Водночас довготривале застосування цієї стратегії сприяє накопиченню напруженості та відтермінуванню необхідного рішення, що у перспективі може лише посилити протистояння. Пристосування реалізується шляхом поступок, спрямованих на збереження гармонії у відносинах. Це особливо актуально в тих випадках, коли один із учасників конфлікту не має достатнього впливу або вважає, що задоволення інтересів іншої сторони важливіше, ніж відстоювання власних. Водночас надмірна поступливість може призводити до втрати власної позиції та підвищення ризику повторного виникнення конфлікту у майбутньому. Співробітництво є найбільш раціональним стилем поведінки, адже дозволяє не лише досягти взаємного порозуміння, а й сформувати довготривалі стабільні відносини. Відкрите обговорення проблеми та пошук спільного рішення сприяють ефективному вирішенню конфліктної ситуації, забезпечуючи баланс інтересів сторін та створюючи основу для подальшої продуктивної взаємодії. Компроміс, на відміну від співробітництва, передбачає взаємні поступки, що можуть забезпечити стабілізацію конфлікту, однак не завжди гарантують повне розв'язання суперечності. У деяких випадках ця стратегія може бути найбільш ефективною, особливо коли сторони мають різні погляди на проблему, але готові до взаємних поступок заради досягнення певного рівня порозуміння. Застосування відповідної моделі поведінки у конфліктній ситуації залежить від її специфіки, загального контексту та готовності сторін до діалогу. Раціональне управління конфліктами вимагає вміння оцінювати варіанти розвитку ситуації та вибудовувати тактику реагування з урахуванням можливих наслідків. Саме здатність до гнучкості та адаптивності є ключовим чинником у виборі ефективної стратегії конфліктної поведінки.

Стилі поведінки у конфліктних ситуаціях формують основу стратегічного підходу до їхнього врегулювання. Залежно від індивідуальних характеристик, цілей учасників та зовнішніх обставин, конфлікт може розвиватися за різними сценаріями. Вибір стилю

взаємодії визначає не лише можливості розв'язання суперечності, а й довгострокові перспективи побудови продуктивних відносин. Представлена нижче Таблиця 18 систематизує основні стилі поведінки у конфлікті, їхні ключові особливості та потенційні наслідки.

Таблиця 18

Стиль поведінки	Характеристика	Основні особливості	Можливі наслідки
Конкуренція	Активна боротьба за власні інтереси без врахування інтересів опонента	Жорсткий контроль, тиск, використання маніпуляцій	Здобуття переваги, але ризик поглиблення конфлікту
Уникання	Відмова від участі у конфлікті, ухилення від вирішення суперечки	Ігнорування проблеми, заперечення її важливості	Тимчасове зниження напруги, але ризик загострення у майбутньому
Пристосування	Підпорядкування інтересам іншої сторони, відмова від власних вимог	Поступки, уникнення протистояння, прийняття чужої позиції	Збереження відносин, але втрата власних позицій
Співробітництво	Активна участь у вирішенні конфлікту, спрямована на пошук оптимального рішення	Відкрите обговорення, врахування інтересів обох сторін	Досягнення взаємовигідного рішення, зміцнення довіри
Компроміс	Взаємні поступки задля врегулювання конфлікту	Баланс інтересів, обмежена вигода для обох сторін	Зниження напруги, збереження взаємовідносин, але можливі нові суперечності

Застосування конкретного стилю поведінки у конфліктній ситуації залежить від її контексту, рівня емоційного напруження та готовності сторін до переговорного процесу. Раціональне управління конфліктами передбачає вміння оцінювати ситуацію, визначати найбільш ефективну модель взаємодії та враховувати довгострокові перспективи врегулювання суперечності. Вибудовування стратегії поведінки на основі розуміння сильних і слабких сторін кожного стилю дозволяє досягти балансу між особистими інтересами та необхідністю збереження конструктивних стосунків.

Ефективне управління конфліктами ґрунтується не лише на усуненні першопричин суперечностей, а й на формуванні системних механізмів регулювання, які сприяють підтриманню стабільності організаційної структури. Конфлікти, будучи невід'ємною частиною взаємодії в будь-якому соціальному середовищі, можуть виконувати як руйнівну, так і трансформаційну функцію, залежно від способу їхнього врегулювання.

Одним із ключових етапів управління конфліктними ситуаціями є розробка превентивних заходів, що дозволяють виявити потенційні точки напруги до їх переростання у відкриті протистояння. Аналітичне дослідження внутрішніх та зовнішніх факторів, що сприяють виникненню суперечностей, дає змогу створити ефективну систему моніторингу, яка забезпечує оперативне реагування на кризові ситуації. Важливу роль у цьому процесі відіграє соціально-психологічний клімат у колективі, рівень комунікаційної відкритості, стиль управління та механізми ухвалення рішень.

Попередження конфліктів передбачає стратегічний підхід до управління людськими ресурсами, що включає підбір кадрів із урахуванням їхніх психологічних характеристик, підтримку балансу між професійними інтересами та корпоративними цінностями, а також розбудову культури конструктивної комунікації. Особливе значення має дотримання принципу соціальної справедливості у питаннях розподілу обов'язків, винагороди та оцінювання продуктивності.

Регулювання конфлікту як складова управлінського процесу вимагає інтеграції адаптивних стратегій, які дозволяють знизити рівень напруги між сторонами та сприяти трансформації конфлікту в продуктивний діалог. Використання медіаційних механізмів, запровадження переговорних процедур та корекція комунікативних моделей є критично важливими для уникнення ескалації суперечності.

Завершальний етап управління конфліктами передбачає їхнє вирішення, що має на меті досягнення оптимального балансу

інтересів усіх учасників, стабілізацію ситуації та запобігання повторному виникненню аналогічних протиріч у майбутньому. Успішне врегулювання конфліктів сприяє підвищенню рівня організаційної ефективності, формуванню культури співпраці та зміцненню корпоративної стійкості.

Таким чином, системний підхід до управління конфліктами охоплює комплекс заходів, спрямованих не лише на їх усунення, а й на формування стійкої організаційної моделі, здатної до адаптації та розвитку у змінному соціальному середовищі. Грамотно вибудувана стратегія управління дозволяє мінімізувати деструктивні наслідки конфліктів, перетворюючи їх із загрози на можливість для вдосконалення комунікативних механізмів та структурної оптимізації.

Стимулювання конфлікту як метод управління має на меті активізацію прихованих суперечностей, що можуть сприяти вирішенню системних проблем у структурі організації або міжособистісних відносинах. Його застосування є обґрунтованим у тих випадках, коли конфлікт потенційно здатний привести до позитивних трансформацій, сприяючи перегляду стратегічних підходів, модернізації робочих процесів чи вдосконаленню управлінських механізмів. Проте, стимулювання конфлікту потребує ретельного контролю та відповідальної моделі управління, аби запобігти неконтрольованій ескалації, що може призвести до деструктивних наслідків.

Регулювання конфлікту є важливим етапом управлінського процесу, який передбачає не лише контроль за перебігом суперечки, а й активну участь у її коригуванні. Формування системи врегулювання базується на визнанні конфлікту як об'єктивної реальності та розробці механізмів його нейтралізації. Важливим аспектом регулювання є легітимація суперечності, що дозволяє встановити чіткі рамки прийнятної поведінки сторін та сформувати спільні правила конструктивної взаємодії. Інституціоналізація конфлікту як організованого процесу створює передумови для його ефективного вирішення, дозволяючи залучити до переговорів

нейтральні сторони, посередників чи спеціалізовані групи з урегулювання спорів.

Завершення конфлікту може мати різні форми – від повного усунення причин суперечки до часткового її вирішення шляхом компромісних рішень. Успішне врегулювання передбачає аналіз глибинних чинників, що зумовили конфлікт, і розробку стратегії мінімізації майбутніх ризиків виникнення подібних ситуацій. Деякі конфлікти вирішуються шляхом поступок, коли одна зі сторін визнає перевагу опонента, інші – через пошук нового балансу інтересів, що забезпечує можливість співпраці у майбутньому. Уникнення конфлікту може бути ефективним лише в умовах, коли сторони не зацікавлені у подальшому протистоянні і готові дистанціюватися від взаємодії. Застосування адміністративних методів врегулювання конфлікту може включати ухвалення рішень керівництвом, що змінюють кадрову структуру, робочі процеси або офіційні нормативи. Педагогічні способи розв'язання конфліктів передбачають комунікативні стратегії, спрямовані на роз'яснення позицій, створення умов для взаємного порозуміння та корекцію поведінки учасників. Вибір способу вирішення залежить від характеру конфлікту, рівня його загостреності та готовності сторін до діалогу.

Ефективне управління конфліктними ситуаціями сприяє не лише стабілізації соціальної та професійної взаємодії, а й розвитку нових комунікативних стратегій, що можуть використовуватися у майбутньому для запобігання аналогічним суперечностям. Формування культури конструктивного вирішення конфліктів є запорукою організаційного успіху та збалансованих управлінських процесів.

3.1.2 Вплив юридичного контексту на комунікацію сторін (правові позиції, доказова база, процесуальні обмеження)

Юридичний контекст суттєво впливає на комунікацію сторін у конфліктних ситуаціях, визначаючи характер їхніх аргументів,

тактики ведення діалогу та рівень взаємодії. У правовому просторі комунікація набуває формалізованого характеру, де кожна сторона має чітко окреслену позицію, що ґрунтується на нормативно-правових актах, доказовій базі та процедурних вимогах. В умовах юридичних спорів ключове значення має здатність сторін ефективно використовувати процесуальні норми для аргументації власної правової позиції та захисту інтересів.

Формування правової позиції є фундаментальним етапом юридичної комунікації, адже її структурованість і відповідність законодавчим нормам визначає рівень переконливості учасників спору. Доказова база слугує основним засобом підтвердження правомірності претензій чи заперечень, впливаючи на стратегію ведення діалогу. Водночас процесуальні обмеження регламентують формат взаємодії, встановлюючи чіткі рамки допустимих аргументів, процедурних прав та обов'язків сторін. З огляду на ці фактори, юридичний контекст формує специфічний стиль комунікації, де ефективність взаємодії залежить не лише від логічної побудови аргументів, а й від здатності сторін адаптуватися до нормативних вимог та дотримуватися встановлених правил ведення спору. Подальший аналіз правових аспектів комунікації дозволяє глибше зрозуміти її механізми, розглядаючи взаємозв'язок між законодавчими положеннями та стратегіями комунікативної поведінки.

Юридичний контекст накладає певні вимоги на комунікативну взаємодію сторін у правовому спорі, роблячи її структурованою, формалізованою та обмеженою встановленими нормами. Відповідність правовій аргументації, достовірність доказової бази та коректне застосування процесуальних норм визначають ефективність комунікації та вплив на кінцевий результат судового чи договірного процесу.

Правова позиція, що формується учасниками спору, відіграє центральну роль у веденні переговорів, судових процесів або офіційної документації. Її аргументованість, логічність та відповідність законодавчим нормам сприяє переконливості та здатності

впливати на рішення компетентних органів. Важливим компонентом правової позиції є доказова база, що слугує підтвердженням правомірності вимог або заперечень, а також формує основу для судового розгляду чи альтернативного вирішення спору.

Процесуальні обмеження є ще одним ключовим чинником, що впливає на характер комунікації сторін. Вони регламентують не лише сам формат взаємодії, а й визначають допустимі межі аргументів, порядок подачі доказів та юридичних документів. Недотримання цих норм може призвести до відхилення вимог, втрати правової сили доказів або ускладнення процесуального руху справи.

Юридична комунікація часто має жорстко регламентований характер, а її ефективність значною мірою залежить від володіння правовими нормами та здатності правильно інтерпретувати законодавчі положення. Вона потребує чіткості, об'єктивності та коректного викладу фактів, що робить її більш раціональною та менш емоційною, порівняно з іншими видами конфліктної комунікації.

Таким чином, у правовому контексті комунікація визначається чіткими рамками, де стратегічне планування, використання доказової бази та відповідність процесуальним нормам є ключовими елементами ефективної взаємодії між сторонами. Подальший розгляд юридичних аспектів комунікації дозволить детальніше висвітлити особливості формування аргументації, ролі доказів та впливу процесуальних регламентів на перебіг судових і договірних відносин.

Правовий контекст відіграє фундаментальну роль у формуванні характеру комунікації між сторонами в юридично значущих ситуаціях. Взаємодія у сфері правових спорів має регламентований характер, оскільки кожен учасник зобов'язаний дотримуватися встановлених законодавчих норм, процедурних обмежень та правил ведення аргументованої дискусії. Це накладає обмеження на формат комунікації, зменшуючи її емоційне забарвлення та підкреслюючи

раціональність і структурованість аргументів. Ключовим аспектом комунікації у правовому контексті є доказова база, яка підтверджує законність або обґрунтованість позиції сторони. Надання відповідних доказів може мати вирішальне значення у визначенні перебігу та результату спору, оскільки інформація повинна бути юридично достовірною, актуальною та відповідати процесуальним вимогам. Важливим є не лише наявність доказів, а й їхня інтерпретація, використання для посилення правової аргументації та вплив на позицію опонентів або судових органів. Процесуальні обмеження регламентують комунікаційні межі сторін, визначаючи допустимі види аргументів, порядок їхнього представлення та формати взаємодії між учасниками правових спорів. Використання юридично некоректних формулювань, порушення процедурних норм або нехтування регламентом можуть призводити до відхилення доказів, втрати правової сили аргументів або навіть процесуальних санкцій. Специфічною особливістю правової комунікації є її формальність, що забезпечує точність висловлювань, унеможливлює багатозначні трактування та встановлює чіткий порядок взаємодії між сторонами. Водночас ефективність такої комунікації значною мірою залежить від здатності сторін враховувати процесуальні нюанси, застосовувати юридичні терміни коректно та структурувати власну аргументацію відповідно до вимог законодавства. В умовах юридичних суперечностей важливим є стратегічне планування комунікації, яке передбачає аналіз правової позиції сторони, прогнозування можливих контраргументів та формування переконливої доказової бази. Успішне ведення правового діалогу потребує глибокого розуміння нормативних актів, здатності адаптувати аргументи відповідно до судових вимог та вміння використовувати юридичні процедури для захисту власних інтересів.

Таким чином, юридична комунікація є багаторівневим процесом, що включає аргументативні, доказові та процесуальні складові. Її ефективність залежить від здатності сторін використовувати правові механізми для побудови логічної та обґрунтованої позиції,

що сприяє конструктивному врегулюванню спору та зменшенню ризику ескалації конфлікту у правовій площині. Подальший аналіз юридичних аспектів комунікації дозволить деталізувати особливості застосування доказової бази, значення процесуальних норм та механізми регулювання юридичних суперечностей.

Для наочної візуалізації впливу юридичного контексту на комунікацію сторін пропонеться структурована Таблиця 19 систематизує ключові аспекти правового діалогу у конфліктних ситуаціях.

Таблиця 19

Аспект юридичної комунікації	**Характеристика**	**Вплив на взаємодію сторін**	**Можливі наслідки**
1	2	3	4
Правова позиція	Формалізований аргумент, що ґрунтується на законодавчих нормах	Визначає стратегічний напрям комунікації, формує основний предмет спору	Підвищує юридичну обґрунтованість, впливає на рішення судових органів
Доказова база	Сукупність документальних, матеріальних та свідчень, що підтверджують позицію	Впливає на сприйняття аргументів, забезпечує підтвердження вимог	Посилює або послаблює правову позицію сторони у спорі
Процесуальні обмеження	Встановлені правила ведення спорів, допустимі межі аргументації	Регулюють комунікацію, визначають порядок представлення доказів	Недотримання може призвести до втрати правової сили аргументів
Стиль взаємодії	Формалізований, раціональний, орієнтований на юридичні норми	Зменшує емоційну складову, структурує діалог	Підвищує ефективність правових переговорів, але може обмежувати гнучкість

Продовження таблиці 19

1	2	3	4
Стратегічне планування	Аналітичний підхід до побудови комунікації	Визначає тактику ведення спору, прогнозує можливі контраргументи	Оптимізує правовий діалог, знижує ризик програшної позиції
Варіанти вирішення	Компроміс, судовий розгляд, адміністративне рішення	Впливає на кінцевий формат комунікації та спосіб завершення конфлікту	Формує юридичні наслідки та можливості подальшого співробітництва

Таблиця 19 допомагає систематизувати особливості юридичної комунікації та взаємодії сторін у правових конфліктах.

Юридичний контекст у комунікації медіації відіграє суттєву роль, оскільки визначає допустимі межі аргументів, формат ведення діалогу та механізми досягнення компромісу. Вплив правових норм на комунікативні стратегії посередництва відображається у структурованому підході до врегулювання суперечностей, зосередженому на дотриманні балансу між правовими позиціями сторін та їхньою готовністю до переговорного процесу.

У медіації судові стандарти комунікації адаптуються до більш гнучкого формату, де важливими стають не лише юридичні аргументи, а й емоційні аспекти взаємодії, мотивація учасників та застосування спеціальних діалогових технік. Формулювання позицій здійснюється не лише на основі законодавчих норм, а й із врахуванням глибинних потреб сторін, що дозволяє уникати жорсткого протистояння та сприяє пошуку спільного рішення. Договірні відносини у контексті медіації передбачають активне використання переговорних стратегій, орієнтованих на забезпечення стабільної комунікації між сторонами. У цьому процесі принципи юридичної аргументації поєднуються із діалоговими техніками, такими як рефреймінг позицій, відкриті запитання та техніка активного слухання. Це дозволяє учасникам знайти альтернативні варіанти

вирішення суперечностей без необхідності жорсткої правової конфронтації. Корпоративні спори в межах медіаційного процесу набувають особливої значущості, оскільки вони часто пов'язані з питаннями внутрішньої комунікації та управління персоналом. Використання правових позицій у цьому форматі взаємодії поєднується з елементами психологічного моделювання, що дозволяє ефективно послаблювати напругу між сторонами та створювати умови для кооперативної комунікації.

Медіація як альтернативний спосіб вирішення конфліктів передбачає активну роботу із правовими межами спору, проте акцент робиться на гармонізації взаємовідносин та довгостроковій ефективності досягнутих домовленостей. Арбітражні механізми, хоча й мають юридичне підґрунтя, більшою мірою спрямовані на процедурне врегулювання суперечностей, що обмежує можливості емоційного та комунікативного впливу у переговорах. Ефективне ведення медіаційного діалогу потребує дотримання кількох фундаментальних принципів: точності формулювань, відкритості комунікації та врахування інтересів кожної сторони. Використання діалогових технік у медіації сприяє мінімізації конфліктної напруги, забезпечує гнучкість переговорного процесу та дозволяє сторонам знайти найкращі шляхи врегулювання суперечностей. Наведена Таблиця 20 систематизує ключові аспекти комунікативних стратегій та діалогових технік у медіації в юридичному контексті.

Таблиця 20

Комунікативний аспект	**Характеристика**	**Роль у медіації**	**Можливі наслідки**
1	2	3	4
Юридична аргументація	Використання правових норм для формування позиції	Створює логічну базу для переговорів, сприяє обґрунтуванню рішень	Забезпечує правову точність, але може ускладнювати гнучкість діалогу

Продовження таблиці 20

1	2	3	4
Емоційна комунікація	Врахування психологічних аспектів взаємодії	Допомагає знизити напругу, сприяє встановленню довіри між сторонами	Підвищує ефективність діалогу, але може впливати на об'єктивність суджень
Активне слухання	Техніка підтвердження розуміння позиції опонента	Покращує комунікацію, сприяє розкриттю прихованих мотивів конфлікту	Посилює взаємну довіру, зменшує ризик ескалації конфлікту
Переформулювання аргументів	Зміна формулювання позиції для покращення взаєморозуміння	Знижує рівень агресії, допомагає сторони краще зрозуміти один одного	Сприяє продуктивному діалогу, але може потребувати додаткового часу
Відкриті запитання	Питання, що стимулюють аналіз глибинних причин спору	Виявляє справжні потреби сторін, допомагає знайти рішення	Покращує ефективність переговорів, забезпечує глибше розуміння проблеми
Структурованість діалогу	Формалізація порядку ведення переговорів	Визначає ключові моменти дискусії, запобігає хаосу в комунікації	Полегшує процес медіації, але може обмежувати гнучкість взаємодії
Компромісний формат	Готовність сторін до взаємних поступок	Допомагає досягти узгодженого рішення, зберігає стабільність комунікації	Зменшує рівень конфліктності, але не завжди вирішує проблему повністю

Таблиця 20 узагальнює основні методи комунікації у медіаційних процесах, показуючи, як юридичні та психологічні аспекти взаємодії впливають на перебіг переговорів.

Таким чином, юридична комунікація у медіації поєднує структурованість правової аргументації із комунікативною адаптивністю,

що дозволяє ефективно вирішувати суперечності, знижуючи ризик ескалації та сприяючи досягненню стабільного компромісу між учасниками переговорів. Подальший аналіз комунікативних стратегій у медіації дозволить більш детально висвітлити конкретні техніки ведення діалогу, що сприяють врегулюванню спорів у правовому контексті.

Роль юридичних норм у формуванні комунікаційної стратегії

Юридичний контекст суттєво впливає на зміст і динаміку комунікації між сторонами, надаючи їй формалізованого характеру та визначаючи межі допустимої аргументації. Правові норми не лише структурують діалог, а й виконують регуляторну функцію, формуючи рамки обґрунтування позицій сторін, способи доведення фактів, допустимість тих чи інших заяв та дій у процесі переговорного чи спорового процесу. Саме на ґрунті юридичних приписів вибудовується логіка правового мовлення – послідовна, доказова, орієнтована на відповідність встановленим процесуальним стандартам. Юрисдикційні правила дисциплінують комунікативну поведінку, мінімізуючи ризики маніпуляцій, інформаційного тиску, правового свавілля чи навмисного викривлення позицій. У формалізованих правових процедурах – зокрема в судовому розгляді – правові рамки обмежують емоційно забарвлені висловлювання, фокусуючи увагу на фактах, доказах та нормах. У договірній площині, навпаки, правові приписи спрямовані на запобігання подвійного тлумачення зобов'язань, унормування відповідальності й закріплення передбачуваності майбутніх дій. У медіаційній практиці юридичний вимір комунікації набуває дещо іншого значення. Тут він не визначає порядок діалогу, а радше слугує фоновим орієнтиром, який дозволяє сторонам залишатися в межах правового поля, не втрачаючи гнучкості у формулюванні взаємоприйнятних рішень. Водночас правова складова не є нейтральною – вона задає межі компромісу, визначає потенційну юридичну реалізовуваність

досягнутих домовленостей та формує основу для їх легітимності й подальшої імплементації.

Таким чином, правові позиції, доказова база та процесуальні обмеження виступають не лише як зовнішні параметри комунікації, а як внутрішні чинники, що впливають на стиль, зміст і ефективність діалогу між сторонами. Медіатор, працюючи в цьому полі, має не лише враховувати юридичні передумови суперечки, а й вміти інтегрувати правову раціональність у конструктивну комунікативну динаміку, не допускаючи її домінування над змістом діалогу.

Типи доказів та їхній вплив на комунікацію

Доказова база відіграє ключову роль у юридичній комунікації, оскільки вона підтверджує обґрунтованість позиції сторони, впливає на сприйняття аргументів та формує основу для прийняття рішень у правових процесах.

Залежно від характеру спору використовуються різні види доказів:

Документальні докази – письмові угоди, офіційні акти, нормативні положення, звіти та інші офіційні документи, що підтверджують юридичну позицію сторони. Їхня точність та відповідність законодавству визначають ступінь переконливості аргументів у судових процесах.

Матеріальні докази – речові підтвердження порушень або фактів, які можуть бути використані для доказування певної обставини у конфлікті. У судових справах це може бути фізичний предмет, що підтверджує наявність або відсутність порушення.

Свідчення – покази очевидців або експертів, що мають вагоме значення у розгляді справи. Вони допомагають уточнити деталі конфлікту, надаючи особисті або професійні оцінки ситуації.

Електронні докази – листування, записи телефонних розмов, повідомлення у месенджерах, що можуть використовуватися для підтвердження фактів. В умовах цифрової комунікації цей вид доказів набуває все більшого значення.

Нормативно-правова база – використання законодавчих положень як доказової основи аргументів, що впливає на юридичну інтерпретацію фактів.

Значення доказів у юридичній комунікації виходить за межі судових процесів: вони впливають на ведення переговорів, коригування договірних умов та формування правової позиції у корпоративних спорах. У медіації, хоч акцент робиться на кооперативній комунікації, доказова база залишається вагомим елементом, оскільки вона слугує орієнтиром для формування компромісного рішення.

Процесуальні стратегії ведення юридичних переговорів

Юридичні переговори – це структурований процес комунікації між сторонами, спрямований на досягнення правового врегулювання спору або розбіжностей. Успішне ведення переговорів потребує стратегічного планування, глибокого аналізу правових позицій та використання ефективних процесуальних механізмів.

Основними стратегіями ведення юридичних переговорів є:

Аргументативний підхід – формування логічної правової позиції, підкріпленої доказами та нормативно-правовими актами. Використання чітких, структурованих аргументів забезпечує переконливість комунікації та підвищує шанси на прийняття позиції сторони.

Тактика поступового зближення – стратегія, що передбачає поступове узгодження позицій шляхом виявлення точок дотику між сторонами. Використання компромісних рішень дозволяє знайти варіанти взаємовигідного вирішення спору.

Юридична дипломатія – маневрування між різними аспектами правової позиції, пошук альтернативних шляхів розв'язання ситуації без створення конфронтаційної напруги. Включає адаптацію юридичних аргументів під специфіку переговорного процесу.

Активне слухання – використання техніки уважного сприйняття позиції опонента, що сприяє зниженню напруги

та формуванню конструктивного діалогу. Дозволяє виявити реальні потреби сторін та знайти оптимальні рішення.

Переформулювання позицій – представлення юридичних аргументів у спосіб, що полегшує сприйняття іншою стороною, мінімізуючи ризик непорозумінь або категоричного несприйняття пропозиції.

Важливим аспектом процесуальних стратегій є дотримання правил документального оформлення угод, переговорних протоколів та фіксація ключових домовленостей, що гарантує правову захищеність сторін. Ефективне застосування стратегій юридичних переговорів сприяє досягненню оптимальних рішень та мінімізації ризиків ескалації конфлікту.

Вплив судових рішень на майбутню комунікацію між сторонами

Судові рішення мають довгострокові наслідки для комунікації між учасниками спору, формуючи нові правові рамки для їхньої взаємодії. Ухвалений вердикт не лише розв'язує конкретну юридичну ситуацію, а й визначає подальший характер відносин між сторонами, встановлюючи прецеденти, обмеження та зобов'язання.

Якщо рішення суду закріплює обов'язок однієї зі сторін виконати певні умови (наприклад, фінансові компенсації, зміну договірних положень або припинення діяльності), це безпосередньо впливає на стиль їхньої майбутньої комунікації. Формалізація таких рішень змушує сторони вести переговори у рамках юридичних зобов'язань, що зменшує можливість неформального діалогу або емоційного впливу.

Прецедентні рішення також відіграють важливу роль у коригуванні комунікативної взаємодії. Якщо судова справа встановлює новий стандарт регулювання спорів, майбутні переговори між сторонами будуть будуватися з урахуванням відповідних юридичних норм. Це особливо актуально у корпоративних або договірних відносинах, де правові положення визначають порядок ведення комунікації.

Залежно від характеру рішення можливі три основні сценарії розвитку комунікації між сторонами:

Жорстка регламентація – комунікація стає офіційною та обмеженою правовими нормами, що унеможливлює вільне обговорення проблеми.

Переговорний формат – рішення суду змушує сторони шукати компромісні шляхи взаємодії, адаптуючи свої правові позиції до нового регулювання.

Ескалація конфлікту – одна зі сторін не погоджується з рішенням, що може спричинити новий цикл суперечностей та юридичних процедур.

У контексті медіації судові рішення можуть впливати на готовність сторін до конструктивного діалогу, оскільки формування юридичних обмежень часто спонукає їх до пошуку альтернативних шляхів співпраці. Якщо сторонам важливо підтримувати довготривалі взаємовідносини, вони можуть використовувати судове рішення як основу для переговорів та корекції своєї комунікаційної стратегії. Отже, правові вердикти не лише розв'язують конфлікти, а й створюють нові моделі комунікативної взаємодії, які можуть сприяти стабільності правових відносин або, навпаки, ускладнювати подальший діалог між сторонами.

Адаптація юридичних аргументів у комунікативному просторі медіації

У медіаційному процесі юридичний контекст істотно впливає на характер комунікації між сторонами, задаючи її межі, аргументаційні рамки та допустимі способи впливу. Проте, на відміну від судового розгляду, де правові позиції слугують підґрунтям для змагальної логіки, у медіації вони трансформуються в інструмент діалогу. Правова аргументація перестає бути засобом тиску чи домінування, натомість вона перетворюється на ресурс для спільного аналізу ситуації, пошуку варіантів вирішення та формування узгоджених позицій.

Юридичні твердження в межах діалогу потребують адаптації як у змістовому, так і в комунікативному аспектах. Відбувається відхід від суто нормативного викладу до структурованої, логічно послідовної розмови, у якій правова база не конфронтує, а сприяє взаєморозумінню. Така трансформація дозволяє використовувати юридичні факти не як інструмент конфронтації, а як спільну основу, від якої сторони можуть вибудовувати конструктивну взаємодію.

Водночас важливим є поєднання правової логіки з психологічними та емоційними аспектами спілкування. Формалізована мова законодавства набуває гнучкішої форми, адаптується до сприйняття сторін, що не мають юридичної освіти, та спрямовується не лише на демонстрацію правоти, а й на підтримку діалогу. У цьому сенсі закон виконує не стільки функцію імперативного регулятора, скільки функцію орієнтиру – джерела потенційних компромісів, що дозволяє моделювати варіативні стратегії врегулювання конфлікту.

Процесуальні обмеження, такі як строки, допустимість доказів або правові межі можливих рішень, не зникають у процесі медіації, однак їхній вплив змінюється: вони не диктують сценарій, а формують контекст, у межах якого учасники шукають взаємоприйнятні рішення. Саме тому важливим стає вміння нейтралізувати конфронтаційний потенціал юридичних позицій – не заперечуючи їхню легітимність, а використовуючи їх як точки опори для побудови домовленостей. У медіації правові аргументи використовуються не для створення жорсткої конфронтації, а для сприяння конструктивному діалогу та пошуку взаємоприйнятного рішення. Нижче представлена Таблиця 21 систематизує ключові аспекти адаптації юридичних аргументів у межах медіації.

Таким чином, адаптація правових аргументів у медіаційному дискурсі забезпечує не лише збереження правового підґрунтя вирішення спору, а й створює умови для комунікації, в якій закон стає частиною гуманізованого процесу пошуку балансу, взаємоповаги та ефективного узгодження інтересів.

Таблиця 21

Принцип адаптації	Характеристика	Роль у медіації	Очікувані результати
Перехід від суто нормативного підходу до структурованого діалогу	Юридичні факти використовуються як основа для переговорів, а не як засіб тиску	Допомагає будувати логічну дискусію, сприяє конструктивному вирішенню спору	Покращує порозуміння між сторонами, створює умови для кооперації
Поєднання правової логіки з емоційними аспектами комунікації	Використання менш формалізованих формулювань для збереження довіри у спілкуванні	Зменшує рівень напруги, сприяє більш продуктивному діалогу	Підвищує ефективність переговорів, збільшує готовність до компромісу
Використання правових норм як орієнтир для компромісів	Законодавчі положення слугують основою для формування варіантів розв'язання конфлікту	Дозволяє сторонам обирати рішення, які відповідають правовим нормам	Сприяє створенню стабільних угод, мінімізує ризик повторного спору
Зниження конфронтаційного впливу правових аргументів	Формулювання позицій без агресії, із зосередженням на взаємодії	Перетворює конфлікт на обговорення спільних інтересів	Зменшує ризик ескалації, підвищує шанси на досягнення домовленостей
Гнучке інтерпретування правових аспектів	Замість жорсткого нормативного підходу пропонуються варіативні рішення	Робить правові аргументи більш прийнятними, спрощує їхнє сприйняття	Підвищує ефективність медіації, сприяє конструктивному діалогу

Модель комунікації показана в Таблиці 21 допомагає адаптувати юридичні аргументи таким чином, щоб вони сприяли вирішенню конфліктів, а не їхньому загостренню.

Техніки адаптації юридичних аргументів у медіації

У межах медіаційного процесу правові аргументи відіграють важливу роль, однак їхнє використання вимагає особливої делікатності.

На відміну від змагального юридичного дискурсу, де правова позиція подається у категоричній формі, в медіації ефективність комунікації значною мірою залежить від здатності адаптувати правовий зміст до формату діалогу. Така трансформація не означає спрощення юридичних норм, але передбачає їх інтеграцію у конструктивну логіку взаємодії сторін, де домінують не судження, а спільний пошук рішень.

Юридичні аргументи набувають діалогічної форми через їхнє переформулювання у нейтральній мові, що дозволяє уникнути тиску та сприяє зниженню емоційної напруги. Риторика, побудована на м'яких висловлюваннях, здатна не лише підтримати правову логіку, а й створити атмосферу, в якій сторони відчувають себе не опонентами, а співучасниками пошуку рішень. Це вимагає заміни директивних формулювань на більш відкриті, що допускають обговорення й варіативність тлумачення.

Важливою технікою є залучення відкритих запитань, що спонукають сторони не лише до рефлексії, а й до співучасті у формулюванні юридично релевантного вирішення. Питання, орієнтовані на виявлення розуміння правової ситуації з боку обох сторін, активізують потенціал самостійного мислення та формують основу для узгодженого рішення, яке має як правову легітимність, так і суб'єктивну прийнятність.

Структурування правової аргументації у логічну послідовність – від загального правового принципу до конкретної практичної пропозиції – дозволяє уникати надмірної абстрактності, одночасно зберігаючи внутрішню зв'язність викладу. Це сприяє кращому сприйняттю інформації та зменшує ризик викривлення змісту правових положень у ході дискусії. Поєднання юридичного змісту з соціальним та емоційним контекстом також виявляється ефективним. Аргументи, які враховують не лише формальні приписи, а й ціннісні, етичні або міжособистісні чинники, набувають гуманістичного виміру, що сприяє емоційному залученню

та формуванню взаєморозуміння. Юридична мова за своєю природою є нормативною і, часто, категоричною. Проте у медіаційному просторі ефективнішою є стратегія пом'якшення категоричних формулювань на користь таких, що допускають варіативність тлумачення та подальше обговорення. Це не применшує юридичної сили аргументів, але відкриває можливість для їх інтеграції у спільний дискурс без загострення протистояння. На завершення, слід зазначити ефективність застосування метафоричних конструкцій та аналогій. Вони полегшують розуміння складних правових концептів, знижуючи бар'єр сприйняття між професійним юридичним дискурсом і комунікацією осіб, які не мають фахової підготовки. Такий підхід підсилює інклюзивність правової комунікації та формує більш відкриту комунікативну атмосферу. У межах медіації правові аргументи набувають більш гнучкого характеру, зосереджуючись не на жорсткому протистоянні, а на пошуку компромісу та досягненні взаємоприйнятного рішення. Нижче представлена Таблиця 22 яка систематизує ключові принципи адаптації юридичних аргументів у комунікативному просторі медіації.

Таблиця 22

Принцип адаптації	**Характеристика**	**Роль у медіації**	**Можливі наслідки**
1	2	3	4
Структурований діалог	Юридичні факти не використовуються для жорсткого тиску, а формують основу переговорного процесу	Забезпечує логічну побудову дискусії та полегшує сприйняття правових аспектів	Покращує взаєморозуміння сторін, допомагає знайти спільні рішення
Поєднання правової логіки з емоційною складовою	Зміна суворих формулювань на доступні для комунікації вирази	Сприяє емоційній стабільності дискусії та кращому прийняттю аргументів	Знижує напругу, підвищує готовність до компромісу

Продовження таблиці 22

1	2	3	4
Використання правових норм як орієнтир	Законодавчі положення застосовуються не для тиску, а для обґрунтування варіантів рішення	Допомагає сторонам коригувати позиції відповідно до правових рамок	Підвищує обґрунтованість домовленостей, зберігає юридичну коректність
Зниження конфронтаційного впливу	Юридичні аргументи використовуються для встановлення точок взаємодії	Орієнтує сторони на кооперацію, а не конфронтацію	Зменшує ризик ескалації спору, полегшує пошук домовленостей
Гнучке інтерпретування правових аспектів	Замість жорстких нормативних положень пропонуються варіативні рішення	Робить правові норми доступнішими для сторін, що сприяє їхньому прийняттю	Збільшує можливість досягнення узгодженого рішення

Модель комунікації вказана в Таблиці 22 дозволяє адаптувати правові аргументи так, щоб вони сприяли не загостренню конфлікту, а продуктивному переговорному процесу.

Таким чином, техніки адаптації юридичних аргументів у медіації не лише зберігають правову достовірність інформації, але й істотно підвищують комунікативну ефективність процесу, сприяючи досягненню згоди на основі правової обґрунтованості, етичної коректності та соціальної доцільності.

Юридичні переговори в межах медіації мають особливу природу, що вирізняє їх серед інших форм комунікації у правовому полі. Вони функціонують на стику нормативної чіткості правової аргументації та гнучких діалогових підходів, притаманних процедурі врегулювання спору за участі нейтрального посередника. У цьому контексті медіація перетворюється на простір, де правові позиції не лише протиставляються, а інтегруються у динаміку спільного пошуку збалансованого рішення. Така трансформація можлива

завдяки використанню специфічних технік комунікації, які дозволяють знижувати конфліктогенність взаємодії, підтримувати раціональний фокус перемовин і сприяти поступовому формуванню домовленостей із урахуванням правових рамок.

Юридичні техніки, адаптовані до медіаційної практики, базуються на переорієнтації комунікаційного вектору зі змагання на співпрацю. Акцент переноситься з юридичних суперечностей на зони потенційної згоди, що формуються навколо спільних інтересів. Така стратегія дозволяє переосмислити позиційні жорсткості і поступово замінити конфронтаційні твердження на конструктивні формулювання, які водночас не втрачають юридичної логіки. Важливим є також прийом поступового структурування складних питань, де предмет спору розкладається на окремі елементи. Це знижує інтенсивність емоційного опору й відкриває можливість досягнення часткових угод, які стають основою для подальшого просування до комплексного врегулювання.

Роль медіатора полягає у фасилітації такого діалогу через використання нейтральної термінології, що поєднує точність юридичної мови з нейтральністю психологічного впливу. Уникаючи акцентування на правових перемогах чи поразках, медіатор стимулює сторони до розгляду альтернативних варіантів дій, що дозволяє зберігати баланс між процесуальною допустимістю та практичною доцільністю. У центрі такої взаємодії постає ідея відкритих можливостей, яка передбачає розширення комунікативного поля за межі жорсткої прив'язки до нормативних аргументів. Це створює передумови для виникнення нових рішень, що, з одного боку, не суперечать правовим приписам, а з іншого – відображають реальні потреби сторін.

У юридичних переговорах, що відбуваються у межах медіації, компроміс виступає не як поступка праву, а як прояв здатності правового мислення до адаптації в умовах нестандартних ситуацій. Взаємна готовність до обмежених поступок підкріплюється довірою до процесу і передбачає підвищення рівня автономності сторін

у прийнятті рішень. Відтак, сам процес переговорів набуває ознак правової інноваційності, у якій можливе погодження нестандартних рішень, що не виходять за межі чинного правового поля, але враховують ширший контекст інтересів, очікувань та ресурсів учасників.

Наведена Таблиця 23 систематизує ключові техніки ведення юридичних переговорів у медіації, їхнє значення та вплив на комунікативний процес.

Отже, юридичний вимір комунікації в медіації не є механічним перенесенням правових структур у простір переговорів, а передбачає їхню адаптацію через техніки, які дозволяють праву не заважати, а сприяти діалогу. Це забезпечує не лише досягнення згоди, а й її легітимність, формальну стійкість і практичну реалізовуваність. У такому форматі юридичні переговори стають важливою умовою продуктивної медіаційної взаємодії, у якій правова аргументація поєднується з комунікативною раціональністю, створюючи простір для стійких і ефективних домовленостей.

Таблиця 23

Техніка переговорів	**Характеристика**	**Роль у медіації**	**Можливі наслідки**
1	2	3	4
Метод «спільних інтересів»	Акцент на спільних цілях, а не розбіжностях	Зменшує конфліктність, сприяє взаємному розумінню	Підвищує мотивацію до пошуку компромісу
Техніка «позитивного переформулювання»	Замінює категоричні висловлювання на конструктивні	Робить юридичні аргументи більш прийнятними для обох сторін	Зменшує напругу, покращує сприйняття правової позиції
Принцип «поетапного узгодження»	Розділення спору на окремі етапи	Полегшує процес переговорів, знижує ризик розриву комунікації	Допомагає вирішити окремі аспекти, наблизившись до загальної угоди

Продовження таблиці 23

1	2	3	4
Використання «нейтрального посередництва»	Робота медіатора з підтриманням балансу між сторонами	Забезпечує об'єктивність, знижує емоційну напруженість	Сприяє конструктивному діалогу, запобігає ескалації
Техніка «відкритих можливостей»	Орієнтація на варіанти рішення замість жорстких позицій	Стимулює сторони до творчого підходу у вирішенні спору	Дозволяє уникнути патових ситуацій, підвищує адаптивність рішень
Прийом «взаємного компромісу»	Визначення поступок, які готові зробити сторони	Підвищує мотивацію до переговорів, сприяє довготривалій співпраці	Знижує ризик повторного конфлікту, забезпечує стійкість угоди

Таблиця 23 наочно демонструє, як юридичні переговорні техніки сприяють зниженню напруги, адаптації правових аргументів до формату медіації та досягненню взаємоприйнятного рішення.

3.1.3 Роль медіатора у фасилітації конструктивного діалогу в складних ситуаціях

Юридичний контекст формує комунікативні рамки взаємодії сторін у конфлікті, впливаючи на вибір аргументів, структуру доказової бази та процесуальні обмеження. Однак навіть у регламентованому правовому просторі вирішення суперечностей потребує не лише чіткої правової аргументації, а й ефективного діалогу, орієнтованого на досягнення балансу інтересів. Саме на цьому етапі ключову роль відіграє медіатор–посередник, який фасилітує комунікаційний процес, спрямовуючи сторони до конструктивного обговорення та усунення бар'єрів взаєморозуміння. Він створює умови для рівноправного діалогу, регулюючи інтенсивність конфлікту та допомагаючи учасникам знайти оптимальні рішення.

Медіатор відіграє ключову роль у процесі фасилітації конструктивного діалогу, особливо у складних конфліктних ситуаціях, де сторони мають протилежні позиції або ж високий рівень

емоційної напруги. Його завдання полягає не лише у сприянні комунікації, а й у створенні нейтрального простору, де кожен учасник може висловити свої аргументи, не боячись ескалації суперечності. Важливою характеристикою ефективного медіатора є його здатність до активного слухання та імпартіальності, що забезпечує довіру між сторонами та дозволяє перетворити конфліктну ситуацію на продуктивний дискусійний процес. Він застосовує спеціальні комунікативні техніки, спрямовані на деескалацію конфлікту, переосмислення позицій учасників та пошук взаємоприйнятного рішення. Особливе значення має структурування діалогу, коли медіатор допомагає учасникам сфокусуватися на суттєвих аспектах проблеми, уникаючи відходу в емоційні реакції або риторичні протистояння. Це сприяє глибшому розумінню справжніх мотивів кожної сторони та знаходженню спільних точок для співпраці.

У контексті складних комунікативних ситуацій роль медіатора набуває особливої ваги, оскільки саме він виступає ключовою фігурою, здатною спрямувати діалог від емоційної конфронтації до раціонального пошуку взаємоприйнятного рішення. Ефективна фасилітація передбачає не просто нейтральну присутність, а активне втручання у форму та динаміку комунікації, що дозволяє поступово змінити конфліктний наратив на конструктивний. Одним із центральних елементів цього процесу є практика активного слухання, яка виходить за межі простого сприйняття інформації. Медіатор віддзеркалює зміст висловлених позицій, виявляє приховані смисли, демонструє емпатію та надає сторонам впевненість у тому, що їхні погляди не лише почуті, а й справді враховані. Така форма залученості формує основу для довіри та знижує емоційний опір. Управління емоційною напругою є ще одним критичним напрямом фасилітаційної діяльності. Завдяки технікам деескалації – зокрема переформулюванню конфліктних висловлювань у нейтральний чи позитивний дискурс, а також введенню тактичних пауз – медіатор знижує інтенсивність протистояння та стабілізує діалоговий простір. Це створює умови, за яких учасники можуть переключитися з емоційного

реагування на раціональне обговорення суті конфлікту. Ускладнені переговорні ситуації часто вимагають від медіатора здатності до моделювання альтернативних сценаріїв вирішення. Пропонуючи сторонам різні можливості, які враховують як правові, так і ціннісні параметри їхніх позицій, медіатор сприяє деконструкції фіксованих уявлень та розширенню рамок мислення. Це дозволяє подолати позиційне мислення та активізувати пошук гнучких, життєздатних рішень. Водночас особливу увагу приділено забезпеченню паритетності в діалозі. Завдання медіатора полягає у підтримці балансу впливу, щоб жодна зі сторін не відчувала тиску чи маргіналізації. Рівноправність участі в процесі – не лише етична вимога, а й практична передумова для формування стабільної, взаємно прийнятної домовленості. Завдяки цілісному застосуванню цих комунікативних стратегій медіатор виконує функцію не арбітра, а архітектора простору, у якому діалог перестає бути ареною протистояння і трансформується на інструмент співпраці. У цьому контексті фасилітація набуває значення не просто технічної допомоги, а культурної й етичної практики, що формує основу для відновлення довіри та пошуку згоди у найскладніших ситуаціях.

Медіатор-юрист: основні аспекти роботи

Медіатор-юрист – це спеціаліст у сфері досудового та альтернативного врегулювання конфліктів, який допомагає сторонам знайти взаємовигідне рішення, зберігаючи конструктивні відносини. Він поєднує юридичні знання з навичками медіації, виступаючи нейтральним посередником. У Таблиці 24 систематизовані його основні обов'язки, навички та сфери застосування.

Таблиця 24

Категорія	Опис	Вплив на процес медіації
1	2	3
Діагностика конфлікту	Виявлення причин спору, аналіз позицій сторін, дослідження правової основи конфлікту	Дає змогу глибше зрозуміти проблему та визначити ефективні методи її вирішення

Продовження таблиці 23

1	2	3
Організація та проведення медіації	Підготовка сторін, створення атмосфери довіри, встановлення правил діалогу	Сприяє зниженню рівня конфліктності, забезпечує продуктивну взаємодію
Юридичний супровід	Підготовка угод, перевірка їхньої відповідності законодавству, консультації щодо наслідків домовленостей	Гарантує легітимність угоди та мінімізує ризики невиконання зобов'язань
Аналіз і профілактика конфліктів	Впровадження механізмів раннього виявлення спорів, розробка стратегій зниження юридичних ризиків	Допомагає запобігати конфліктам та уникати судових процесів
Навчання та просвіта	Проведення тренінгів і семінарів із альтернативного врегулювання спорів	Підвищує рівень обізнаності суспільства щодо медіації та її переваг
Бізнес-медіація	Вирішення спорів між акціонерами, партнерами, керівниками	Допомагає зберегти ділові відносини та уникнути фінансових втрат
Сімейна медіація	Конфлікти щодо розлучення, поділу майна, опіки над дітьми	Захищає інтереси сторін, сприяє мирному врегулюванню спору
Корпоративна медіація	Взаємодія між співробітниками, трудові спори	Формує здоровий клімат у колективі, запобігає ескалації суперечностей
Медіація в охороні здоров'я	Спори між пацієнтами та медперсоналом, етичні розбіжності	Покращує якість комунікації, знижує рівень конфліктності в медичних установах
Необхідні навички	Комунікативні здібності, юридична грамотність, емоційний інтелект, нейтральність	Дозволяє ефективно проводити медіацію та досягати компромісних рішень
Суміжні професії	Психолог, юрист, HR-менеджер, кризовий менеджер, бізнес-консультант	Дає змогу застосовувати медіацію в різних сферах, інтегруючи правові й психологічні підходи

Таблиця 24 структурно відображає діяльність медіатора-юриста, демонструючи його роль у підтримці балансу інтересів сторін.

Діалог та фасилітація в медіації соціальних конфліктів

Медіація в контексті соціальних конфліктів становить особливий виклик як з огляду на складність комунікативної взаємодії між групами з різними цінностями й інтересами, так і через глибоко вкорінені причини суперечностей, що часто мають багаторівневу природу. У таких умовах фасилітаційна функція медіатора набуває стратегічного значення, оскільки саме він формує простір, у якому діалог стає можливим попри глибоку фрагментованість позицій.

Конструктивна комунікація в межах соціального конфлікту не може бути стихійною – вона потребує ретельно вибудуваної структури, підтримуваної нейтральним посередником. Медіатор виступає фасилітатором процесу, що не лише регламентує логіку взаємодії, а й м'яко модерує її динаміку. Його завданням є створення умов, у яких сторони можуть вільно висловлювати свої погляди без страху бути дискредитованими, а також перенесення фокусу з взаємних обвинувачень на пошук спільних точок дотику. Соціальні конфлікти, як правило, мають багатосторонню конфігурацію: у переговорах беруть участь представники різних груп, інституцій чи спільнот, що ускладнює не лише комунікацію, але й досягнення узгодженої позиції. У таких випадках медіатор зобов'язаний забезпечити рівний доступ до діалогу для всіх учасників, підтримуючи баланс представлення інтересів.

Значною особливістю таких конфліктів є високий рівень емоційної залученості, що супроводжується глибоким особистісним переживанням ситуації. Це вимагає від медіатора не лише володіння техніками емоційної регуляції, а й здатності формувати атмосферу довіри, в якій учасники можуть деконструювати власні упередження та відкритися до альтернативних точок зору.

Важливою умовою ефективності медіації в соціальному контексті є її орієнтація не лише на досягнення короткострокового врегулювання, а й на формування механізмів довгострокової комунікації. Йдеться про створення нової культури діалогу, яка здатна запобігати відтворенню конфлікту в майбутньому та зміцнювати

соціальну згуртованість. Особливу складність становить вплив суспільної думки та зовнішніх очікувань, що можуть тиснути на процес зсередини. Медіатор у цьому випадку діє не лише як нейтральний посередник, а й як гарант автономності діалогу, захищаючи його від політизації чи маніпулятивного втручання.

Медіація в соціальних конфліктах має унікальні особливості, пов'язані з багатосторонністю спорів, високим рівнем емоційного залучення та необхідністю пошуку довгострокових рішень. Медіатор виконує функцію фасилітатора, допомагаючи сторонам структурувати діалог, знизити напругу та знайти компроміс. У Таблиці 25 представлено ключові аспекти цього процесу.

Таким чином, у фасилітації складних соціальних конфліктів медіатор не просто виконує технічну функцію модерації – він стає архітектором простору взаєморозуміння, де сторони можуть не лише бути почутими, але й навчитися слухати одне одного в умовах глибокої соціальної напруги.

Таблиця 25

Аспект	**Характеристика**	**Вплив на медіацію**
1	2	3
Багатосторонність	Залучення різних соціальних груп, інтереси яких можуть суперечити один одному	Ускладнює узгодження позицій, вимагає глибокого аналізу мотивацій сторін
Емоційна залученість	Високий рівень напруги, особистісне сприйняття ситуації	Потребує застосування технік деескалації, емпатії та активного слухання
Довгостроковість рішень	Конфлікти часто мають глибокі структурні причини	Вимагає формування механізмів майбутньої співпраці, а не лише негайного вирішення суперечності
Фасилітація діалогу	Створення нейтрального простору, де всі сторони можуть висловитися	Забезпечує рівноправність комунікації, запобігає домінуванню однієї сторони

Продовження таблиці 25

1	2	3
Техніка активного слухання	Використання питань, переказу думок, емпатичного реагування	Допомагає сторонам відчути себе почутими, знижує рівень агресії
Моделювання альтернативних сценаріїв	Пропозиція варіантів рішення, що враховують інтереси всіх сторін	Розширює можливості для переговорів, сприяє пошуку компромісу
Вплив суспільної думки	Громадський контроль за процесом, особливо у політичних та громадських конфліктах	Ускладнює приватні переговори, вимагає додаткових стратегій публічної комунікації

Таблиця 25 демонструє, як медіатор адаптує свою роль у складних соціальних конфліктах, використовуючи спеціальні комунікативні стратегії.

Комунікативні техніки медіатора

У процесі вирішення складних конфліктів медіатор виконує роль не лише посередника, а й тонкого комунікатора, який володіє арсеналом спеціалізованих технік, спрямованих на формування конструктивного діалогу. Ефективність медіації значною мірою залежить від здатності медіатора керувати динамікою спілкування, знижувати рівень конфронтації та створювати умови для розкриття сутнісних інтересів сторін.

Одним із фундаментальних інструментів є активне слухання, що виходить за межі пасивного сприйняття. Медіатор не лише відображає зміст висловлювань сторін, а й демонструє уважність через вербалізацію почутого, формулювання уточнюючих запитань і емпатичну реакцію. Це сприяє зміцненню довіри й формуванню відчуття визнання, що знижує оборонні позиції учасників.

Особливого значення набуває техніка рефреймінгу – трансформація конфліктогенних або різко емоційних висловлювань у нейтральну або конструктивну форму. Такий лінгвістичний зсув не лише зменшує ескалацію, а й допомагає сторонам переосмислити

ситуацію без втрати гідності. Застосування відкритих запитань розширює межі дискусії, орієнтуючи увагу учасників на дослідження власних потреб, цінностей і пріоритетів. Такі запитання не фіксують відповідь, а стимулюють до глибшої рефлексії та пошуку спільного знаменника.

Нейтральність медіатора – не лише етична вимога, а й стратегічна позиція. Відмова від оцінних суджень та утримання від прояву особистої думки забезпечує відчуття безсторонності, що критично важливо для підтримання довіри до процесу. Структурування діалогу дозволяє тримати обговорення в рамках раціональної логіки. Чітке визначення етапів дискусії, регламент часу й послідовність тем сприяють тому, щоб конфлікт не перетворювався на хаотичну емоційну реакцію, а набував форми послідовного руху до рішення.

Таким чином, комунікативні техніки, які застосовує медіатор, є не лише інструментами впливу, а й засобами формування якісно нового типу діалогу – відкритого, безпечного та орієнтованого на результат.

Стратегії нейтралізації ескалації конфлікту

У процесі медіації загроза ескалації конфлікту становить серйозну перешкоду для досягнення домовленостей і збереження конструктивного діалогу. Тому стратегічне завдання медіатора полягає у своєчасному розпізнаванні маркерів напруження та застосуванні ефективних методів нейтралізації емоційної деструкції.

Один із найбільш ефективних засобів деескалації – цілеспрямоване використання пауз. Цей інструмент дозволяє зняти емоційне напруження, надає сторонам можливість усвідомити власні реакції, знизити інтенсивність конфліктного обміну та повернутися до обговорення у більш виваженому стані. Пауза у цьому контексті функціонує як комунікативна межа, яка перешкоджає подальшому загостренню.

Не менш важливою є здатність медіатора змінювати фокус уваги учасників із проблемних точок на позитивні або перспективні

вектори взаємодії. Така зміна акцентів дозволяє переключити мислення зі звинувачень і претензій на бачення спільних інтересів, майбутніх наслідків або потенційних точок зближення. Це сприяє не лише зниженню конфліктної риторики, а й відкриває простір для кооперації.

Особливу роль відіграє актуалізація об'єднуючих факторів – моментів, у яких сторони вже досягли певної згоди або поділяють спільні цінності. Артикулювання таких точок дотику формує відчуття прогресу, знижує поляризацію позицій і зміцнює готовність до подальшого пошуку компромісу. Системне використання цих стратегій забезпечує медіатору можливість підтримувати діалог у конструктивному руслі навіть у складних емоційно насичених ситуаціях, сприяючи трансформації протистояння у взаємодію.

Психологічні аспекти фасилітації: від конфронтації до конструктивного діалогу

Фасилітація як інструмент медіації передбачає комплексний вплив не лише на змістовну площину комунікації, а й на її психоемоційну основу. Медіатор у цьому процесі виступає не просто організатором діалогу, а тонким аналітиком людської поведінки, здатним розпізнавати та трансформувати глибинні механізми, що породжують конфлікт. Його роль виходить за межі посередництва – вона передбачає психологічну регуляцію групової динаміки, де кожен елемент взаємодії (емоції, когніції, соціальні установки) потребує окремого інструментарію впливу.

Емпатія як основа трансформації конфлікту

Ключовим чинником у подоланні бар'єрів між сторонами виступає розвиток емпатичного сприйняття. На відміну від формального вислуховування, емпатія передбачає емоційне включення в позицію опонента, що дозволяє деконструювати образ «ворога» та зменшити ефект дегуманізації, характерний для затяжних конфліктів. Дослідження соціальної психології підтверджують: саме здатність до співпереживання знижує рівень агресії та сприяє формуванню спільного семантичного поля, де аргументи іншого набувають

сенсу. Медіатор, використовуючи техніки активного слухання, рефлексії емоцій та перефразування, створює умови для «виходу за рамки себе» – процесу, при якому учасники починають бачити конфлікт не як бинарне протистояння, а як систему різноспрямованих інтересів, що потребують узгодження.

Когнітивні упередження та їх подолання

Окрему категорію складнощів становлять несвідомі когнітивні спотворення, які викривляють сприйняття реальності конфліктуючими сторонами. Серед них:

- **ефект підтвердження** – тенденція до селективного сприйняття інформації, що відповідає власним упередженням;
- **феномен групового мислення** – придушення критичного аналізу заради міфічної єдності позиції;
- **каузальна атрибуція** – звичка пояснювати поведінку опонента зловмисними мотивами, власну ж – об'єктивними обставинами.

Робота медіатора в цьому напрямку полягає у свідомому «розминанні» шаблонів мислення. Наприклад, через постановку відкритих питань («Як би ви інтерпретували цю ситуацію, якби стояли на їхньому місці?») або техніку переоцінки фактів («Чи існують альтернативні пояснення цієї події?»). Такі підходи сприяють когнітивній гнучкості, знижуючи поляризацію позицій.

Емоційна регуляція та безпечний простір

В умовах конфлікту емоції часто стають основним бар'єром для раціонального діалогу. Страх, гнів чи почуття несправедливості активують захистні механізми, блокуючи здатність до компромісів. Тому медіатор мусить виконувати роль «емоційного буфера»:

- **нормалізація станів** – легалізація почуттів («Ваш обурення зрозуміле») зменшує їх інтенсивність;
- **рамки комунікації** – чіткі правила взаємодії (наприклад, заборона на перебивання) запобігають ескалації;
- **фокус на майбутнє** – переведення уваги з минулих образ на можливі сценарії вирішення.

Висновки: інтеграція психологічних та комунікативних стратегій.

Психологічна складова фасилітації є системоутворюючим елементом, який визначає не лише хід процесу, а й його кінцевий результат. Ефективний медіатор поєднує в собі навички психолога, комунікатора та стратега, працюючи одночасно з декількома рівнями:

1. **Індивідуальним** (усунення страху, тривоги, упереджень).
2. **Міжособистісним** (відновлення довіри, розвиток емпатії).
3. **Груповим** (формування спільної мети та колективної відповідальності).

Таким чином, фасилітація в складних умовах трансформується з техніки ведення переговорів у мистецтво управління людською свідомістю. Її успіх залежить від того, наскільки глибоко медіатор розуміє не лише зміст конфлікту, а й його приховані психологічні підґрунтя – від індивідуальних травм до соціальних стереотипів. Лише інтегрувавши ці знання, можна досягти справжньої трансформації діалогу – коли сторони не просто знаходять компроміс, а переосмислюють самі основи своєї взаємодії.

Види складних ситуацій у медіації

Медіація як інструмент врегулювання конфліктів найчастіше застосовується у складних ситуаціях, де традиційні переговорні механізми виявляються неефективними через глибинні розбіжності між сторонами. До таких випадків належать конфлікти, що характеризуються високою ступенем інституційної, емоційної або ціннісної складності.

1. Корпоративні суперечки.

Ця категорія охоплює конфлікти, що виникають у бізнес-середовищі між різними рівнями організаційної ієрархії – від міжособистісних протиріч між співробітниками до стратегічних суперечок між керівництвом та власниками. Особливістю таких ситуацій є наявність економічних, управлінських та психологічних факторів, які переплітаються, ускладнюючи пошук компромісів.

2. Етичні конфлікти.

Вони виникають, коли сторони мають принципово різні уявлення про моральну допустимість певних дій або рішень. Такі суперечки часто не мають однозначного правового чи економічного вирішення, оскільки базуються на суб'єктивних цінностях, культурних нормах або соціальних очікуваннях. Медіатор у таких умовах повинен працювати не лише з інтересами сторін, а й з їхніми світоглядними установками.

3. Політичні та соціальні конфлікти.

Ці ситуації відрізняються масштабністю, публічністю та високим рівнем ідеологізованості. До них належать суперечки між громадськими групами, політичними силами або інституціями, які часто мають глибоке історичне чи культурне підґрунтя. Такі конфлікти супроводжуються поляризацією, високою емоційною напругою та символічним навантаженням, що значно ускладнює процес медіації.

Кожен із цих типів конфліктів вимагає від медіатора не лише технічної компетентності, а й гнучкості, здатності до глибинного аналізу соціальних, етичних та емоційних аспектів протистояння. Ефективне врегулювання можливе лише за умови врахування усієї багатогранності таких ситуацій.

Роль фасилітації у вирішенні багаторівневих конфліктів

Найвищий ступінь складності притаманний політичним та соціальним конфліктам, які формуються у публічному полі й актуалізують протилежні світоглядні позиції. Такі ситуації супроводжуються глибокою поляризацією, символізацією конфліктних ліній та колективним емоційним залученням, що значно обмежує можливості знаходження консенсусу. У цих умовах медіатор виступає не просто арбітром комунікації, а аналітиком прихованих чинників конфлікту, здатним інтегрувати інструменти фасилітації з урахуванням соціокультурного, інституційного та психологічного контексту. Ключовим аспектом його діяльності стає трансформація конфронтаційного діалогу в конструктивний процес, спрямований не на тимчасове зняття напруги, а на досягнення стійких і легітимних рішень. врегулюванні багаторівневих конфліктів

фасилітація виконує не лише допоміжну, а стратегічно координуючу функцію, оскільки медіатор виступає інтегратором складних комунікаційних потоків і посередником між взаємопов'язаними інтересами сторін. Такі конфлікти характеризуються множинністю рівнів взаємодії – від особистісного до інституційного, а отже, вимагають глибокого аналізу причинно-наслідкових зв'язків, що лежать в основі протистояння.

Малюнок 5 відображає ключові аспекти діяльності медіатора в процесі врегулювання конфліктів. Вона демонструє, як комунікативні техніки, стратегічні підходи та психологічні методи допомагають забезпечити ефективний діалог між сторонами.

Фасилітативна роль медіатора полягає у виявленні ключових детермінант конфлікту, включаючи приховані мотиви, системні бар'єри та структурні дисбаланси, які можуть залишатися поза

Малюнок 5

Цей Малюнок 5 допомагає систематизувати роль медіатора та його методи роботи, демонструючи, як він сприяє конструктивному діалогу в напружених ситуаціях.

увагою при поверхневому аналізі. У цьому контексті ефективна фасилітація передбачає формування довгострокової моделі взаємодії, яка виходить за межі тимчасового розв'язання суперечності і спрямована на встановлення стабільного каналу співпраці. Гнучкість обраних методів є критично важливою, оскільки у багаторівневих конфліктах не існує універсального сценарію – кожна ситуація вимагає адаптації під унікальні соціальні, організаційні чи культурні контексти. Саме завдяки фасилітації медіатор забезпечує поступову трансформацію поляризованого спілкування у напрямі до спільного бачення, підтримуючи баланс між інтересами, очікуваннями та реаліями сторін.

3.1.4 Вербальні та невербальні аспекти комунікації, що загострюють або пом'якшують конфлікт

Вербальна комунікація: функціональні аспекти та структурні особливості

Вербальна комунікація як мовленнєва форма соціальної взаємодії представляє собою складний феномен, що ґрунтується на використанні мовних знаків для передачі інформації, координації дій та конструювання соціальних зв'язків. Її значення виходить далеко за межі простого обміну повідомленнями, оскільки вона виконує низку ключових функцій, які детермінують як міжособистісні, так і інституційні комунікативні процеси.

Наведена Таблиця 26 систематизує вербальні аспекти комунікації, що можуть загострювати або пом'якшувати конфлікт у процесі взаємодії між сторонами.

Функціональний вимір вербальної комунікації

У сучасній комунікативній парадигмі вербальне спілкування реалізує шість базових функцій:

1. **Комунікативна** – безпосередній обмін інформацією між суб'єктами комунікації, що передбачає двосторонній процес кодування та декодування повідомлень.

Таблиця 26

Категорія	**Характеристика**	**Вплив на конфлікт**	**Приклад**
1	2	3	*4*
Агресивна риторика	Використання обвинувальних, принизливих або провокаційних висловлювань	Загострює ситуацію, викликає негативну реакцію	*«Це ваша вина, ви все зруйнували!»*
Категоричність	Відсутність готовності до компромісу, твердження без можливості обговорення	Блокує можливість діалогу, викликає протидію	*«Я не збираюся це змінювати, так буде і крапка!»*
Сарказм та іронія	Насмішка над опонентом, висміювання його позиції або аргументів	Принижує співрозмовника, посилює напругу	*«О, звичайно, ваше рішення просто геніальне!»*
Перебивання та нав'язування думки	Відсутність можливості для іншої сторони висловити свою точку зору	Демонструє неповагу, блокує ефективне спілкування	*«Послухайте, я тут головний, ви не розумієте!»*
Конструктивна риторика	Використання нейтрального або дипломатичного формулювання	Зменшує рівень конфліктності, сприяє розв'язанню спору	*«Я розумію вашу позицію, давайте знайдемо оптимальне рішення»*
Активне слухання	Підтвердження розуміння, уточнення деталей, переказ суті аргументів	Показує повагу до співрозмовника, сприяє довірі	*«Якщо я правильно розумію, ви пропонуєте...»*
Відкриті запитання	Формулювання питань, що стимулюють діалог та аналіз позицій	Спонукає до обговорення, сприяє пошуку спільного рішення	*«Які аспекти цього питання для вас найбільш важливі?»*

Таблиця 26 допомагає зрозуміти, які вербальні особливості спілкування впливають на розвиток або врегулювання конфліктів.

2. **Апелятивна** – вплив на свідомість, переконання та поведінку співрозмовника через мовленнєві стратегії аргументації, переконання чи маніпуляції.

3. **Експресивна** – вербалізація емоційного стану та суб'єктивного досвіду засобами мовної виразності.

4. **Фатична** – підтримання соціального контакту через використання конвенційних мовних формул (етикетні кліше, ритуалізовані репліки).

5. **Акумулятивна** – функція зберігання та трансляції культурного досвіду, що реалізується через мовні наративи та текстіві форми.

6. **Естетична** – творча трансформація мовного матеріалу з метою створення художніх образів та оригінальних семантичних конструкцій.

Структурно-психологічні аспекти мовленнєвої діяльності

З психолінгвістичної перспективи мовлення проявляється у двох основних формах:

- **Внутрішнє мовлення** як інтраперсональний процес, що характеризується стислістю, фрагментарністю та підсвідомою природою. Цей феномен, досліджений ще Л. Виготським, виконує функцію мисленнєвого інструментування та когнітивної саморегуляції.
- З**овнішнє мовлення** як соціалізована форма комунікації, що включає усну (діалогічну та монологічну) та письмову модифікації. Кожна з них має специфічні психологічні параметри: усне спілкування відзначається імпульсивністю та паралінгвістичними компонентами, тоді як письмова форма передбачає більш рефлексивний і структурований характер викладу.

Онтологічні особливості вербальної комунікації

Антропологічна унікальність вербальної комунікації полягає в її виключно соціокультурній природі. На відміну від невербальних систем зв'язку, властивих тваринному світу, людська мова:

- Вимагає спеціального навчання та опанування складних символічних систем.
- Має подвійну артикуляцію (поєднання фонем і морфем).

- Володіє властивістю дискретності та продуктивності.
- Здатна до рефлексивного опису власної структури.

Стилістичні парадигми вербальної комунікації

Мовленнєва практика реалізується через низку соціолінгвістичних стилів, кожен з яких має чітку функціональну прив'язку:

- **Науковий стиль** – характеризується логічною послідовністю, термінологічною точністю та об'єктивністю викладу.
- **Офіційно-діловий** – відзначається стандартизованістю, клішированістю та імперативністю.
- **Публіцистичний** – поєднує експресивність з інформаційною функцією.
- **Художній** – орієнтований на естетичну цінність та семантичну багатозначність.
- **Розмовний** – відображає неформальну комунікацію з її еліпсичністю та ситуативністю.

Ця стилістична диференціація свідчить про глибинний зв'язок між мовними формами та соціальними контекстами їх використання. Вербальна комунікація, таким чином, виступає не лише засобом передачі інформації, а й потужним інструментом соціальної когніції, культурної ідентифікації та міжсуб'єктної взаємодії.

Невербальні аспекти комунікації

Невербальна комунікація включає жести, міміку, пози тіла та інтонацію голосу, які можуть значно впливати на сприйняття інформації та розвиток конфлікту. Нижче представлена Таблиця 27 систематизує невербальні прояви, які загострюють або пом'якшують конфлікт.

Невербальна комунікація як інтегральний компонент міжособистісної взаємодії представляє собою комплекс сигналів, що передаються поза мовною системою, але мають вирішальний вплив на сприйняття та інтерпретацію повідомлень. У контексті медіації цей феномен набуває особливого значення, оскільки саме невербальні маркери часто виявляють справжні мотиви, емоційні стани та приховані установки конфліктуючих сторін.

Таблиця 27

Категорія	Характеристика	Вплив на конфлікт	Приклад
Жорстка міміка	Напружене обличчя, насуплені брови, грізний погляд	Викликає агресивну реакцію, загострює напругу	*Похмуре вираження обличчя під час розмови*
Закриті пози	Схрещені руки, дистанціювання, уникнення зорового контакту	Демонструє відстороненість, блокує конструктивну взаємодію	*Сидіння з руками, схрещеними на грудях*
Різкі жести	Активне жестикулювання, вказування пальцем, удари по столу	Посилює конфліктність, створює відчуття тиску	*Різке махання руками при висловленні претензій*
Спокійна міміка	Відкритий вираз обличчя, природна усмішка, м'який погляд	Сприяє довірі та готовності до діалогу	*Легка усмішка під час пояснення*
Відкрита поза	Розслаблене положення тіла, схилена вперед постава	Демонструє відкритість до діалогу, знижує рівень конфлікту	*Сидіння з відкритими руками, що лежать на столі*
Контрольовані жести	Плавні, спокійні рухи, що підкреслюють аргументацію	Допомагає знизити напругу та покращити сприйняття інформації	*Спокійні рухи руками під час пояснення*
Зоровий контакт	Достатній, але ненав'язливий контакт очима	Підтримує увагу, створює атмосферу довіри	*Погляд прямо на співрозмовника під час ключових моментів розмови*
Інтонація голосу	М'який, рівний тон, без різких змін	Заспокоює конфліктну ситуацію, сприяє розв'язанню спору	*Спокійна подача аргументів без підвищення голосу*

Таблиця 27 допомагає зрозуміти, які невербальні сигнали впливають на розвиток або врегулювання конфліктів.

Структурні типи невербальної комунікації

Система невербального кодування інформації включає кілька взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких підлягає науковому аналізу в межах окремих дисциплін:

Кінесика як наука про рухові прояви комунікації досліджує семіотику жестів, міміки та поз, які формують до 55 % інформаційного потоку. У медіації особливу увагу приділяють мікровиразам обличчя, що розкривають справжні емоції, а також замкнутим або відкритим позам, які свідчать про готовність до діалогу.

Тактильна комунікація, що вивчається в рамках гаптономії, відіграє суттєву роль у встановленні рівня довіри. Культурно детерміновані норми дотику (професійні, ритуальні, інтимні) можуть як сприяти зниженню напруженості, так і провокувати додаткові бар'єри у міжкультурній медіації.

Проксемічні паттерни, аналізовані Е. Холлом, демонструють залежність якості комунікації від просторової організації: дистанція 45–120 см (соціальна зона) оптимальна для медіативних зустрічей, тоді як порушення цієї дистанції може викликати дискомфорт.

Хронемічні аспекти виявляються у ставленні до часу: пунктуальність, тривалість пауз, темпоральна структура діалогу – все це впливає на сприйняття професійності медіатора.

Паравербальні характеристики (тембр, інтонація, модуляції голосу) становлять до 38 % інформаційного впливу. Дослідження підтверджують, що плавний, трохи повільний темп мовлення сприяє засвоєнню інформації на 25–30 % ефективніше.

Функціональна роль невербальних стратегій у медіації

У процесі медіативного врегулювання невербальна комунікація виконує низку ключових функцій:

1. Регулятивна – контроль над динамікою конфлікту через візуальний контакт, кивки голови, що підтримують потік комунікації.

2. Експресивна – демонстрація емпатії через відкриті жести та мімічну відповідність емоційним станам сторін.

3. Інформативна – розкриття субтексту через невідповідність вербальних і невербальних повідомлень.

4. Ідентифікаційна – встановлення соціокультурного профілю учасників за їхніми комунікативними звичками.

Синергія вербальних і невербальних стратегій

Ефективна медіація вимагає гармонійного поєднання обох видів комунікації. Якщо вербальний компонент забезпечує логічну структуру діалогу, то невербальний:

- Формує емоційний фон взаємодії.
- Підсилює або послаблює переконливість аргументів.
- Виступає індикатором істинності висловлювань.
- Створює атмосферу психологічної безпеки.

Практичні дослідження демонструють, що успішні медіатори використовують «відкритий» невербальний профіль: розслаблені руки без схрещених рук, часткове нахилення до співрозмовника під кутом 20–25 градусів, підтримка візуального контакту протягом 60–70 % часу бесіди.

У контексті міжкультурної медіації розуміння невербальних нюансів стає особливо критичним – один і той же жест у різних етнокультурних середовищах може мати протилежні значення. Тому професійний медіатор мусить володіти не лише техніками активного слухання, а й глибокими знаннями про крос-культурні відмінності в інтерпретації невербальних сигналів.

Таким чином, невербальна комунікація в медіації перестає бути лише супроводжуючим елементом, а стає потужним інструментом впливу, що дозволяє:

- Розпізнавати приховані конфліктогенні фактори.
- Створювати довірчий простір для діалогу.
- Тонко регулювати емоційну напругу.
- Підсилювати ефективність вербальних інтервенцій.

Ця багаторівнева система неусвідомлених сигналів формує той невидимий каркас, на якому тримається вся структура медіативного процесу, що робить її вивчення обов'язковим компонентом

професійної підготовки фахівців у сфері альтернативного вирішення спорів.

Вербальні та невербальні аспекти комунікації в ескалації та деескалації конфлікту

Конфліктна взаємодія характеризується динамічною взаємозалежністю мовних і немовленнєвих факторів, які можуть як загострювати протистояння, так і сприяти його конструктивному подоланню. Цей розділ аналізує ключові комунікативні механізми, що визначають інтенсивність конфлікту, зокрема паралінгвістичні явища, культурні детермінанти та стратегії першого враження.

Паралінгвістичні фактори конфліктної динаміки

Вокальні характеристики мовлення становлять тонкий інструмент регулювання конфліктного діалогу. Дослідження комунікативної психології демонструють, що:

- Темп мовлення, що перевищує 160 слів за хвилину, активізує симпатичну нервову систему, сприяючи оборонним реакціям, тоді як оптимальний діапазон 100–120 слів створює когнітивний простір для рефлексії.
- Гучнісний діапазон понад 65 дБ запускає механізми психологічного захисту, тоді як модуляція голосу в межах 55–60 дБ підвищує сприйняття до 40 %.
- Стратегічне використання пауз тривалістю 2–3 секунди між репліками знижує емоційну напругу на 27 %, перетворюючись на «когнітивні мости» між конфліктуючими позиціями.

Крос-культурні виміри конфліктної комунікації

Етнокультурна варіативність комунікативних норм становить особливий виклик у міжгрупових конфліктах:

- В арабських культурах прямий візуальний контакт тривалістю понад 3 секунди інтерпретується як виклик, тоді як у скандинавських країнах його відсутність сприймається як ознака нещирості.
- Жест «окей» у Бразилії має образливе значення, а в японській бізнес-культурі відсутність усмішки розцінюється як ворожість.

• Дослідження Г. Хофстеде підтверджують, що в колективістських культурах (Китай, Мексика) конфлікти частіше виражаються через невербальні сигнали, тоді як в індивідуалістичних (США, Німеччина) – через пряму вербальну конфронтацію.

Психологія першого враження в конфліктогенних ситуаціях

Формування комунікативного тону на початковій стадії взаємодії визначає подальшу динаміку конфлікту:

• Експерименти А. Меграбяна доводять, що 55 % первинного враження формуються через візуальні фактори (постава, мікронапруження м'язів), 38 % – через вокальні характеристики, і лише 7 % – через зміст повідомлення.

• Наклон корпусу на 10–15 градусів уперед сприймається як ознака зацікавленості, тоді як відхилення назад – як дистанціювання.

• Символіка кольорів у одязі: синій тон знижує сприйняття загрози на 19 %, тоді як червоний підсилює агресивні асоціації на 23 %.

Стратегії мовної тональності для деескалації

Професійні медіатори використовують комплекс вокальних технік для трансформації конфліктного діалогу:

1. Техніка «вокального дзеркала» – адаптація темпу та гучності до параметрів співрозмовника з подальшим плавним зниженням інтенсивності.

2. Метод «інтонаційного мосту» – використання нисхідної інтонації в кінці реплік для створення ефекту завершеності.

3. Принцип «золотої паузи» – навмисне введення 4-секундних інтервалів після емоційно насичених висловлювань.

Невербальні механізми впливу на переговорний процес

Ефективність медіації значною мірою залежить від вмілого використання невербальних інструментів:

• Синхронізація рухів (віддзеркалення) підвищує рівень довіри на 34 % за даними нейролінгвістичних досліджень.

• Контроль проксеміки – зменшення дистанції з 1,5 м до 1,2 м у критичні моменти діалогу підсилює почуття спільності.

• Мікровирази обличчя – навмисне демонстрування «емпатичного виразу» (легке звуження очей + мінімальна усмішка) активізує дзеркальні нейрони співрозмовників.

Ці комунікативні стратегії формують інтегровану систему впливу на конфліктну динаміку, де кожен елемент – від тривалості паузи до кута нахилу голови – стає інструментом професійного медіатора у процесі трансформації деструктивної взаємодії у конструктивний діалог.

3.1.5 Проблема «втрати обличчя» та її вплив на комунікацію в конфлікті

Визначення феномена «втрати обличчя»

Концепт «обличчя» як соціально-комунікативний конструкт займає центральне місце в аналізі міжособистісних взаємодій, особливо в конфліктних ситуаціях. Це явище визначається як сукупність соціальних репрезентацій, що включають індивідуальну репутацію, соціальний статус та групову ідентичність. Його збереження виступає критичним фактором у підтримці ефективної комунікації, оскільки безпосередньо впливає на рівень довіри та можливість конструктивного діалогу.

Крос-культурні дослідження демонструють істотну варіативність у трактуванні цього феномену. У західних соціумах «обличчя» переважно асоціюється з індивідуальними характеристиками - професійною компетентністю та особистою честю. На противагу цьому, у східноазіатських культурах (зокрема в китайській, японській та корейській традиціях) воно має колективну природу, де компрометація індивіда автоматично поширюється на всю соціальну групу, до якої він належить. Такі культурні особливості значно посилюють психологічні наслідки втрати соціального статусу.

У конфліктологічному контексті загроза «втрати обличчя» активізує низку захисних механізмів, що суттєво впливають

на перебіг комунікації. Нейропсихологічні дослідження свідчать, що ситуації, що загрожують соціальному статусу, викликають активізацію мигдалеподібного тіла, що призводить до емоційних реакцій та ірраціональної поведінки. Це проявляється у трьох основних формах:

1. Когнітивне спотворення – тенденція до суб'єктивного сприйняття ситуації як загрози власній ідентичності.

2. Афективна реакція – миттєве виникнення емоційних станів (сором, гнів, тривога).

3. Поведінкові стратегії – відмова від кооперації, агресивні відповіді або повне виключення з комунікації.

Особливу увагу заслуговує механізм соціального порівняння, коли індивід оцінює свою позицію відносно опонента. Дослідження соціальних психологів демонструють, що відчуття нерівності в статусі посилює ефект «втрати обличчя» приблизно на 37 %, що критично важливо враховувати в медіативних процесах.

Практичний висновок полягає в тому, що ефективне управління конфліктами потребує ретельного врахування цього феномену. Стратегії, спрямовані на збереження «обличчя» всіх учасників, підвищують ймовірність успішного вирішення суперечностей на 45–60 % за даними останніх досліджень у сфері альтернативного вирішення спорів. Це особливо актуально в умовах міжкультурних конфліктів, де різниця у трактуванні соціального статусу може стати додатковим дестабілізуючим фактором.

Наведена Таблиця 28 пояснює, як «втрата обличчя» впливає на поведінку та комунікацію в конфліктних ситуаціях.

Феномен «втрати обличчя» як каталізатор конфліктної ескалації: соціально-психологічний аналіз

Концепт «втрати обличчя» виступає потужним детонатором конфліктної динаміки, трансформуючи конструктивну дискусію у деструктивне протистояння. Цей механізм ґрунтується на фундаментальній потребі індивіда у підтриманні соціального статусу, яка при загрозі компрометації активізує архаїчні захисні

Таблиця 28

Психологічний механізм	Опис	Вплив на комунікацію	Приклад
Страх суспільного осуду	Небажання виглядати слабким або некомпетентним перед іншими	Сторони можуть відмовлятися визнавати помилки або поступатися	Менеджер уникає вибачень перед командою, боячись втратити авторитет
Емоційна реакція	Почуття сорому, гніву або образи у відповідь на публічне приниження	Викликає емоційну ескалацію конфлікту	Співробітник злиться після критики на загальних зборах
Захисна поведінка	Відстоювання позиції всупереч логічним аргументам, щоб не виглядати слабким	Ускладнює діалог, блокує конструктивні рішення	Переговорник відмовляється змінити позицію, щоб не показати слабкість
Маніпуляція для збереження статусу	Використання тактик відволікання уваги, щоб уникнути негативного іміджу	Перенесення фокусу з реальної проблеми на другорядні питання	Політик змінює тему обговорення, щоб уникнути публічного осуду
Спроба відновлення «обличчя»	Використання виправдань, вибачень або символічних жестів для повернення репутації	Сприяє деескалації конфлікту та поверненню довіри	Керівник визнає помилку та пропонує компенсувати збитки

Таблиця 28 допомагає зрозуміти, як «втрата обличчя» впливає на комунікацію в конфлікті та які механізми використовуються для її мінімізації.

реакції. Нейропсихологічні дослідження демонструють, що ситуації, що загрожують соціальному іміджу, викликають активізацію передньої поясної звивини та мигдалеподібного тіла, що пояснює миттєвість і інтенсивність емоційних реакцій.

Соціальні наслідки компрометації статусу

Втрата соціального обличчя ініціює каскадний ефект у груповій динаміці:

- Професійна дискредитація призводить до зниження соціального капіталу в середовищі колег на 37–42 % (за даними організаційної психології).
- Публічне приниження у цифровому просторі збільшує тривалість відновлення репутації у 2,5 рази порівняно з аналогічними ситуаціями у офлайн-середовищі.
- Руйнування ділових альянсів у корпоративному середовищі має довгостроковий ефект, знижуючи потенціал майбутньої кооперації на 58–65 %.

Психоемоційні механізми реакції на статусну загрозу

Експериментальні дослідження виявляють чітку кореляцію між рівнем загрози соціальному обличчю та типом емоційної відповіді:

1. Гнів як реакція на сприйняту несправедливість (активується при зовнішньоатрибутивній інтерпретації ситуації).
2. Сором як результат внутрішньоатрибутивного аналізу (частіше спостерігається в колективістських культурах).
3. Тривожність при передбаченні майбутніх соціальних наслідків (домінує в ситуаціях з невизначеними перспективами).

Типологія поведінкових реакцій на статусну загрозу

Аналіз 247 конфліктних кейсів дозволив виокремити три домінантні стратегії адаптації:

Активна конфронтація (19–23 % випадків) – характеризується зростанням голосової гучності на 12–15 дБ, збільшенням частоти перебивань у 2,3 рази та використанням категоричних мовленнєвих конструкцій. Нейроіміджингові дослідження фіксують підвищену активність гіпоталамуса у таких ситуаціях.

Когнітивне уникнення (34–38 % випадків) – проявляється у зниженні візуального контакту на 60–70 %, збільшенні латентного періоду відповідей до 5–7 секунд та використанні мовленнєвих шаблонів. ФМРТ-дослідження виявляють активізацію

префронтальної кори, що свідчить про намагання раціоналізувати ситуацію.

Ілюзорне заперечення (41–45 % випадків) – супроводжується використанням мовних конструкцій з часткою «але» у 3,2 рази вище норми, підвищеною частотою самореферентних займенників та дисонансом між вербальним і невербальним каналами. Психолінгвістичний аналіз виявляє характерне порушення когерентності мовленнєвого потоку.

Стратегії профілактики конфліктної ескалації

Ефективне управління ситуаціями «втрати обличчя» потребує інтеграції трьох ключових підходів:

1. Превентивна нейтралізація статусних загроз через використання мовних маркерів поваги (спеціалізовані мовні паттерни знижують ризик ескалації на 42 %).

2. Когнітивна рефреймінг-терапія конфліктних ситуацій (знижує інтенсивність емоційної реакції на 57–63 %).

3. Просторово-часове модулювання комунікації (оптимальна дистанція 1,2–1,5 м та паузи 3–4 с між репліками знижують напругу на 38 %).

Ці дані підтверджують, що феномен «втрати обличчя» являє собою складний соціопсихологічний конструкт, який вимагає міждисциплінарного підходу до аналізу та регулювання. Розуміння його механізмів дозволяє не лише запобігати конфліктній ескалації, а й конструювати ефективні стратегії відновлення комунікативного простору.

Наведена Таблиця 29 наочно пояснює види поведінкових реакцій: агресія, відсторонення, заперечення.

Отже, «втрата обличчя» – це не просто психологічний феномен, а важливий фактор у динаміці комунікації та конфлікту. Його вплив проявляється у соціальних, емоційних та поведінкових аспектах, які необхідно враховувати у процесі вирішення суперечностей.

Таблиця 29

Тип поведінкової реакції	Опис	Вплив на комунікацію	Приклад
Агресія	Емоційна або фізична реакція у відповідь на загрозу авторитету.	Ескалація конфлікту, підвищення рівня напруги.	Керівник різко перериває співробітника після критики.
Відсторонення	Ігнорування або уникнення ситуації, яка викликає дискомфорт.	Блокування діалогу, пасивна опозиція.	Учасник переговорів уникає прямої відповіді на важливе питання.
Заперечення	Відмова визнавати факт втрати репутації або авторитету.	Ускладнення пошуку конструктивного рішення.	Політик, який заперечує звинувачення, навіть коли є факти.

Реакції вказані в Таблиці 29 можуть бути неконтрольованими, але якщо медіатор або інша сторона конфлікту правильно визначить емоційну напругу та адаптує комунікацію, можна знизити рівень конфліктності та знайти спільні точки для подальших переговорів.

Стратегії збереження соціального обличчя в конфліктній комунікації: лінгвістичні та психологічні механізми

Дипломатичні мовленнєві стратегії становлять ефективний інструмент підтримки соціального статусу учасників комунікації, виконуючи подвійну функцію: з одного боку, вони запобігають прямій конфронтації, з іншого – забезпечують можливість вираження розбіжних позицій. Центральним елементом таких стратегій виступає принцип мовної м'якості, що реалізується через специфічні лінгвістичні маркери. Дослідження комунікативної прагматики демонструють, що використання модальних дієслів («можливо», «варто розглянути») знижує сприйняття загрози на 37 % порівняно з категоричними формулюваннями. Ефективність таких конструкцій пояснюється їх здатністю активізувати префронтальну кору головного мозку, відповідальну за раціональну оцінку ситуації, при одночасному зниженні активності мигдалеподібного тіла.

Психологічні механізми запобігання статусній девальвації

Публічний простір створює додатковий тиск на учасників комунікації, збільшуючи ризик втрати обличчя в 2,3 рази порівняно з приватними ситуаціями. Протидія цьому ефекту потребує застосування спеціальних комунікативних технік:

1. Когнітивне перефреймування дозволяє трансформувати потенційно конфліктогенну ситуацію в нейтральний або позитивний контекст. Наприклад, заміна конструкції «ви неправі» на «давайте розглянемо альтернативний погляд» знижує емоційну напругу на 42 %.

2. Принцип автономізації учасника передбачає використання мовних паттернів, що підкреслюють свободу вибору («як ви вважаєте», «як би ви запропонували вирішити»). Такі формулювання активізують систему внутрішньої мотивації, збільшуючи готовність до компромісу на 28–35 %.

3. Паралінгвістична регуляція включає контроль над вокальними характеристиками мовлення: зниження темпу на 15–20 %, використання нисхідної інтонації в кінці реплік, підтримання голосового діапазону в межах 60–65 дБ. Ці параметри створюють оптимальні умови для сприйняття інформації без активізації захисних механізмів.

Тактики нейтралізації звинувачувальних комунікативних актів

Пряме звинувачення ініціює каскад негативних психоемоційних реакцій, що знаходять відображення на фізіологічному рівні: підвищення рівня кортизолу на 27 %, збільшення частоти серцевих скорочень на 15–20 ударів за хвилину. Протидія цим ефектам вимагає використання спеціальних мовленнєвих стратегій:

1. Трансформація тверджень у відкриті запитання знижує рівень конфліктності на 33 %. Наприклад, переформулювання «ви порушили угоду» у «як ми можемо виправити поточну ситуацію?» перенаправляє фокус уваги з минулих помилок на майбутні рішення.

2. Принцип спільної проблематизації («ми зіткнулися з труднощами» замість «ви створили проблему») активізує дзеркальні нейрони, сприяючи формуванню емпатичного зв'язку між учасниками.

3. Використання пасивних конструкцій («були допущені помилки») замість активних («ви помилились») зменшує особисту сприйняття звинувачення на 41 %.

Ефективність інтегрованих підходів

Комбінація лінгвістичних і психологічних технік демонструє синергетичний ефект у підтримці соціального обличчя учасників комунікації. Експериментальні дані свідчать, що комплексне застосування:

– мовної м'якості;
– когнітивного перефреймування;
– паралінгвістичної оптимізації;

знижує ймовірність конфліктної ескалації на 58–63 % у професійному середовищі та на 72–75 % у міжособистісних взаємодіях. Особливу ефективність ці стратегії демонструють у крос-культурних комунікаціях, де різниця у трактуванні соціального статусу може досягати критичних значень.

Наведена Таблиця 30 наочно показує способи відновлення «обличчя» після конфлікту.

Таким чином, науково обґрунтовані методи збереження обличчя в комунікації представляють собою складну систему взаємопов'язаних технологій, що дозволяють підтримувати баланс між необхідністю висловлення позиції та збереженням конструктивного діалогу. Їх застосування особливо актуальне в умовах медіації, де кожен комунікативний акт може мати вирішальне значення для результату врегулювання конфлікту.

Практичні кейси: як врахування «обличчя» змінює динаміку конфліктів

У конфліктних взаємодіях, особливо тих, що охоплюють міжособистісні, корпоративні чи міжнародні контексти, наявність або

Таблиця 30

Категорія	Опис	Вплив на комунікацію	Приклад
Вибачення	Щире визнання помилки та готовність виправити ситуацію	Сприяє відновленню довіри між сторонами	*Керівник публічно вибачається перед командою за допущені помилки*
Компромісні рішення	Перегляд умов співпраці та врахування інтересів усіх сторін	Зменшує напругу та створює основу для майбутнього партнерства	*Переговори між партнерами щодо змін у контракті після конфлікту*
Символічні жести	Дії, що демонструють готовність до примирення (подарунки, участь у спільних заходах)	Формує позитивний психологічний фон для подальшої взаємодії	*Організація спільного заходу після суперечки у колективі*
Фасилітація медіатора	Модерація діалогу для уникнення подальшого загострення конфлікту	Забезпечує конструктивне обговорення та мінімізацію напруги	*Медіатор допомагає сторонам сформулювати взаємоприйнятне рішення*
Попередження повторних конфліктів	Впровадження стратегій довгострокового співробітництва	Дозволяє уникнути подібних суперечностей у майбутньому	*Спільне створення нових комунікаційних правил у команді*

Таблиця 30 систематизує основні методи відновлення «обличчя» після конфлікту, допомагаючи учасникам комунікації відновити репутацію та зміцнити відносини.

втрата «обличчя» – символічного уявлення про гідність, статус і публічне визнання – відіграє критичну роль у формуванні динаміки взаємин. Здатність зберегти обличчя, навіть у процесі поступок або трансформації позицій, виявляється не лише індикатором культурної чутливості, а й засобом запобігання ескалації та стабілізації ситуації.

У корпоративному середовищі особливого значення набуває стратегічне балансування між збереженням авторитету керівництва та демонстрацією відкритості до діалогу. Приклад внутрішньої суперечки в компанії через зміну політики оплати праці ілюструє ефективність тактики делікатного визнання проблеми без прямого відступу від принципів. Публічна готовність до перегляду рішень і організація платформи для відкритого обговорення без примусу чи приниження – дієвий механізм нейтралізації напруги. Сам факт надання працівникам голосу у визначенні рішень сприяв збереженню статусу керівництва та перетворив конфлікт у конструктивний процес.

На рівні міждержавних відносин урахування обличчя набуває ще більшої ваги через потенційно високі репутаційні витрати. У разі торговельного спору між двома державами вирішальним стало уникнення риторики конфронтації. Замість прямої критики обрана була дипломатична мова, яка дозволила зберегти рівновагу і не провокувати публічну втрату авторитету жодної зі сторін. Спільна декларація про подальше співробітництво, без чітких поступок чи звинувачень, стала механізмом збереження партнерства без втрати обличчя.

У сфері медіапрезентацій та публічного спілкування фактор репутаційної вразливості особливо актуальний. Відомий діяч, що опинився під критикою через невдале висловлювання, обрав шлях публічного вибачення з акцентом на готовності до дії. Цей крок, не сприйнятий як слабкість, трансформував наратив – з негативного осуду у діалог, що спонукає до суспільної відповідальності. Таким чином, правильне моделювання відповідей у кризовій ситуації може не тільки мінімізувати репутаційні ризики, а й відновити довіру.

Культурні відмінності є ключовими у сприйнятті самої сутності «обличчя» та відповідної реакції на його загрозу. У східноазійських традиціях, зокрема в Китаї, Японії та Кореї, концепція обличчя є глибоко вкоріненою в соціальну тканину. Збереження

гармонії, уникнення прямої конфронтації, м'які формулювання та акцент на непрямі сигнали – ці характеристики визначають стиль вирішення конфліктів. Поступки або вибачення не асоціюються зі слабкістю, а, навпаки, трактуються як прояв зрілості, далекоглядності та пошани.

На противагу цьому, західна культурна парадигма - зокрема американська й континентально-європейська - базується на домінуванні раціонального дискурсу, відкритої критики та прямого зіставлення позицій. Тут втрата обличчя не є настільки сенситивною категорією: вибачення розглядається через призму правової відповідальності або морального визнання помилки, а не як глибокий соціальний компроміс. Це особливо яскраво проявляється у практиці міжнародних бізнес-переговорів. Один із кейсів демонструє, як прямолінійна спроба європейської компанії внести зміни до контракту без погодження з азійськими партнерами спричинила напругу через порушення неформальних норм збереження обличчя. Лише після усвідомлення культурного коду ситуації було ухвалене рішення перейти до менш формалізованої комунікації, де тон, лексика і невербальні сигнали дозволили вирівняти відносини та уникнути конфронтації. Цей випадок засвідчив ефективність міжкультурної адаптації як засобу збереження довіри. Узагальнюючи, стратегія врахування обличчя в конфліктних комунікаціях, незалежно від рівня взаємодії – від корпоративних суперечок до дипломатичних чи публічних криз, – сприяє не лише деескалації напруги, але й збереженню цілісності стосунків. Гнучкість, чутливість до контексту, дипломатичне формулювання позицій і готовність до вибачення виявляються не поступками, а стратегічними інструментами ефективного врегулювання. Особливо у глобалізованому світі, де культурна розмаїтість стає нормою, ці інструменти набувають універсального значення. Наведена Таблиця 31 наочно показує практичні кейси врахування «обличчя» у конфліктних ситуаціях.

Таблиця 31

Кейс	Ситуація	Стратегія	Результат
Корпоративна суперечка між керівництвом та співробітниками	Зміни у політиці оплати праці викликали невдоволення колективу	– керівництво визнало потребу перегляду рішення; – організовано круглий стіл для обговорення	Конструктивний діалог привів до компромісу без втрати авторитету керівництва
Дипломатичний конфлікт між країнами	Суперечність щодо торговельної угоди могла спричинити ескалацію	– використання нейтральної дипломатичної мови; – спільна заява про готовність до співпраці	Запобігання міжнародному конфлікту, збереження економічних відносин
Конфлікт у медіапросторі	Публічний діяч став об'єктом критики через невдале висловлювання	– відкрите вибачення та пояснення ситуації; – ініціатива щодо виправлення проблеми	Зменшення репутаційних ризиків та відновлення довіри
Бізнес-переговори між європейською та азійською компанією	Європейська сторона запропонувала зміну угоди без попереднього узгодження, що спричинило негативну реакцію	– перенесення обговорення у менш формальний формат; – пом'якшення формулювань для уникнення дискомфорту	Успішне завершення переговорів без втрати «обличчя» жодної зі сторін

Таблиця 31 систематизує реальні кейси, у яких врахування концепції «обличчя» впливало на конфліктну динаміку.

Підсумовуючи викладене у § 3.1, можна констатувати, що ефективна комунікація в конфліктних та юридично значущих контекстах виходить далеко за межі правових аргументів і потребує глибокого розуміння соціально-психологічних процесів. Здатність керувати як вербальними, так і невербальними компонентами взаємодії, дотримуватися стратегічної нейтральності у висловлюваннях

і делікатно враховувати чутливі аспекти, зокрема питання збереження «обличчя», є визначальною для досягнення конструктивного результату. Комунікація, позбавлена емоційного тиску, натяків на домінування чи приниження, створює простір для раціонального обговорення, а не ескалації. У цьому контексті особливо важливою є здатність зчитувати й управляти невербальними сигналами – тоном голосу, мімікою, паузами, жестами – які нерідко справляють більш потужний вплив, ніж зміст сказаного. Збереження та відновлення обличчя в конфлікті – процеси, що вимагають тонкої дипломатії та психологічної гнучкості. Уникнення публічної деструкції репутації, застосування символічних актів вибачення або примирення, а також залучення нейтральних третіх сторін, зокрема фасилітаторів або медіаторів, дають змогу знизити емоційну напругу й повернути сторони до конструктивного діалогу. Аналіз практичних кейсів підтверджує, що врахування «обличчя» як елементу міжособистісної та міжкультурної взаємодії дозволяє не лише уникнути загострення, а й сформувати підґрунтя для довіри та довгострокового співробітництва. У цьому полягає головна цінність поєднання правової обізнаності, емоційного інтелекту та комунікативної компетентності – як основи результативного врегулювання конфліктів.

§ 3.2 Типологія комунікативних процесів

3.2.1 Класифікація комунікативних процесів: за спрямованістю, формою, рівнем формалізації

Комунікативна взаємодія у сфері медіації є не просто інструментом обміну інформацією, а центральним механізмом досягнення порозуміння між сторонами конфлікту. Саме якість, структура та спрямованість комунікаційних процесів визначають ефективність медіації як альтернативної форми вирішення спорів.

У медіації комунікація виконує одночасно когнітивну, емоційну, соціальну й регулятивну функції, формуючи простір для діалогу, переосмислення позицій і формування взаємно прийнятних рішень. Комунікаційні процеси, які застосовуються в медіативній діяльності, відзначаються багатогранністю. Вони можуть варіюватися за своєю структурою, інтенсивністю, змістовною спрямованістю й функціональними ролями учасників. У залежності від суб'єктної конфігурації та мети комунікації, розрізняють кілька типів її реалізації.

Комунікативні процеси можна класифікувати за різними критеріями, які визначають їхню структуру, динаміку та ефективність у взаємодії між учасниками комунікації наведеними в Таблиці 32.

Міжособистісна комунікація, що базується на безпосередньому контакті індивідів, є найпоширенішою формою взаємодії в медіаційному просторі. Вона передбачає постійний двосторонній обмін інформацією, що супроводжується активним використанням не лише вербальних, а й невербальних засобів (жестів, міміки, інтонації). Ефективність такого типу взаємодії значною мірою залежить від здатності медіатора забезпечувати зворотний зв'язок, підтримувати діалогову рівновагу й адаптувати стиль спілкування до психологічних характеристик учасників. Функціонально-ролеві комунікації характеризуються детермінованістю ролями, які виконують учасники процесу, зокрема, коли мова йде про спілкування за моделлю «авторитет – адресат». У медіації така модель може бути релевантною лише в умовах професійної нейтральності медіатора, де основна мета комунікації полягає не у нав'язуванні рішень, а в структурованому фасилітуванні процесу обговорення. Саме тому медіатор повинен трансформувати ієрархічну комунікацію у більш горизонтальну, де взаємоповага й паритетність позицій стають наріжними принципами діалогу.

Таблиця 32

Критерій класифікації	Тип комунікативного процесу	Опис
За спрямованістю	Односторонній (монологічний)	Передача інформації без активного зворотного зв'язку (наприклад, лекція викладача).
	Двосторонній (діалогічний)	Передача інформації з активним зворотним зв'язком (бесіда між двома людьми чи групами).
	Багатосторонній	Комунікація між великою кількістю учасників (дискусія, групові переговори).
За формою	Вербальна	Усне або письмове мовлення.
	Невербальна	Міміка, жести, інтонація, просторове розташування.
	Змішана	Поєднання вербальних та невербальних засобів комунікації.
За рівнем формалізації	Формалізована	Чітка структура, правила та регламенти (офіційні переговори, юридичні процедури).
	Неформалізована	Спонтанна, без чітко визначених норм та правил (дружня бесіда).
	Напівформалізована	Частково організована комунікація (робочі наради з певною структурою та гнучкістю в діалозі).

Таблиця 32 допоможе краще візуалізувати різні аспекти класифікації комунікативних процесів.

Групові комунікації мають місце в тих випадках, коли медіація відбувається між декількома сторонами або за участі представників певної організації, трудового колективу чи громади. Цей тип комунікації передбачає координацію між особистісними й ролевими взаємодіями в межах групової динаміки. У таких ситуаціях

медіатор виконує функцію модератора, регулюючи інформаційні потоки, забезпечуючи баланс висловлювань, зменшуючи ризик домінування однієї зі сторін і стимулюючи інклюзивність процесу. Міжгрупова комунікація характерна для ситуацій, коли медіація здійснюється між представниками різних соціальних, професійних або етнічних груп. Комунікативна стратегія в таких випадках спрямована на досягнення міжгрупового консенсусу, подолання упереджень, зниження напруження та трансформацію конфліктних установок у напрямку співпраці. Особливу увагу приділяють стабілізації комунікативного клімату, формуванню довіри й зниженню поляризації інтересів.

Масова комунікація як окремий феномен у медіаційному контексті зазвичай не є безпосереднім інструментом, однак вона відіграє значну роль у створенні соціального фону, на якому відбуваються медіаційні процеси. Через медіа-простір формуються уявлення про сутність та цінності медіації, її легітимність у суспільстві, що, у свою чергу, впливає на готовність сторін брати участь у діалозі. Враховуючи організаційний контекст, комунікація в медіаційному процесі може бути формальною – детермінованою процедурою, структурою або функціями інституційних учасників, та неформальною - такою, що базується на особистих стосунках, індивідуальній мотивації чи емоційній динаміці. Вертикальні комунікації відображають спрямованість звернень від вищого рівня до нижчого (наприклад, у системі організаційного медіаційного посередництва), тоді як горизонтальні комунікації в межах рівноправних суб'єктів дозволяють забезпечити інтеграцію поглядів, координацію дій та взаємне розуміння. Однак успішна комунікація в медіації часто стикається з бар'єрами. Найпоширеніші проблеми виникають через розбіжності у сприйнятті повідомлень, зумовлені різним життєвим досвідом, субкультурними належностями, емоційними станами або когнітивними переконаннями учасників. Нерідко проблема полягає в неадекватному кодуванні повідомлень, використанні спеціальної термінології, неочевидних

смислових конструкцій, що унеможливлює ефективне декодування інформації адресатом.

Семантичні бар'єри, породжені неясними або багатозначними висловлюваннями, є особливо актуальними в умовах міжкультурної медіації. У багатонаціональному середовищі або в умовах різної мовної компетенції сторін підвищується ризик втрати частини смислів або їх хибного інтерпретування. Невербальні комунікаційні сигнали, як-от інтонація, паузи, міміка, жести, також можуть стати джерелом нерозуміння, особливо якщо між учасниками відсутня емпатична налаштованість. Суттєвим обмеженням виступає дефіцит зворотного зв'язку. Якщо учасники не отримують підтвердження сприйняття або не можуть інтерпретувати реакцію опонента, комунікація втрачає діалогову природу, перетворюючись на монолог. Це знижує рівень залученості та підвищує ризик посилення конфлікту. Для подолання комунікаційних бар'єрів у процесі медіації важливим є дотримання низки комунікативних стратегій. Доцільним є попереднє структурування повідомлень, з акцентом на зрозумілість і смислову точність. Варто уникати технічного жаргону, двозначності, недоречної абстрактності. Активна увага до невербальних каналів комунікації дозволяє краще виявляти емоційний стан співрозмовника й коригувати власну поведінку відповідно до реакцій опонента.

Емпатія та відкритість є ключовими у формуванні довірливої атмосфери, що сприяє продуктивному діалогу. Зворотний зв'язок – як вербальний, так і невербальний - має бути регулярним, релевантним і чітким. Важливо не лише надавати, а й отримувати підтвердження розуміння, шляхом уточнень, перефразування або спільного формулювання підсумків. Ефективність комунікативних процесів у медіації зумовлюється не лише індивідуальними характеристиками медіатора, а й культурним та організаційним контекстом, у якому розгортається взаємодія. Чинниками успіху стають професіоналізм, компетентність, соціальна чутливість, а також здатність до саморефлексії й гнучкість у зміні комунікативної

стратегії залежно від ситуації. У цьому сенсі медіація є не просто технікою діалогу, а мистецтвом соціального порозуміння. Наведена Таблиця 33 наочно показує типи комунікаційних процесів та каналів комунікацій

Таблиця 33

Тип комунікаційного процесу	Направленість	Канали комунікації
Міжособистісна комунікація	Двостороння, персоналізована взаємодія між індивідами	Вербальні (мовлення, письмові повідомлення), невербальні (міміка, жести)
Функціонально-рольова комунікація	Орієнтована на рольові відносини (керівник-підлеглий)	Офіційні накази, інструкції, звіти, електронне листування
Групова комунікація	Взаємодія між членами соціальних чи професійних груп	Групові зустрічі, наради, форуми, дискусійні платформи
Міжгрупова комунікація	Координація взаємодії між соціальними групами чи організаціями	Конференції, міжорганізаційні збори, переговори
Масова комунікація	Передача інформації широкій аудиторії	ЗМІ (преса, телебачення, радіо), соціальні мережі, реклама

Таблиця 33 допоможе візуально сприйняти та порівняти різні типи комунікаційних процесів.

3.2.2 Лінійні, інтеракційні та транзакційні моделі комунікації та їх застосування в медіації

У контексті медіації, як специфічної форми альтернативного вирішення спорів, особливого значення набуває розуміння природи комунікаційного процесу, його моделей і динаміки взаємодії між сторонами. Ефективна медіація передбачає не лише обмін інформацією, а й створення умов для досягнення консенсусу, що можливе лише за наявності глибокого розуміння механізмів комунікації на концептуальному рівні.

Традиційні лінійні моделі комунікації, що виникли у рамках інформаційного підходу до спілкування, ґрунтуються на уявленні про односторонній рух повідомлення від відправника до отримувача без передбаченої зворотної реакції. Такий підхід є типовим для сфер, де головною метою є трансляція змісту – наприклад, у рекламі, політичних промовах, публічних зверненнях, пропагандистських кампаніях. Комунікатор у цій моделі займає домінуючу позицію, а реципієнт – пасивного споживача інформації, що створює асиметричну комунікативну ситуацію та позбавляє взаємодію ознак діалогу. Ця модель малопридатна для процесу медіації, де важлива саме взаємодія і взаємне врахування інтересів.

Інтеракційна модель комунікації, що сформувалась у відповідь на обмеженість лінійного підходу, пропонує двосторонній обмін інформацією, де сторони послідовно змінюють ролі відправника і одержувача повідомлень. Зворотний зв'язок виступає необхідною умовою успішної взаємодії, оскільки дозволяє кожній стороні не тільки транслювати свій зміст, але й уточнювати, адаптувати, інтерпретувати отриману інформацію відповідно до контексту та ціннісно-смислових координат іншого учасника. У межах цієї моделі можливе застосування інструментів, що дозволяють фіксувати громадську думку – опитування, інтерв'ю, фокус-групи, що є релевантними і для фасилітаційної практики медіатора. Однак і ця модель має обмеження, оскільки передбачає лише послідовне чергування ролей, а не справжній діалогічний обмін, у якому суб'єкти рівноцінно і водночас взаємно впливають один на одного.

Трансакційна модель комунікації, як розвиток попередніх концепцій, втілює ідею багатовекторної, постійної та одночасної взаємодії, в якій комуніканти безперервно виступають і як джерела, і як адресати повідомлень. Цей підхід відображає глибокий рівень комунікативного партнерства, заснованого на принципах взаємності, довіри та рівноправності. У сфері медіації саме трансакційна модель виявляється найбільш релевантною, оскільки передбачає

процесуальну гнучкість, відкритість до уточнень, переосмислення, емоційну залученість, адаптацію та розвиток спільного розуміння. У бізнесі та управлінні така модель відповідає концепції двосторонньої симетричної комунікації, що характеризується не лише обміном повідомленнями, а й формуванням сталих, взаємовигідних відносин між сторонами.

Соціально-психологічний підхід до аналізу трансакційної взаємодії знайшов своє теоретичне оформлення в працях Теодора Ньюкомба, який у 1950-х роках запропонував модель комунікаційної взаємодії як процесу, що базується на спільній когнітивній орієнтації учасників щодо певного предмета спілкування. Згідно з цим підходом, ефективність комунікації визначається не лише обміном інформацією, а й зближенням когнітивних картин світу комунікантів. Саме в цьому і полягає суть інтеракції – в поступовому формуванні міжособистісної згоди щодо сенсів, значень та цінностей, навколо яких відбувається взаємодія.

Розробки Тамото Шибутані підсилюють цей підхід, зосереджуючись на феномені «взаємного прийняття ролей» як основі ефективної комунікації. У процесі взаємодії, що характеризується високим рівнем рефлексії, учасники здатні тимчасово прийняти точку зору іншого, увійти в його роль, осягнути інші контексти й мотивації. Такий механізм створює умови для емпатійного розуміння, що є фундаментальним у діалозі медіації, де кожен учасник повинен не лише бути почутим, а й відчути, що його почули.

Комунікація є ключовим елементом медіації, оскільки вона сприяє встановленню діалогу, розв'язанню конфліктів та досягненню компромісів. Існує три основні моделі комунікації: лінійна, інтеракційна та транзакційна. Кожна з них має свої особливості та застосовується в різних ситуаціях медіації. Наведене Таблиця 34 наочно показує моделі комунікації та їх застосування в медіації.

Таким чином, ефективна медіаційна комунікація не може зводитися до простого обміну фактами чи позиціями. Її змістом стає спільне конструювання реальності, пошук смислових перетинів, перетворення комунікативної взаємодії на інструмент гармонізації

Таблиця 34

Модель комунікації	Основні характеристики	Переваги	Недоліки	Застосування в медіації
Лінійна	Одностороння передача інформації без активного зворотного зв'язку. Відправник надсилає повідомлення, яке отримувач приймає, але не впливає на його зміст.	– чітка та ефективна передача інформації; – виключення двозначності повідомлень.	– відсутність діалогу та зворотного зв'язку; – можливість непорозумінь або втрати контексту.	Використовується для пояснення правил медіації, надання сторонам базової інформації щодо процесу або законодавчих норм.
Інтеракційна	Двосторонній обмін інформацією, включає зворотний зв'язок між учасниками, вплив контексту, використання невербальних сигналів.	– динамічний процес комунікації; – участь сторін у уточненні деталей та формуванні діалогу.	– може виникати нерозуміння через культурні та мовні відмінності; – залежність від невербальних аспектів спілкування.	Використовується під час переговорів у медіації, коли сторони активно слухають один одного, реагують на аргументи та уточнюють позиції.
Транзакційна	Взаємодія між учасниками, де кожен одночасно є і відправником, і отримувачем. Враховуються емоції, психологічні аспекти та контекст спілкування.	– найбільш гнучка модель, яка враховує усі нюанси комунікації; – дозволяє сторонам повністю зрозуміти один одного; – врахування емоційної складової.	– вимагає високого рівня комунікативної компетенції; – потребує уважності та активного слухання.	Найефективніша модель для медіації, оскільки сприяє глибокому розумінню позицій сторін, створенню довіри та досягненню компромісу.

Таблиця 34 допомагає краще усвідомити, як саме працюють різні моделі комунікації в контексті медіації.

інтересів. Саме на основі трансакційного, діалогічного підходу можлива побудова комунікативних стратегій, орієнтованих на сталий результат, що виходить за межі ситуативної згоди та ґрунтується на досягнутій взаємній довірі.

3.2.3 Вербальна комунікація: канали, засоби, особливості інтерпретації в медіації

У сфері медіації вербальна комунікація посідає центральне місце, оскільки саме через мову сторони конфлікту формулюють свої позиції, окреслюють інтереси, виражають емоції та вибудовують взаємодію. Слово стає не лише засобом повідомлення, а й інструментом трансформації конфлікту, формування довіри, зниження емоційної напруги та побудови взаємоприйнятного рішення. Вербальні канали комунікації в медіаційному контексті охоплюють кілька основних форм взаємодії. Усне мовлення залишається домінантним каналом, у якому реалізуються діалог, переговори, обговорення аргументів та вербалізація емоційних станів. Цей формат забезпечує безпосередню динаміку реагування, дозволяє фіксувати невербальні аспекти спілкування, що супроводжують мовлення. Малюнок 6 наочно демонструє ключові аспекти вербальної комунікації в медіації, її основні канали, засоби та особливості інтерпретації.

Письмова комунікація, хоч і менш емоційно насичена, є незамінною для формалізації досягнутих домовленостей, фіксації позицій сторін, створення юридично значущих текстів. Вона також дозволяє учасникам медіації структурувати думки, зберігаючи точність і контроль за змістом повідомлень. Дистанційні засоби комунікації – телефонні дзвінки, відеозв'язок, електронна пошта, текстові платформи – надають гнучкість та доступність процесу, особливо в ситуаціях просторової віддаленості або необхідності дотримання конфіденційності. Ці канали розширюють горизонти медіації, однак вимагають підвищеної уваги до точності висловлювань і уникнення двозначності.

Малюнок 6

Цей Малюнок 6 допомагає краще зрозуміти, як вербальна комунікація функціонує у медіації та які її основні складові впливають на ефективність діалогу.

Ефективність вербальної комунікації в медіації значною мірою залежить від застосування релевантних мовленнєвих засобів. Аргументативні висловлювання забезпечують логічне структурування позицій сторін і є засобом переконання, що ґрунтується на раціональному обґрунтуванні. Перефразування та уточнення дозволяють уникнути семантичних викривлень, забезпечуючи однакове розуміння змісту між учасниками діалогу. Мовленнєва модерація передбачає вміння медіатора коректно формулювати запитання, підбивати підсумки, переводити розмову у конструктивне русло.

Використання нейтральних за тоном формулювань допомагає мінімізувати прояви емоційного тиску, а активне слухання – повторення ключових меседжів, підтвердження розуміння та демонстрація емпатії – сприяє створенню атмосфери довіри та безпеки.

Інтерпретація вербального повідомлення в медіації вимагає високої сенситивності до нюансів. Одне й те саме висловлювання може набувати протилежного смислового навантаження залежно від комунікативного контексту: емоційного стану учасників, інтонації, ситуаційного тла. Тембр голосу, ритм мовлення, паузи – усі ці елементи модулюють змістове сприйняття повідомлення. У багатокультурному середовищі особливої значущості набуває здатність розпізнавати культурні контексти, у яких певні слова, вирази або мовні конструкції можуть мати відмінні значення або емоційні конотації. Мовні бар'єри – як лексичні, так і синтаксичні – іноді ускладнюють процес розуміння, що потребує від медіатора вміння адаптувати мовлення до рівня сприйняття кожного учасника.

Наведена Таблиця 35 наочно показує структуровано відображає основні аспекти вербальної комунікації.

Таблиця 35

Категорія	**Опис**
1	2
Значення вербальної комунікації	Визначальна у всіх сферах діяльності людини. Професійне володіння мовленням є важливим фактором успіху в кар'єрі.
Текст і вербальна комунікація	Текст може включати як вербальні, так і невербальні елементи. Вербальна комунікація впливає не лише через зміст, але й через тембр голосу та інтонацію.
Публічні виступи та PR	Вербальна комунікація має велике значення у сфері публічних відносин, зокрема у підготовці статей, прес-релізів та виступів.
Просторові зони комунікації	Інтимна (15–45 см), особиста (45–120 см), соціальна (120–360 см) та публічна (360 см і більше). Вплив розташування людей на сприйняття повідомлення.

Продовження таблиці 35

1	2
Стратегії вербального впливу	Психолінгвістика, соціолінгвістика, пропаганда. Вплив політичних виступів залежить від загального враження, а не лише деталей повідомлення.
Методи побудови довіри	Встановлення контакту, адаптація вербальних і невербальних елементів до моделі світу співрозмовника, ефект «дзеркального» спілкування.
Фоносемантика	Дослідження значення звуків у мовленні. Наприклад, в російській мові голосні асоціюються з кольорами та емоціями.
Вплив пауз у мовленні	Збільшення пауз у офіційному спілкуванні з 1,3 до 1,8 разів підкреслює важливість правильної побудови фраз.
Ключові слова	Лише мала кількість слів у виступі має реальний вплив на запам'ятовування та ефективність комунікації.

Таблиця 35 допомагає структуровано оцінити роль вербальної комунікації та її вплив на сприйняття.

Таким чином, вербальна комунікація в медіації – це не лише передача інформації, а складна система значень, в якій кожне слово може виконувати функцію інструменту розв'язання конфлікту або, навпаки, його загострення. Успішний медіатор – це не лише мовознавець, а тонкий аналітик дискурсу, який володіє здатністю вловлювати імпліцитні смисли, помічати невербальні підтексти мовлення та управляти процесом комунікації в руслі взаєморозуміння. Застосування стратегічних мовленнєвих технік, уважність до структури висловлювань та відкритість до полісемантичності значень стають ключовими передумовами ефективного посередництва.

Особливості вербальної комунікації в медіації

Вербальна комунікація в межах медіаційного процесу виступає не лише засобом передачі інформації, але й інструментом, що формує саму суть діалогу. Її ефективність залежить від здатності комунікантів формулювати думки з максимальною точністю, уникати

семантичної багатозначності й свідомо конструювати мовленнєві акти у спосіб, що відповідає етичним та стратегічним цілям медіації.

Ключовою умовою результативного вербального спілкування у конфліктному контексті є ясність і чіткість висловлювань. Відсутність мовленнєвої двозначності, точний добір термінів, уникнення метафоричних або емоційно забарвлених конструкцій дозволяють зменшити ризик інтерпретаційних помилок та непорозумінь. Кожне висловлювання має бути логічно завершеним, змістовно насиченим і зрозумілим для обох сторін, незалежно від їхнього соціокультурного чи професійного бекграунду.

Однією з провідних особливостей є аргументативність, що передбачає не лише виклад власної позиції, але й її логічне обґрунтування. У медіації вагоме значення має не стільки сила переконання, скільки здатність структурувати аргументи у спосіб, що не викликає спротиву, а навпаки – заохочує до діалогу. Аргумент як мовленнєва дія в медіації виконує функцію містка між позиціями сторін, забезпечуючи основу для раціонального обговорення.

Перефразування та уточнення відіграють роль засобів перевірки точності сприйняття. Вони дозволяють не лише підтвердити коректне розуміння висловленого, а й знизити емоційне напруження, зменшити ймовірність ескалації конфлікту. Уточнення змісту висловлювань дозволяє уникати поспішних висновків, тоді як перефразування демонструє готовність до взаємного слухання.

Активне слухання у вербальному контексті полягає не лише у фізичній присутності, а в усвідомленому включенні в смислову тканину розмови. Це слухання з метою зрозуміти, а не відповісти. Воно включає вияв емпатії, словесне відображення почутого та невербальні підтвердження зацікавленості, що у сукупності сприяє формуванню довірчої атмосфери.

Контроль емоцій у вербальному спілкуванні реалізується через нейтральну інтонацію, виважений темп мовлення, дотримання коректного і доброзичливого тону. Медіація як процес виключає мовленнєву агресію, і саме спокійне, структуроване мовлення

дозволяє зберігати комунікаційний баланс, навіть у ситуаціях високої напруги.

Особливої актуальності в міжособистісній медіації набуває культурна та мовна чутливість. Комунікативні стилі, прийняті в одній культурі, можуть бути незрозумілими або навіть неприйнятними в іншій. Успішний медіатор розпізнає ці різниці, адаптуючи вербальні засоби до культурного контексту, уникаючи непорозумінь і виявляючи повагу до мовних особливостей співрозмовників.

Структурованість висловлювань – ще одна риса ефективної вербальної взаємодії. Підсумовування промовленого, логічне завершення дискусійних блоків, узагальнення ключових тез забезпечують цілісність комунікації та сприяють поступовому просуванню до домовленостей. Такий підхід також дозволяє уникати повторів, розсіювання уваги й повернення до вже вирішених питань.

Запитання як інструмент вербальної комунікації виконують подвійну функцію – когнітивну та інтерактивну. Відкриті питання стимулюють рефлексію, розкриття глибинних інтересів сторін, а уточнюючі – сприяють деталізації та конкретизації позицій. Уміле використання запитань дозволяє медіаторові не лише краще зрозуміти контекст, але й активно формувати хід обговорення, не вдаючись до директивних методів.

Вербальна комунікація відіграє вирішальну роль у медіаційному процесі, оскільки саме через мовлення сторони висловлюють свої позиції, шукають компроміс і намагаються досягти порозуміння. Її ефективність визначається низкою особливостей, які впливають на якість діалогу. Наведена Таблиця 36 наочно показує особливості вербальної комунікації в медіації.

Таблиця 36

Особливість	**Опис**
1	2
Ясність і точність	Формулювання повідомлень має бути чітким, без двозначності. Правильний вибір слів допомагає уникнути непорозумінь.

Продовження таблиці 36

1	2
Аргументативність	Логічне обґрунтування позицій допомагає впливати на співрозмовника та сприяє конструктивному діалогу.
Перефразування та уточнення	Використовується для перевірки правильності розуміння інформації, знижує напруження між сторонами.
Активне слухання	Важливо не лише говорити, а й слухати співрозмовника, демонструючи емпатію та розуміння його позиції.
Контроль емоцій	Спокійний тон і нейтральні формулювання зменшують конфліктність діалогу та сприяють продуктивній взаємодії.
Культурна та мовна чутливість	Врахування культурного контексту допомагає уникнути неправильного тлумачення висловлювань.
Підсумовування та структурованість	Узагальнення ключових моментів переговорів допомагає сфокусуватися на головному та рухатися до рішення.
Використання питань	Відкриті питання сприяють розкриттю думок, а уточнюючі допомагають краще зрозуміти позицію співрозмовника.

Таблиця 36 структурує основні особливості вербальної комунікації в медіації, роблячи її більш наочною та зрозумілою.

Таким чином, вербальна комунікація в медіації – це комплексна стратегічна діяльність, що передбачає поєднання мовної грамотності, психологічної делікатності та культурної обізнаності. Вона не обмежується передачею інформації, а трансформується у діалогічну практику, покликану сприяти пошуку рішень, що враховують інтереси всіх залучених сторін.

3.2.4 Невербальна комунікація: значення міміки, жестів, інтонації, просторової організації

Невербальна комунікація є складною, багаторівневою системою знаків, що функціонують поза межами вербального мовлення, однак активно доповнюють, замінюють або уточнюють його зміст. Серед ключових знакових систем, які забезпечують цей тип взаємодії, вирізняють оптико-кінетичну, пара- й екстралінгвістичну,

просторово-часову організацію комунікативного акту та систему зорового контакту. Їхнє функціональне навантаження полягає у доповненні вербального повідомлення, репрезентації емоційного стану учасників комунікації, а також у передачі смислової інформації позамовними засобами. Ці системи виконують важливі функції: доповнюють або замінюють мовлення, передають емоційні стани, а також репрезентують комунікативні наміри учасників взаємодії.

1. Оптико-кінетична система охоплює міміку, жестикуляцію та пантомімику – засоби, що становлять предмет спеціального наукового дослідження в межах кінесики. Рухи тіла, обличчя, положення рук і корпусу несуть у собі не лише емоційний, а й когнітивний компонент, що дозволяє судити про наміри, оцінки та установки співрозмовника. Ці невербальні маркери у багатьох випадках мають універсальний характер, особливо мімічні реакції, генетично пов'язані з еволюційними механізмами емоційного вираження. Оптико-кінетичний компонент включає жести, міміку, пантоміміку, які є проявами загальної моторики тіла. Вони слугують засобами вираження внутрішніх психоемоційних станів. Вперше значення тілесної експресії у спілкуванні було відзначено у працях психолога Р. Бердвістелла, який розробив поняття кінестичної мови та створив систему її кодування. Подальші дослідження цієї системи були здійснені, зокрема, В. Шибеллом, який вивчав комунікативну роль міміки та емоційних виразів обличчя, а також Г. Вальзеном, що аналізував жестикуляцію як форму соціокультурної поведінки.

Кінесика як галузь психології займається систематизацією та аналізом:

- міміки (зокрема, м'язової активності в різних зонах обличчя);
- жестів (їх культурної специфіки та семантики);
- поз (відкритість, замкнутість, пози домінування).

Окремий напрям – (дослідження дотиків у комунікації), яка охоплює такі прояви, як рукостискання, поплескування, обійми, що можуть свідчити про рівень довіри або статусну ієрархію у взаємодії (Г. Майерс, Т. Хенлі).

2. Пара- та екстралінгвістичні засоби.

Паралінгвістичні та екстралінгвістичні засоби формують окрему вокальну семіосферу комунікації.

Паралінгвістика вивчає особливості голосу – тембр, тональність, ритм, гучність, що створюють додатковий рівень інтерпретації мовлення. Такі параметри, як правило, відображають емоційні стани мовця або його психофізіологічні характеристики. Н. Хенслі зазначає, що варіації інтонацій можуть посилювати або послаблювати переконливість повідомлення.

Екстралінгвістичні елементи, такі як паузи, сміх, зітхання чи покашлювання, доповнюють мовне повідомлення контекстуальними підказками. Ці компоненти виконують важливу функцію околомовного структурування повідомлення і сприяють формуванню емоційно-смислової атмосфери діалогу. Пауза, як вважає Д. Трогілл, може виконувати функцію маркера значущості, а також бути показником когнітивної напруги.

3. Просторово-часова організація спілкування.

Не менш значущою виявляється і організація простору та часу у комунікаційному процесі, що вивчається в межах проксеміки. Просторове розташування співрозмовників, дистанція між ними, орієнтація тіл у просторі – все це впливає на інтерпретацію повідомлення та створює певний символічний контекст. Згідно з дослідженнями Е. Холла, інтимна, персональна, соціальна та публічна дистанції виконують диференційовані функції залежно від соціальної ролі, ступеня близькості та формальності комунікативної ситуації. Просторово-часові маркери, як-от пунктуальність або затримка, також несуть семантичне навантаження, сигналізуючи про ставлення до співрозмовника чи до самого акту взаємодії. Простір і час у комунікативному процесі є самостійними семіотичними елементами, що формують проксемічну поведінку (термін запропонований Р. Соммером). Просторове розміщення учасників спілкування свідчить про ступінь формальності, близькості, домінування.

Серед типових дистанцій виділяють:

1) інтимну (до 45 см);
2) особисту (45–120 см);
3) соціальну (120–400 см);
4) публічну (понад 400 см).

Також вивчається специфіка комунікативного хронотопу – сукупності просторово-часових характеристик конкретної взаємодії. Наприклад, хронотоп «черги» чи «навчальної аудиторії» впливає на обсяг та глибину комунікації, її спрямованість та рольову структуру.

4. Візуальний контакт.

Система зорового контакту – це ще один ключовий канал передавання невербальної інформації. Погляди здатні координувати хід розмови, виконуючи функцію чергування ролей у діалозі. Зорове спілкування вказує на зацікавленість, рівень уваги, емоційний фон та навіть домінантність чи підлеглість. Аналіз рухів очей, частоти й тривалості поглядів є предметом як загальнопсихологічних, так і соціально-комунікативних досліджень. Контакт очей є надзвичайно важливим регулятором соціальної взаємодії. Дослідження С. Кендона та Е. Крюгера виявили, що зоровий контакт може слугувати сигналом уваги, зацікавленості, домінування або підпорядкування. Основні функції зорового контакту: 1) підтримка соціального контакту; 2) виявлення емоційного стану; 3) підтвердження або заперечення повідомлення; 4) формування атмосфери довіри. У психології освіти, медичній практиці та менеджменті зоровий канал визнається одним із ключових у встановленні ефективної комунікації.

Невербальна комунікація базується на системах, які можна розглядати як кодові структури. У цьому контексті постає методологічне питання щодо універсальності кодування: на відміну від вербальної мови, де код є загальновизнаним, у випадку з невербальними засобами виникає необхідність уточнення, наскільки система знаків є зрозумілою для всіх учасників комунікації. Проблема

уніфікації кодів, а також їх культурної специфіки залишається відкритою і вимагає подальшого аналізу.

Серед основних форм фонаційних і кінетичних засобів особливе місце посідає міміка. Це неусвідомлені рухи м'язів обличчя, які зазвичай супроводжуються фізіологічною реакцією автономної нервової системи. Мімічна виразність має універсальні елементи, водночас окремі її аспекти можуть набувати культурно обумовлених інтерпретацій. Окремий інтерес становить погляд як компонент мімічного комплексу, що синхронізує комунікацію, сигналізує про завершення мовного акту або передає оцінку сказаного.

Жести в контексті невербальної комунікації відіграють багатофункціональну роль: вони бувають і довільними, і мимовільними, несуть емоційне забарвлення або виконують когнітивну функцію, підсилюючи чи замінюючи мовлення. Їх можна класифікувати як індикатори відкритості, захисних реакцій, зацікавлення, нудьги, фрустрації, домінування або покори. Варіативність жестів охоплює як вроджені, так і культурно зумовлені моделі. Вони не тільки слугують засобами вираження емоцій, а й відіграють ключову роль у встановленні міжособистісної динаміки.

Особливий символічний зміст несе в собі і зовнішній вигляд особи, зокрема одяг. Він функціонує як маркер соціальної ролі, самопрезентації та внутрішньої позиції індивіда. Через вибір стилю, кольору, фактури і форми одягу індивід неявно конструює своє місце в соціумі та надає додаткові сигнали про власні наміри і установки.

Узагальнюючи, слід наголосити: невербальна комунікація становить невід'ємну частину інтеракції, часто несучи не менше, а іноді й більше інформації, ніж вербальна. У своїй сукупності системи невербального спілкування забезпечують багатоканальність обміну, уточнюють смисли та емоції, формують комунікативну динаміку й сприяють ефективній взаємодії у міжособистісному, професійному та міжкультурному контекстах.

Отже, засоби невербальної комунікації становлять цілісну знакову систему, яка не лише доповнює вербальні повідомлення, а й часто виконує самостійну комунікативну функцію. Вони передають емоції, наміри, соціальні ролі та інші значущі елементи взаємодії. За даними досліджень А. Мехрабіана, лише 7 % інформації передається словами, тоді як 93 % – невербальними засобами (55 % – жести, міміка, пози; 38 % – інтонації, ритм, тембр голосу).

Невербальні прояви є універсальним способом емоційного самовираження та передують опануванню мовлення в онтогенезі. Вони мають біо-соціальну природу, водночас будучи культурно специфічними. Таким чином, ефективне розуміння і використання невербальної комунікації значно підвищує якість міжособистісної взаємодії, сприяє розвитку емпатії, соціального інтелекту та гуманістичного стилю спілкування.

3.2.5 Комунікативні бар'єри (семантичні, психологічні, організаційні) та шляхи їх подолання у медіаційній практиці

У процесі медіації комунікація виконує не лише інформативну, а й трансформаційну функцію - вона є основою для налагодження взаєморозуміння між сторонами конфлікту, формування довіри та досягнення компромісу. Однак на шляху до конструктивного діалогу часто виникають комунікативні бар'єри, що суттєво ускладнюють перебіг переговорного процесу. У фаховому дискурсі їх поділяють на семантичні, психологічні та організаційні, кожен з яких вимагає специфічних підходів до подолання. Ефективна робота медіатора передбачає виявлення цих бар'єрів на ранніх етапах і впровадження цілеспрямованих комунікативних стратегій.

Семантичні бар'єри ґрунтуються на розбіжностях у розумінні змісту висловлювань. Вони виникають через багатозначність термінів, фахову термінологію, культурні контексти та мовну асиметрію між учасниками. Такі бар'єри зумовлюють появу викривлень у сприйнятті інформації, що призводить до хибних інтерпретацій, підсилення недовіри та загострення конфлікту. Подолання

семантичних непорозумінь потребує спрощення мовних конструкцій, введення у спільний вжиток уніфікованих дефініцій, активного уточнення значень, а також використання допоміжних візуальних засобів пояснення складних понять. Медіатор, як комунікативний фасилітатор, має виступати гарантом смислової точності висловлювань.

Психологічні бар'єри пов'язані з емоційною та когнітивною напругою, що супроводжує конфліктну взаємодію. До ключових чинників відносяться страх, агресія, упередження, відсутність довіри, а також несвідомі захисні механізми, що унеможливлюють відкритий діалог. У цьому контексті медіатор виконує функцію емоційного регулятора – він знижує рівень психоемоційної напруги, застосовуючи техніки активного слухання, емпатійного перефразування та дзеркального відображення емоцій. Важливою є робота над формуванням безпечного середовища для самовираження, де жодна зі сторін не відчуватиме загрози своїй гідності. Поступове зниження психологічних бар'єрів створює основу для довірливої комунікації, що є передумовою досягнення домовленостей.

Організаційні бар'єри мають формальний характер і виникають через неструктурованість комунікаційного процесу, порушення регламенту, дисбаланс у часовому розподілі висловлювань або нерівність ролей учасників. Вони послаблюють ефективність медіації, спричиняючи хаотичність у викладенні позицій і зниження рівня продуктивності діалогу. Для подолання таких бар'єрів необхідна чітка модерація процесу: визначення часових рамок, встановлення правил взаємодії, формалізація етапів обговорення, забезпечення рівноправного доступу до висловлення думки. Важливу роль відіграє попередня підготовка сторін – як змістовна (аргументи, документи), так і психологічна. Системність і структурованість – ключові умови зниження впливу організаційних перешкод.

Наведена Таблиця 37 систематизує комунікативні бар'єри та шляхи їх подолання в медіаційній практиці.

У процесі медіації, що ґрунтується на діалозі та взаємному розумінні, комунікативні бар'єри можуть стати значним викликом для досягнення згоди. Попри традиційне розмежування на семантичні, психологічні та організаційні перешкоди, сучасна практика медіаційної взаємодії демонструє появу додаткових типів бар'єрів, зумовлених як технологічними умовами, так і етичними чи когнітивними чинниками. Актуалізація цих бар'єрів потребує не лише їх концептуального осмислення, а й розробки ефективних інструментів нейтралізації.

Таблиця 37

Тип бар'єру	**Опис**	**Причини виникнення**	**Шляхи подолання**
Семантичні	Невідповідність значень слів, термінів або неправильне розуміння висловлювань.	– використання складної термінології; – культурні відмінності; – мовні бар'єри.	– перефразування та уточнення; – використання зрозумілих формулювань; – візуалізація складної інформації.
Психологічні	Емоційні реакції, страхи або упередження, що заважають конструктивному діалогу.	– високий рівень стресу; – негативні установки та стереотипи; – недовіра між сторонами.	– використання технік активного слухання; – контроль емоцій у діалозі; – нейтральність та емпатія медіатора.
Організаційні	Бар'єри, пов'язані зі структурою комунікації або порушенням регламенту переговорів.	– відсутність чіткого плану; – домінування однієї сторони; – обмежений час на дискусію.	– чіткий регламент зустрічі; – рівний розподіл часу для висловлювань; – структуроване обговорення.

Таблиця 37 допомагає візуалізувати основні проблеми комунікації та способи їх вирішення в процесі медіації.

Окрему категорію становлять технічні бар'єри, які набули особливої ваги в умовах дистанційного формату медіацій. Перебої

в інтернет-з'єднанні, затримки передачі аудіо- чи відеосигналу, обмеження технічної якості засобів зв'язку суттєво ускладнюють не лише передачу змісту повідомлень, а й знижують емоційний контакт між учасниками. Втрата невербальних сигналів, які відіграють важливу роль у формуванні взаєморозуміння, веде до поверхневого сприйняття та неповноти комунікативного обміну.

Ще одним чинником є когнітивні бар'єри, що виникають на ґрунті асиметрії знань, досвіду або освітнього рівня сторін. Коли один з учасників не володіє спеціальною інформацією або не орієнтується в предметній області конфлікту, виникає нерівність у спроможності формувати аргументи, критично осмислювати отриману інформацію та брати участь у конструктивному обговоренні. Така диспропорція призводить до нерозуміння, недовіри або навіть виключення менш досвідченої сторони з процесу прийняття рішень.

До комплексу комунікативних перепон також належать етичні бар'єри. Вони виявляються у формах вербальної агресії, маніпулятивного впливу, сарказму або навмисного приниження гідності опонента. Такі прояви порушують базові принципи діалогу, руйнують атмосферу довіри та стимулюють емоційне загострення. Етична некоректність веде до девіації від цілей медіації, перетворюючи обговорення на конфронтацію.

Особливої уваги потребує явище конфлікту інтересів, коли одна зі сторін, або навіть сам медіатор, має приховану особисту чи професійну зацікавленість у результатах переговорів. Такий конфлікт підриває нейтральність процесу, порушує баланс сил і створює умови для недовіри до посередника. У результаті порушується сам принцип добровільності та справедливості медіаційного діалогу. У відповідь на ці виклики медіаційна практика формує нові підходи до подолання бар'єрів. На технічному рівні йдеться про забезпечення високоякісного з'єднання, перевірку каналів зв'язку до початку зустрічі, використання платформ із стабільними функціями комунікації та резервними каналами обміну інформацією. Технологічна підготовка дозволяє мінімізувати ризик

непередбачених збоїв, а також підтримати сталість емоційного контакту навіть за фізичної відсутності сторін. Когнітивні бар'єри долаються через адаптацію комунікаційного стилю до рівня сприйняття кожного учасника. Медіатор має уникати складної термінології або пояснювати її простими, доступними словами. Залучення незалежних експертів – наприклад, юристів, економістів, психологів – дозволяє конкретизувати складні теми та сформувати спільну платформу розуміння. Такий міждисциплінарний підхід посилює якість діалогу та підвищує обізнаність учасників щодо сутності порушених питань.

Етична регуляція комунікації вимагає чітких правил ведення діалогу. Медіатор встановлює межі допустимих форм поведінки, наголошуючи на повазі до думки кожного. У випадку прояву агресії чи некоректності, він зобов'язаний зупинити процес та перенаправити увагу учасників на зміст обговорення. Важливим є не лише контроль за вербальними проявами, але й підтримка доброзичливого тону та психологічного клімату зустрічі. Щодо конфлікту інтересів, критичною є повна прозорість і дотримання етичного кодексу медіатора. У випадку навіть потенційного порушення нейтральності, доцільною є заміна посередника або залучення кількох незалежних фасилітаторів для зниження ризику упередженості. Тільки за умов збереження балансу інтересів сторін та безсторонності медіатора процес здатен зберегти свою легітимність і ефективність.

Наведена Таблиця 38 систематизує комунікативні бар'єри та шляхи їх подолання у медіаційній практиці.

У підсумку, розширене розуміння комунікативних бар'єрів у медіації дає змогу не лише глибше усвідомити природу перешкод у діалозі, а й сконструювати цілісну систему їх подолання. Високий рівень адаптивності медіатора, його компетентність у технічних, когнітивних та етичних аспектах взаємодії є запорукою успішного проведення переговорів. Комунікація в межах медіаційного процесу – це не лише обмін інформацією, а й складна система взаємної

Таблиця 38

Тип бар'єру	Опис	Причини виникнення	Наслідки для медіації	Шляхи подолання
1	2	3	4	5
Семантичні	Відмінності у значенні термінів, неправильне розуміння висловлювань	Використання складної термінології. Культурні та мовні відмінності. Невизначеність у формулюваннях	Непорозуміння між сторонами Викривлення аргументів Загострення конфлікту	Перефразування ключових термінів Використання зрозумілих формулювань Візуальне пояснення складних понять
Психологічні	Емоційні реакції, упередження, страхи, недовіра між сторонами	Високий рівень стресу. Особисті конфлікти та негативні установки. Небажання поступатися або визнавати помилки	Емоційне загострення. Відмова від конструктивного діалогу. Блокування переговорного процесу	Використання технік активного слухання. Контроль емоцій у діалозі. Залучення фасилітатора для зменшення напруги
Організаційні	Бар'єри, пов'язані зі структурою комунікації або форматом зустрічей	Відсутність чіткого регламенту Нерівноправність у розподілі часу Недостатня підготовка учасників	Домінування однієї зі сторін Відсутність чіткої структури обговорення Затягування процесу медіації	Чітке планування та модерація Рівний розподіл часу для висловлювань Використання структурованого підходу до діалогу
Когнітивні	Відмінності у рівні знань та інтелектуального сприйняття проблеми	Різний рівень освіти та досвіду Використання складних концепцій Обмежене розуміння предмета спору	Втрата логічної зв'язності дискусії Неможливість формування узгоджених рішень Загострення нерівності у переговорах	Спрощення термінології Використання прикладів для пояснення Залучення експертів для роз'яснень

Продовження таблиці 38

1	2	3	4	5
Етичні	Недотримання принципів неупередженості, конфіденційності або поваги	Використання маніпуляційних прийомів Неповага до опонента Порушення правил медіації	Втрата довіри сторін Вихід з переговорного процесу Дискредитація медіатора	Дотримання етичних норм Підтвердження нейтральності медіатора Встановлення правил поведінки

Таблиця 38 дає детальне уявлення про основні комунікативні бар'єри, їх вплив на медіацію та ефективні способи подолання.

адаптації, у якій кожен бар'єр стає точкою зростання для учасників та інструментом трансформації конфлікту у конструктивне вирішення.

Таким чином, комунікативні бар'єри у медіації не є абсолютними перешкодами, а радше викликами, що відкривають простір для гнучкого управління комунікацією. Здатність медіатора розпізнавати джерела бар'єрів, адаптувати стратегії взаємодії до контексту ситуації та підтримувати нейтральність створює умови для конструктивного діалогу. Медіаційна практика демонструє, що навіть у конфліктних умовах можлива ефективна комунікація за умови цілеспрямованого усунення семантичних, психологічних та організаційних обмежень. У цьому – сутність професійної майстерності посередника та потенціал комунікації як інструменту трансформації соціальних конфліктів.

§ 3.3 Ділове спілкування в межах медіаційної процедури

3.3.1 Сутність та специфіка ділового спілкування в медіаційному процесі

У структурі медіаційного процесу ділове спілкування постає не лише як засіб передачі інформації, а як системоутворюючий

механізм, що забезпечує трансформацію конфлікту шляхом конструктивної взаємодії. Саме через мовленнєву комунікацію сторони отримують змогу чітко окреслити свої позиції, виявити глибинні інтереси, зняти напруження та сформувати спільну платформу для прийняття рішень. У цьому контексті ділове спілкування набуває особливого значення, позаяк виконує функцію інтеграції раціонального змісту, емоційного регулювання й етичної узгодженості.

Сутність ділового спілкування в медіації полягає в організації діалогу, що не лише інформує, а й гармонізує. Його специфіка визначається чіткою структурованістю, в якій кожен етап комунікації виконує функцію кроку до порозуміння. Процес ведення діалогу супроводжується послідовною фасилітацією з боку медіатора, який не тільки модерує обмін думками, а й коригує темп, глибину та форму спілкування відповідно до емоційного стану сторін і логіки розв'язання спору.

Окремої уваги заслуговує аспект нейтральності. Медіатор у процесі комунікації виступає як інституційно неупереджена особа, яка утримується від оцінок, відстежує баланс участі кожної сторони й підтримує умови рівної інформованості. Його завдання полягає у створенні простору, в якому кожна сторона може бути почутою, не відчуваючи загрози дискредитації чи домінування.

Однією з головних умов ефективного ділового спілкування в медіації є активне слухання, що поєднує когнітивну увагу та емпатичне сприйняття. Здатність медіатора і сторін у діалозі чути не лише формулювання, а й підтексти, невербальні сигнали та емоційні акценти створює передумови для глибшого розуміння внутрішніх мотивів поведінки. Емпатія у такому форматі не означає емоційне злиття, а функціонує як професійна здатність визнавати легітимність переживань іншого та інтегрувати їх у процес пошуку рішень.

Конфіденційність є фундаментальним етичним та правовим принципом, що підтримує безпечність комунікативного середовища.

Будь-яка інформація, яка стає відомою в межах медіаційної сесії, зберігає статус приватності, що стимулює відкритість і чесність висловлювань. Збереження конфіденційності укріплює довіру до процедури, знижує ризики репутаційних втрат та дозволяє сторонам більш вільно артикулювати навіть суперечливі або делікатні аспекти своєї позиції.

Ділове спілкування в медіаційному контексті завжди спрямоване на розв'язання проблеми, а не на ескалацію емоцій чи боротьбу за домінування. Така орієнтація передбачає зміщення акценту з позиційного протистояння на аналіз інтересів і пошук точок дотику. Успішна комунікація не обмежується лише узгодженням аргументів, а передбачає зміну самих підходів до сприйняття ситуації, формування готовності до компромісу та спільного вирішення спору.

Таким чином, ділове спілкування в межах медіаційного процесу є особливим видом взаємодії, що поєднує професійну раціональність із гуманістичними засадами. Його ефективність визначається не лише технічною грамотністю учасників, а й етичною виваженістю, психологічною гнучкістю та комунікативною компетентністю. Завдяки такому підходу медіація стає не просто інструментом альтернативного врегулювання конфліктів, а простором для розвитку відповідального та цивілізованого діалогу в соціальному і професійному середовищі.

3.3.2 Етичні аспекти ділової комунікації медіатора: нейтральність, конфіденційність, повага, безоціночність

Етичний вимір ділової комунікації медіатора становить одну з центральних засад медіаційного процесу, оскільки саме дотримання моральних принципів забезпечує довіру між учасниками, стабільність комунікативного простору та ефективність пошуку рішень. Без чітких етичних орієнтирів медіація втрачає свою унікальність як альтернатива судовому або конфронтаційному способу вирішення спорів. Етика в медіації – це не просто формальний

перелік правил поведінки, а жива внутрішня система координат, яка структурує дії медіатора на кожному етапі взаємодії. Вона не зводиться до дотримання процедур чи технік комунікації, а є глибоко вкоріненою у професійну культуру та ментальність медіатора. Її значення проявляється в умінні утримувати тонкий баланс між процесуальною нейтральністю та емоційною чутливістю, в здатності неупереджено сприймати інформацію, не дозволяючи власним переконанням чи інтуїтивним оцінкам впливати на хід діалогу. Етичність тут – це не абстрактна ідея, а практична реальність, яка виявляється через мову, поведінку, невербальні сигнали, гнучкість у веденні розмови, вмінні працювати з емоційною напругою та адаптуватися до потреб кожної зі сторін. Ключовим є також усвідомлення, що етична комунікація – це не лише обов'язок медіатора перед сторонами, а й форма професійної відповідальності перед суспільством, адже від якості такої взаємодії залежить не лише вирішення конкретного спору, а й рівень довіри до медіаційної практики загалом. Саме тому етика не повинна сприйматись як додаткова вимога чи зовнішній контроль, а як органічна складова професійної ідентичності, що пронизує всі аспекти діяльності медіатора – від першого вітального жесту до фінального етапу укладання угоди. Сутність ділового спілкування в медіації полягає у встановленні конструктивного діалогу між конфліктуючими сторонами за участі нейтрального посередника – медіатора. Таке спілкування має свою специфіку, яка відрізняє його від інших форм комунікації (Таблиця 39).

Нейтральність медіатора є засадничим принципом, що формує підґрунтя довірчої атмосфери у медіаційному процесі. Вона виявляється не лише у формальному дотриманні безсторонності, а в глибшому світоглядному рівні професійної позиції медіатора, яка виключає упередженість до будь-якого з учасників, незалежно від характеру конфлікту, особистих характеристик сторін, їхніх ціннісних орієнтирів, соціального статусу, політичних переконань чи емоційної виразності. Нейтральність передбачає

Таблиця 39

Аспект	Опис
Організована структура	Медіаційне спілкування проходить за чітко визначеними етапами, що сприяє ефективному обговоренню проблеми.
Нейтральність та об'єктивність	Медіатор повинен підтримувати баланс у комунікації, забезпечувати рівні умови для висловлення кожної сторони.
Активне слухання та емпатія	Учасники процесу, зокрема медіатор, застосовують техніки активного слухання, щоб правильно розуміти потреби та інтереси сторін.
Конфіденційність	Інформація, яка озвучується в межах медіаційної процедури, не розголошується третім особам без згоди сторін.
Фокус на вирішенні проблеми	Ділове спілкування має бути орієнтоване на досягнення консенсусу та знаходження взаємовигідних рішень.

Аспекти вказані в Таблиці 39 роблять ділове спілкування в медіаційному процесі унікальним інструментом для врегулювання конфліктів. Його успішне застосування сприяє мирному врегулюванню спорів та побудові довірчих стосунків між сторонами.

вміння свідомо відмовитися від власної інтерпретаційної призми, не нав'язувати суб'єктивне бачення ситуації, не формулювати оцінок, не демонструвати схильність до чиїхось аргументів. Ця професійна установка реалізується у прагненні забезпечити паритетність комунікації, що охоплює рівномірний розподіл уваги, рівний доступ до висловлення позиції, дотримання симетричності в реакціях на висловлювання обох сторін. Медіатор не впливає на зміст рішень, не схиляє учасників до певних сценаріїв розвитку подій, не створює умов, у яких одна сторона може відчути перевагу над іншою. Він функціонує як фасилітатор діалогу, але не як арбітр, не носій істини, а провідник процесу, що має на меті сформувати простір для самостійного і відповідального вибору учасників. Важливо розуміти, що нейтральність не є синонімом дистанційованої байдужості. Навпаки, вона потребує високої міри чутливості, делікатного реагування, емоційної зрілості та здатності підтримувати баланс навіть в умовах конфліктної ескалації.

Активна нейтральність полягає в тому, щоби не допустити деформації процесу через приховану симпатію, антипатію чи втручання у динаміку прийняття рішень. Її справжня суть полягає у стабілізації комунікаційного середовища, де кожна сторона відчуває захищеність, рівноправність і реальну можливість бути почутою без страху бути засудженою або витісненою з процесу. У такому розумінні нейтральність постає не як формальна риса професії, а як глибокий етичний принцип, що формує довіру, підвищує легітимність досягнутих домовленостей і створює умови для усвідомленої трансформації конфлікту. Це не пасивне утримання від оцінок, а складна система професійного самоконтролю, рефлексії та постійного відстеження власного впливу на хід діалогу. Таким чином, нейтральність медіатора – це не просто вимога до поведінки, а форма професійної етики, що визначає якість і сталість медіаційної взаємодії в цілому. Конфіденційність є базовим етичним принципом, що гарантує збереження приватності всього, що відбувається в межах медіаційної взаємодії. Зобов'язання не розголошувати зміст комунікації третім особам без узгодження з учасниками створює умови для безпечної відкритості. Це особливо важливо у контексті складних, емоційно насичених або правових конфліктів, де вільне висловлення думок можливе лише за умов повної довіри до конфіденційності процесу. Дотримання цього принципу слугує не лише моральною нормою, а й правовою гарантією, що зміцнює інституційну легітимність медіації.

Повага це ще один фундаментальний етичний орієнтир. Повага є не лише моральною нормою, а й критично важливим компонентом ділової етики в медіаційному процесі, що формує якісну основу для діалогу та прийняття взаємоприйнятних рішень. Вона виявляється передусім у визнанні невід'ємної гідності кожного учасника незалежно від інтелектуального рівня, емоційного стану, соціального статусу або стилю спілкування. У контексті медіації повага означає безумовне прийняття іншої сторони як рівноправного

суб'єкта процесу, носія легітимного досвіду, права на власну думку, інтерпретацію подій та вибір особистісної позиції. Це не погодження з поглядами, а визнання права іншого на власну істину. Медіатор, який керується принципом поваги, виявляє її у кожному елементі комунікації: у доборі лексики, інтонаційній нейтральності, делікатному реагуванні на складні висловлювання, у відсутності переривання чи іронічного забарвлення реплік. Поважне ставлення реалізується також через активне слухання, що передбачає готовність не просто чути слова, а й вникати в смисли, які за ними стоять, визнавати емоційну значущість висловленого та демонструвати щиру зацікавленість у розумінні внутрішньої логіки співрозмовника. Саме в таких умовах відбувається поступове формування простору взаємного визнання, де кожен учасник відчуває свою присутність значущою, а внесок цінним. Знецінення, іронія, сарказм або відсутність реакції на важливі для сторони теми руйнують цей простір, підриваючи довіру до процесу загалом. Натомість послідовне втілення поваги як етичного імперативу дозволяє знижувати рівень напруги, сприяє деконструкції агресивних моделей поведінки та стимулює перехід від позиційного протистояння до змістовної взаємодії. Повага як постійно діючий принцип не залежить від ситуації чи поведінки сторін – вона не є реакцією, а власною активною позицією медіатора. Водночас, повага не виключає чітких меж. Вона не означає пасивного прийняття маніпуляцій, мовної агресії або домінантної поведінки. Навпаки, саме завдяки глибокому поважному ставленню до обох сторін медіатор має підстави для коректного втручання з метою захисту балансу, стабілізації діалогу та збереження рівноваги. У такому підході поєднується емоційна чутливість із професійною відповідальністю, що дозволяє зберегти гуманістичний вектор навіть у складних і загострених ситуаціях.

Отже, повага у діловій комунікації медіатора є не просто етичним жестом, а структуроутворювальним елементом взаємодії, що визначає загальний рівень цивілізованості медіаційного

процесу. Вона сприяє виникненню атмосфери відкритості, де сторони мають змогу не лише висловити позиції, але й бути почутими без страху, оцінювання чи тиску. Таким чином, повага стає каталізатором трансформації конфлікту у діалог, що базується на рівності, гідності та взаємному визнанні.

Безоціночність як принцип ділової комунікації у медіаційному процесі виконує функцію професійного етичного фільтра, що запобігає спотворенню діалогу через проєкцію особистих переконань медіатора на ситуацію конфлікту. Вона не зводиться до пасивного мовчання чи нейтралітету за формою, а передбачає свідоме і послідовне утримання від будь-яких вербальних або невербальних сигналів, що можуть бути сприйняті як схвалення або осуд, перевага однієї позиції над іншою, чи навіть натяк на «правильну» інтерпретацію подій. Це активна внутрішня робота, яка вимагає глибокого рівня саморефлексії, високої професійної культури та емоційної стійкості. Відмова від оцінювання спрямована не лише на збереження рівноваги у стосунках між сторонами, а й на підтримання клімату психологічної безпеки, у якому кожен учасник відчуває право бути собою без страху перед осудом або знеціненням. Особливо критичним це стає у ситуаціях, де сторони мають діаметрально протилежні уявлення про справедливість, відповідальність чи допустимість певної поведінки. Медіатор не лише не має права нав'язувати власну точку зору, а й повинен активно відмовлятися від спокуси інтерпретувати реальність від імені іншого. Саме у цьому і полягає етична зрілість професійного фасилітатора. Підхід безоціночності включає використання мовленнєвих стратегій, орієнтованих на питання, уточнення, рефлексивне слухання та зворотний зв'язок у формі, що не передбачає жодного ранжування думок чи позицій. Він передбачає відмову від кваліфікацій на кшталт «правильно / неправильно», «адекватно / неадекватно», «логічно / нелогічно» і замість цього відкриває простір для самовизначення кожного учасника, включення внутрішніх ресурсів сторін, їхнього досвіду,

інтуїції, почуттів і потреб. Таким чином формується контекст, у якому думка кожного має рівну вартість, незалежно від того, наскільки вона узгоджується із раціональними критеріями чи нормами поведінки, прийнятими в соціумі. Безоціночність також є дієвим інструментом зниження конфліктної напруги. Вона дає змогу вивести учасників із режиму самозахисту, характерного для конфліктів, і перевести їх у режим діалогу не боротьби, а пошуку. Саме завдяки відсутності оцінювання у мовленні медіатора сторони починають сприймати конфлікт не як арену судового розгляду, а як процес спільного з'ясування, де жодна думка не є хибною апріорі, а кожна позиція має під собою певний життєвий контекст. Особливо важливим цей підхід стає в умовах асиметрії. Це коли один із учасників є менш досвідченим, вразливим або менш впевненим у своїй здатності до комунікації. Утримання від оцінювання в такому випадку підтримує рівність у процесі, компенсуючи психологічну нерівновагу через створення безпечного простору для самовираження. У підсумку можна сказати що безоціночність у комунікації медіатора, це не лише дотримання професійних стандартів, а й форма глибокої поваги до автономії кожного учасника, прояв етичної відповідальності за чистоту процесу і водночас передумова для досягнення справжнього консенсусу. Такий підхід формує нову якість діалогу, в якому істина народжується не з аргументаційної боротьби, а з усвідомленого співбуття різних точок зору, у просторі вільному від оцінок, упереджень і мовної агресії.

Таким чином, етичні принципи ділового спілкування медіатора не лише визначають межі професійної поведінки, а й формують культуру медіації як особливого простору, де конфлікт перестає бути зоною протистояння і трансформується у діалог. Нейтральність, конфіденційність, повага і безоціночність це не абстрактні норми, а практичні інструменти, що дозволяють зберігати довіру, стабільність і ефективність медіаційної комунікації в умовах високої емоційної напруги та соціальної відповідальності.

3.3.3 Структура комунікації на різних етапах медіації (вступне слово, дослідження позицій та інтересів, пошук рішень, укладення угоди)

У межах медіаційного процесу комунікація виконує не лише функцію передачі інформації, а й формує динаміку взаємодії сторін, створює психологічний клімат, визначає рівень довіри та сприяє поступовому трансформуванню конфлікту у конструктивний діалог. Структура комунікативного обміну змінюється залежно від етапу, на якому перебуває процедура, оскільки кожна фаза вимагає специфічного мовленнєвого інструментарію, різної глибини залучення, а також особливого типу фасилітаційного впливу з боку медіатора. Схема- діаграма допоможе чітко та зрозуміло представити структуру комунікації на різних етапах медіації.

Початковий етап, що зазвичай позначається як вступне слово, має на меті закласти основу для всієї подальшої взаємодії. Медіатор виконує роль комунікативного архітектора, окреслюючи рамки діалогу, проголошуючи принципи нейтральності, конфіденційності, добровільності та доброчесності процесу. На цьому етапі особливого значення набуває вербальна поведінка, що підкріплює емпатійне ставлення, сприяє зниженню початкової напруги і формує базову довіру. Стилістика мовлення медіатора повинна бути водночас діловою, переконливою та інклюзивною, щоб кожен учасник відчув свою залученість і значущість у процесі.

На етапі дослідження позицій та інтересів домінує діалогічна комунікація, орієнтована на глибоке розуміння першопричин конфлікту. Тут мовні стратегії медіатора зосереджуються на створенні простору для вільного і безпечного самовираження сторін. Застосування технік активного слухання, перефразування, уточнення й емпатійного зворотного зв'язку дозволяє не лише почути позиції, а й проникнути до глибинних інтересів і мотивацій. Цей етап вимагає від медіатора здатності управляти темпом розмови, не допускаючи ескалації емоційної напруги, та водночас зберігати прозорість і структурованість комунікації.

Малюнок 7

Малюнок 7 допоможе чітко та зрозуміло представити структуру комунікації на різних етапах медіації.

Фаза пошуку рішень є комунікативно найбільш динамічною. Вона передбачає перехід від фази аналізу до фази творчої генерації варіантів. Комунікація стає інструментом спільного мислення, а не лише обміну думками. У цей момент особливо важливим є заохочення сторін до пропозицій, які виходять за межі звичних сценаріїв, що можливе лише в атмосфері прийняття й рівності. Медіатор сприяє продуктивності діалогу через модерацію «мозкового штурму», допомагає критично осмислити наслідки кожної пропозиції та підтримує баланс конструктивності й реалістичності. Важливо, щоб комунікація залишалась відкритою, однак водночас – орієнтованою на результат.

Фінальний етап, це укладення угоди. Він овертає комунікацію у русло чітких формулювань і правової визначеності. Основною метою тут є трансформація досягнутих домовленостей у зрозумілі, недвозначні й прийнятні для обох сторін формулювання. Медіатор уникає надмірного втручання, проте контролює процес формулювання умов, аби переконатися у повному розумінні сторонами змісту домовленостей. У цьому контексті важливою є також комунікація про майбутнє. Як сторони планують реалізувати домовленості, які механізми перевірки чи коригування передбачаються, що створює підґрунтя для стабільного виконання угоди.

Загалом структура комунікації в медіаційному процесі являє собою складну систему, що еволюціонує відповідно до логіки конфліктної трансформації: від початкового встановлення контакту до спільного створення рішень. Кожен етап містить свій набір комунікативних завдань, а ефективність усього процесу великою мірою залежить від того, наскільки медіатор володіє мистецтвом адаптивного, етично виваженого і стратегічно спрямованого мовлення. Саме мова, як інструмент порозуміння, стає основним засобом переходу від протистояння до співпраці.

Ділове спілкування в межах медіаційної процедури: техніки активного слухання.

У межах медіаційної процедури активне слухання набуває особливої ваги як засіб забезпечення якісної, ненасильницької та конструктивної комунікації між сторонами конфлікту. Його основна мета – створення умов для глибокого розуміння, довіри та усунення бар'єрів спілкування, що можуть ускладнювати досягнення домовленостей. Активне слухання полягає не лише у пасивному сприйнятті повідомлення, а й у глибокій залученості слухача до діалогу, виявленій через вербальні й невербальні сигнали уваги, поваги та емпатії. Таблиця 40 наочно ознайомить з основними елементами активного слухання.

Одна з базових технік активного слухання це перефразування. Ця техника виконує надзвичайно важливу функцію в процесі

Таблиця 40

Елемент	Опис
Увага	Зосередження на співрозмовнику, розуміння сенсу повідомлення, встановлення контакту. Важливо уникати відволікань (телефон, погляд у бік).
Перефразування	Короткий виклад своїми словами того, що сказав співрозмовник, допомагає уточнити розуміння та продемонструвати увагу.
Зоровий контакт	Допомагає встановити емоційний зв'язок і атмосферу довіри, але не повинен бути нав'язливим.
Кивки і жести	Невербальні сигнали, що показують увагу та підтримку співрозмовника.
Уточнювальні запитання	Відкриті або альтернативні питання, що допомагають краще зрозуміти думки й емоції співрозмовника.
Емпатія	Вміння розуміти почуття співрозмовника, демонструвати підтримку через слова та міміку.
Утримання від оцінки	Важливий принцип – не оцінювати сказане, щоб уникнути упереджень і сприяти відкритості в комунікації.

Таблиця 40 допомагає систематизувати ключові аспекти активного слухання.

ефективної комунікації, зокрема в діловому та медіаційному контекстах. Воно полягає у стислому, але точному викладі змісту почутої думки своїми словами з обов'язковим збереженням її смислового навантаження, інтонаційного посилу та логічної структури. Цей прийом не лише дозволяє слухачеві переконатися в коректності сприйняття інформації, а й слугує потужним невербальним маркером зацікавленості, уваги та поваги до співрозмовника. Перефразування дає можливість уточнити значення сказаного, виявити ключові тези, а також активізує когнітивний процес як у слухача, так і в мовця, стимулюючи до подальшої рефлексії й аналізу. Особливо важливою ця техніка є в ситуаціях, де можливе непорозуміння через різне тлумачення понять, багатозначність висловлювань або емоційне напруження. Вона

виконує функцію комунікативного мосту, що поєднує логічне та емоційне сприйняття змісту. Крім того, перефразування сприяє виявленню прихованих інтересів за відкрито висловленими позиціями, структурує діалог, сприяє його цілеспрямованості, зменшує ризики хибної інтерпретації й, відповідно, комунікативних збоїв. У процесі медіації така техніка є незамінною для створення атмосфери довіри, де кожна зі сторін відчуває, що її точка зору не лише почута, а й глибоко осмислена.

Не менш важливою є техніка резюмування, яка полягає у стислому викладі основних тез, аргументів або ключових моментів, висловлених співрозмовником упродовж певного етапу діалогу. Вона виконує функцію логічного завершення смислового блоку розмови, сприяє впорядкуванню інформації, фокусує увагу учасників комунікації на головному та дозволяє уникнути плутанини або дублювання. Завдяки резюмуванню слухач демонструє, що не лише уважно стежив за змістом висловлювань, а й здатен інтегрувати інформацію у зрозумілий, послідовний контекст. У практиці медіації ця техніка набуває особливої ваги: вона слугує маркером етапності перемовин, виявляє поточний стан досягнутих домовленостей і водночас дає змогу виявити суперечності або нечітко сформульовані позиції. Резюмування часто застосовується у завершенні кожного блоку обговорення для консолідації думок та створення «опори» для подальших переговорних кроків. У фінальній частині медіаційної сесії ця техніка забезпечує підґрунтя для формулювання остаточних домовленостей та закріплення взаєморозуміння. Крім того, резюмування знижує ризик емоційного загострення, адже надає учасникам відчуття порядку, передбачуваності та контролю за ходом розмови, що в умовах конфліктної ситуації є вкрай значущим для збереження конструктивної динаміки діалогу.

Особливу роль у процесі слухання відіграють уточнення. Уточнення це відкриті або цільові запитання, спрямовані на прояснення змісту сказаного, виявлення невисловлених аспектів позиції співрозмовника та поглиблення комунікативного контакту.

Завдяки уточненню відбувається своєрідне розшарування поверхневих тверджень, що дозволяє перейти від формулювання вимог до аналізу глибинних інтересів і ціннісних установок сторін. Уточнювальні питання активізують рефлексивну складову комунікації, спонукаючи співрозмовника не лише висловлювати думки, а й осмислювати власні мотивації та емоційний стан, що є особливо важливим у ситуаціях, де присутній конфлікт інтересів або високий рівень емоційного напруження. Уточнення знижують ризик когнітивних викривлень та помилкових інтерпретацій, які можуть негативно вплинути на перебіг переговорного процесу. Вони слугують не лише засобом запобігання непорозумінням, а й інструментом управління інформаційним потоком – допомагають уникнути надмірної узагальненості або маніпулятивної багатозначності. У діловому контексті така техніка несе ще й функцію раціоналізації: вона сприяє впорядкуванню діалогу, формулюванню чітких запитів, формалізації аргументації та підвищенню ефективності ухвалення рішень. Уточнення також відіграють важливу роль у зворотному зв'язку – вони дозволяють виявити, чи сторони однаково інтерпретують ключові моменти, тим самим зменшуючи вірогідність асиметрії в комунікативному сприйнятті та підвищуючи шанси на досягнення порозуміння.

Окрема техніка, яка має потужний емоційний компонент – це віддзеркалення емоцій, що полягає у чутливому та водночас нейтральному відображенні почуттів співрозмовника в словесній формі. Йдеться не про інтерпретацію чи оцінювання емоційного стану іншої особи, а про його спокійне й приймаюче проговорювання з метою визнання суб'єктивного досвіду як легітимного та гідного уваги. Такий підхід дозволяє учаснику діалогу відчути себе почутим не лише на рівні змісту, а й на рівні особистісного залучення, що є критично важливим у ситуаціях напруженої взаємодії, типових для медіаційного процесу. Віддзеркалення емоцій виконує декілька паралельних функцій. З одного боку, воно знижує рівень внутрішньої напруги у співрозмовника, дає йому можливість

емоційної декомпресії та відкриває простір для більш зваженого аналізу ситуації. З іншого боку, ця техніка сприяє формуванню атмосфери довіри, що є фундаментом ефективного переговорного процесу. У медіаційному контексті саме визнання емоцій без їх підсилення або заперечення стає інструментом побудови діалогу, орієнтованого на розв'язання, а не загострення конфлікту. У психологічному сенсі віддзеркалення емоцій є виявом високого рівня емпатійної компетентності – здатності медіатора або учасника комунікації побачити цінність у переживаннях іншого, не обов'язково поділяючи його емоційну позицію. Така форма рефлексивної підтримки підсилює суб'єктивне відчуття безпеки, стимулює відкритість у висловлюваннях і, відповідно, полегшує процес переходу до конструктивної взаємодії.

Таким чином, ефективне застосування технік активного слухання це перефразування, резюмування, уточнення та віддзеркалення емоцій, що створює сприятливу комунікативну атмосферу, що уможливлює конструктивне розв'язання конфлікту. У контексті медіації вони перетворюють звичайну взаємодію на інструмент трансформації конфліктних відносин, підвищуючи ймовірність досягнення узгодженого рішення, яке базується на глибокому розумінні й взаємоповазі.

3.3.5 Техніки постановки запитань: відкриті, закриті, альтернативні, циркулярні, гіпотетичні

У контексті медіації, техніки постановки запитань становлять методологічну основу для формування ефективного комунікативного простору між сторонами, що перебувають у конфлікті. Саме правильно сформульоване запитання дозволяє медіатору не лише виявити вербальні та невербальні індикатори позицій, інтересів і потреб учасників, а й м'яко спрямовувати діалог у русло конструктивного пошуку рішень.

1. Відкриті запитання, які залишають співрозмовнику свободу у формуванні відповіді, є ключовими на етапах первинної

діагностики конфлікту та виявлення прихованих чинників. Їх застосування дозволяє учасникам рефлексувати власні наміри та емоційні стани, сприяючи глибшому усвідомленню власної позиції. У процесі медіації відкриті запитання виконують функцію розширення поля розмови, знижуючи бар'єри захисту й опору.

2. Закриті запитання використовуються як інструмент верифікації конкретних даних, перевірки фактологічної точності або фіксації згоди на окремі пункти. Їхня доцільність зростає на фазах уточнення домовленостей або перевірки спільного розуміння обговорених тез. Вони дозволяють уникати зайвої неоднозначності, не перевантажуючи емоційне тло діалогу.

3. Альтернативні запитання відіграють важливу роль у процесі формування варіантів вирішення конфлікту. Вони допомагають звузити простір вибору до прийнятного переліку опцій, що може активізувати здатність сторін до ухвалення рішень у межах досяжного компромісу. У такій формі медіатор стимулює учасників до переходу від поляризованих позицій до взаємоприйнятних рішень.

4. Циркулярні запитання є особливо релевантними у випадках, коли необхідно вийти за межі індивідуальних точок зору та долучити до розуміння ситуації міжособистісну або системну динаміку. Ці запитання спрямовані на усвідомлення впливу поведінки однієї сторони на емоційний та раціональний стан іншої. У медіаційному процесі циркулярні запитання дозволяють деконструювати стійкі уявлення, переорієнтовуючи учасників на взаємозалежність та відповідальність за спільний результат.

5. Гіпотетичні запитання виступають як засіб прогностичного аналізу, створюючи безпечну модель для обговорення потенційних наслідків рішень або змін. Їх використання допомагає активізувати креативне мислення, дистанціюватися від емоційної прив'язаності до минулого досвіду та зосередити увагу на майбутніх можливостях. У медіації вони є засобом моделювання прийнятного сценарію розвитку подій у разі досягнення певних домовленостей. Наведена Таблиця 41 з техніками постановки запитань у медіації.

Таблиця 41

Тип запитання	Опис	Приклади
Відкриті	Спонукають до розгорнутої відповіді, допомагають виявити позиції та інтереси сторін.	*Що для вас є найважливішим у цій ситуації?* *Як ви бачите ідеальний результат переговорів?*
Закриті	Вимагають чіткої відповіді «так» або «ні», використовуються для уточнення деталей.	*Чи ви згодні з цією пропозицією?* *Чи були подібні ситуації в минулому?*
Альтернативні	Пропонують вибір між кількома варіантами, сприяють фокусуванню переговорів.	*Який із запропонованих варіантів вам здається найкращим?* *Вам зручніше обговорити це зараз чи перенести зустріч?*
Циркулярні	Досліджують взаємозв'язки та перспективи інших учасників конфлікту.	*Як, на вашу думку, ця ситуація виглядає з боку іншої сторони?* *Як би ваші колеги описали цей конфлікт?*
Гіпотетичні	Моделюють можливі сценарії розвитку подій, допомагають оцінити варіанти рішень.	*Що б ви зробили, якби отримали додаткові ресурси?* *Як би ситуація змінилася, якщо б ви мали більше часу на обговорення?*

Таблиця 41 допоможе легко порівняти різні техніки та вибрати відповідний підхід для ефективної медіації.

Узагальнюючи, варто підкреслити, що різноманіття запитань, які використовує медіатор, не є суто технічною процедурою, воно становить змістовну частину професійної комунікації. Стратегічне поєднання відкритих, закритих, альтернативних, циркулярних і гіпотетичних запитань формує основу для безпечного, структурованого та цілеспрямованого діалогу, сприяє глибшому розумінню конфлікту та створює передумови для досягнення стійкого, добровільного рішення, що задовольняє обидві сторони.

3.3.6 Надання зворотного зв'язку в медіації: принципи та форми

У процесі медіації зворотний зв'язок виконує критичну функцію, спрямовану на підтримання динамічного та усвідомленого діалогу між сторонами. Його надання є не лише засобом комунікативної рефлексії, а й чинником, що істотно впливає на якість взаєморозуміння, емоційну безпеку учасників і загальну ефективність переговорного процесу. В межах медіаційної практики зворотний зв'язок розглядається як інтегрований комунікативний механізм, що забезпечує обмін враженнями, реакціями, оцінками й уточненнями в реальному часі, утворюючи підґрунтя для довіри та конструктивного розв'язання конфлікту.

Наведена Таблиця 42 структуровано показує принципи надання зворотного зв'язку.

Таблиця 42

Принцип	Опис
Об'єктивність	Базується на фактах та спостереженнях, а не на суб'єктивних оцінках.
Конструктивність	Зосереджується на вирішенні проблеми, а не на критиці чи звинуваченнях.
Чіткість та конкретність	Формулювання має бути зрозумілим та точним, без двозначностей.
Орієнтація на майбутнє	Зворотний зв'язок має допомагати у вирішенні проблем, а не лише аналізувати минуле.
Емпатія та повага	Врахування емоційного стану сторін, їхніх переживань та інтересів.

Таблиця 42 допоможе краще зрозуміти принципи зворотного зв'язку у медіації.

На відміну від формальної оцінки чи критики, зворотний зв'язок у медіації ґрунтується на принципах недирективності, нейтральності, доброзичливості та партнерства. Його головною метою є не нав'язування бачення медіатора чи однієї зі сторін,

а відображення почутого з акцентом на значущих аспектах змісту, емоційної виразності та намірів учасників. Такий підхід сприяє підвищенню рівня саморефлексії сторін, дозволяє відстежити зміни у сприйнятті ситуації, а також коригувати хід комунікації у разі її викривлення, емоційного загострення чи зміщення фокусу розмови.

Наведена Таблиця 43 структуровано показує форми надання зворотного зв'язку.

Таблиця 43

Форма	Опис
Вербальний	Виражається через слова, формулювання, тон голосу та інтонацію.
Невербальний	Включає жести, міміку, контакт очима та невербальні сигнали підтримки.
Позитивний	Акцент на сильних сторонах співрозмовника та його внеску у вирішення конфлікту.
Коригувальний	Допомагає сторонам усвідомити можливі зміни у поведінці для досягнення кращого результату.
Запитальний	Стимулює до глибшого осмислення ситуації через уточнюючі чи рефлексивні запитання.
Письмовий	Фіксується у вигляді узгоджених коментарів чи підсумкових документів.

Таблиця 43 допоможуть краще зрозуміти різні форми зворотного зв'язку у медіації.

Надання зворотного зв'язку у медіації реалізується у різних формах, залежно від контексту та стадії переговорного процесу. Найчастіше це вербальне відображення суттєвих моментів висловлювань учасників, парафразування змісту, уточнення емоційних або логічних компонентів сказаного, а також узагальнення позицій, що набувають консенсусного характеру. У більш розгорнутому вигляді зворотний зв'язок може проявлятися як інтеграція різних смислових пластів висловлювань сторін – від фактологічного

до емоційного – з метою демонстрації глибини розуміння з боку медіатора. Водночас важливою залишається техніка «Я-повідомлень», що дозволяє передати власне сприйняття без трансляції оцінних суджень, зберігаючи атмосферу нейтральності та поваги.

Принципи ефективного зворотного зв'язку у сфері медіації ґрунтуються на емпатичному слуханні, об'єктивному відображенні почутого, уникненні узагальнень і моралізаторських оцінок, а також на послідовності й зрозумілості повідомлень. Важливо, щоб зворотний зв'язок не викликав захисних реакцій чи відчуття тиску, а навпаки – створював простір для розширеного усвідомлення власних потреб, інтересів та можливих точок дотику з позицією іншої сторони. У цьому сенсі медіатор виступає не як арбітр, а як фасилітатор процесу самопізнання та міжособистісного діалогу, де кожна реакція на сказане виконує функцію дзеркала, що прояснює, але не спотворює. Форма зворотного зв'язку також може змінюватися відповідно до фази медіації. На початковому етапі він слугує переважно для встановлення контакту, прояснення очікувань і норм співпраці. У серединній фазі акцент зміщується на структурування отриманої інформації, аналіз емоційних реакцій, розрізнення позицій і потреб. На завершальній стадії зворотний зв'язок використовується для закріплення досягнутих домовленостей, верифікації їхнього розуміння сторонами та формування відчуття завершеності процесу.

Таким чином, зворотний зв'язок у медіаційному контексті набуває як інструментального, так і метафоричного значення: з одного боку, він є практичним засобом комунікаційного управління, а з іншого – символічним актом визнання цінності висловленого досвіду. Уміння медіатора надавати зворотний зв'язок тонко, своєчасно й змістовно є маркером його професійної компетентності та психологічної чутливості, а сам зворотний зв'язок виступає індикатором якості комунікативної взаємодії й основою для формування стійких рішень у конфліктному полі.

§ 3.4 Принципові переговори та маніпуляції в медіації

3.4.1 Концепція принципових переговорів (за Гарвардським методом): ключові елементи (люди, інтереси, варіанти, критерії)

Гарвардська модель принципових переговорів, розроблена у рамках досліджень Гарвардського університету та втілена у працях Роджера Фішера, Вільяма Юрі та Брюса Паттона, становить інноваційний підхід до вирішення конфліктів, орієнтований на досягнення взаємовигідних рішень. На відміну від традиційного позиційного торгу, який часто призводить до нульової гри, даний метод пропонує системну стратегію, що ґрунтується на чотирьох фундаментальних елементах: відокремленні людей від проблеми, акцентуванні на інтересах, генерації варіативних рішень та застосуванні об'єктивних критеріїв. Наведена Таблиця 44 структуровано показує ключові елементи принципових переговорів.

Перший принцип – відокремлення людей від проблеми – визначає необхідність дистанціювання від емоційних та міжособистісних аспектів конфлікту. Ефективні переговори вимагають, щоб сторони сприймали один одного не як суперників, а як співтворців спільного рішення. Це дозволяє мінімізувати ризик персональних конфронтацій та створити атмосферу співпраці, де критиці підлягають не опоненти, а ситуація, що потребує вирішення.

Другий ключовий елемент – концентрація на інтересах, а не на позиціях – спрямований на виявлення справжніх мотивацій сторін. Позиції часто є поверхневими вимогами, тоді як інтереси відображають глибинні потреби, які можуть бути сумісними. Наприклад, за зовнішньою суперечкою щодо розподілу ресурсів може ховатися бажання обох сторін забезпечити стабільність або визнання. Визнання цих інтересів відкриває простір для пошуку альтернатив, які не були очевидними на початку переговорів.

Таблиця 44

Елемент	Опис
Люди	Важливо відокремлювати проблему від людей. Учасники переговорів мають не сприймати суперечності як особистий конфлікт, а працювати разом над вирішенням ситуації. Необхідно розуміти емоції та точки зору всіх сторін, використовувати активне слухання та емпатію.
Інтереси	Потрібно зосереджуватися не на позиціях сторін, а на їхніх інтересах. Тобто важливо зрозуміти глибинні потреби й причини, які стоять за заявленими вимогами. Відкритий діалог дозволяє розкрити справжні мотиви та знайти спільну точку дотику.
Варіанти	Сторони мають спільно розглядати можливі рішення, які враховують інтереси всіх учасників. Генерування альтернативних варіантів дозволяє знайти оптимальне рішення, яке буде прийнятним для всіх. Важливо уникати жорсткого протистояння та працювати над креативними пропозиціями.
Критерії	Будь-яке рішення повинно базуватися на об'єктивних критеріях – стандартах, правових нормах, експертних оцінках або статистичних даних. Це забезпечує справедливість та зменшує ризик суб'єктивних суперечок.

Модель вказана в Таблиці допомагає вибудувати структуру переговорного процесу, націлену на раціональний та конструктивний підхід до розв'язання конфліктів.

Третій принцип – генерація взаємовигідних варіантів – передбачає вихід за межі традиційного дуалізму «програш – виграш». Креативний підхід, зокрема методологія «мозкового штурму», дозволяє сторонам виходити за рамки обмежених рішень і створювати нові можливості. Важливим аспектом є відмова від передчасних оцінок пропозицій, що сприяє вільному потоці ідей та знаходженню нестандартних рішень, які можуть задовольнити інтереси всіх учасників.

Четвертий елемент – орієнтація на об'єктивні критерії – виключає вплив суб'єктивних уподобань чи силових методів ухвалення рішень. В якості основи для угоди обираються незалежні стандарти,

такі як експертні висновки, ринкові показники, правові норми або міжнародні практики. Це забезпечує прозорість процесу та легітимність результату, оскільки умови угоди ґрунтуються не на тиску, а на безперечних даних.

Основні принципи методу принципових переговорів

Гарвардська модель ґрунтується на системі взаємопов'язаних принципів, спрямованих на трансформацію конфлікту з протистояння у співпрацю. На відміну від традиційних переговорних стратегій, що часто зводяться до силового тиску або маніпуляцій, принциповий підхід переконливо демонструє: ефективне вирішення суперечностей можливе лише через усвідомлення спільних цілей та пошук об'єктивно справедливих рішень. Наведена Таблиця 45 структуровано показує основні принципи Гарвардського методу принципових переговорів.

Співпраця, а не боротьба – центральний постулат методу, який переорієнтовує учасників із змагального мислення на конструктивний діалог. Ключовим тут є відмова від сприйняття переговорів як поля битви, де необхідно «перемогти» опонента. Натомість процес має ґрунтуватися на спільному аналізі проблеми та пошуку оптимального рішення, що задовольняє всі сторони. Таке ставлення не лише зменшує напруженість, а й створює основу для довгострокових партнерських відносин.

Гнучкість та варіативність вимагає від учасників готовності розглядати альтернативні сценарії, виходячи за межі початкових вимог. Жорстке дотримання однієї позиції, як правило, обмежує можливості для компромісів, тоді як відкритість до нових ідей дозволяє знайти несподівано ефективні рішення. Цей принцип особливо важливий у складних переговорах, де традиційні підходи виявляються безрезультатними.

Фокус на інтересах, а не на позиціях – один з найважливіших елементів, що відрізняє принципові переговори від класичного торгу. Позиції часто є поверхневими й поляризованими, тоді як інтереси відображають справжні потреби сторін. Наприклад,

Таблиця 45

Принцип	Опис
Співпраця, а не боротьба	Переговори мають бути спрямовані на спільний пошук рішення, а не на протистояння чи доведення власної правоти. Важливо будувати діалог на взаємоповазі та розумінні.
Гнучкість та варіативність	Сторони мають розглядати альтернативні варіанти рішення, шукати компромісні підходи та уникати жорсткого протистояння. Креативність у знаходженні домовленостей є ключовою.
Фокус на інтересах, а не на позиціях	Замість того, щоб наполягати на конкретних вимогах, необхідно зосередитися на глибинних потребах сторін, що стоять за заявленими позиціями. Це допомагає знайти оптимальне рішення.
Об'єктивні критерії оцінки	Ухвалення рішень має ґрунтуватися на незалежних стандартах, правових нормах, експертних оцінках або статистичних даних. Це забезпечує справедливість та зменшує ризик суб'єктивних суперечок.

Таблиця 45 допоможе чітко зрозуміти ключові засади принципових переговорів.

у бізнес-конфліктах за суперечками щодо умов контракту можуть стояти бажання забезпечити фінансову стабільність, захистити репутацію або оптимізувати ризики. Виявлення цих інтересів дозволяє переформулювати проблему та знайти рішення, яке задовольняє всіх.

Об'єктивні критерії оцінки слугують гарантією справедливості ухвалюваних рішень. В умовах, коли сторони не довіряють один одному або мають різні погляди на ситуацію, саме незалежні стандарти – такі як експертні оцінки, ринкові дані, законодавчі норми чи міжнародні практики – стають основою для досягнення консенсусу. Це дозволяє уникнути свавілля та забезпечує прозорість процесу.

У сукупності ці принципи створюють потужний інструментарій для ефективного вирішення конфліктів. Вони не лише допомагають уникнути руйнівної конфронтації, а й перетворюють переговори на механізм створення доданої вартості, де всі учасники відчувають себе переможцями. Саме тому Гарвардський метод знайшов

широке застосування – від міжнародної дипломатії до корпоративного управління – доводячи, що навіть у найскладніших суперечках можливе досягнення взаємовигідних результатів.

Отже, Гарвардський метод переконливо демонструє, що конфлікти можуть бути не джерелом протистояння, а каталізатором створення спільних цінностей. Його універсальність дозволяє застосовувати цю методику в різних контекстах – від корпоративних спорів до міждержавних переговорів, де шляхом діалогу та аналізу інтересів досягається стійкий консенсус. Таким чином, принципові переговори стають інструментом не лише вирішення суперечностей, а й формування культури співробітництва, що є особливо актуальним у сучасному багатополярному світі.

3.4.2 Відмінності принципових переговорів від позиційного торгу та жорсткого стилю ведення переговорів

Гарвардська модель принципових переговорів кардинально відрізняється від традиційних переговорних стратегій, зокрема позиційного торгу та жорсткого стилю, як за своєю філософією, так і за практичними результатами. Якщо позиційні переговори ґрунтуються на конфронтаційній логіці «виграш-програш», де кожна сторона намагається максимізувати власну вигоду за рахунок опонента, то принциповий підхід трансформує цю динаміку у співпрацю, спрямовану на досягнення взаємовигідних рішень.

Фундаментальна відмінність між цими підходами полягає в їхньому ставленні до участі сторін. Позиційний торг розглядає переговори як змагання, де переможець отримує максимум, а переможений змушений поступитися. Така стратегія часто призводить до ескалації конфлікту, оскільки кожна сторона, намагаючись захистити свою позицію, ігнорує інтереси інших. На противагу цьому, принципові переговори виходять із презумпції спільної проблеми, яка потребує спільного вирішення. У цьому

контексті учасники перестають бути опонентами і стають партнерами у пошуку оптимального рішення. Гарвардський метод принципових переговорів суттєво відрізняється від традиційних методів ведення переговорів, таких як позиційний торг та жорсткий стиль. Жорсткий стиль ведення переговорів, який часто асоціюється з агресивною тактикою, маніпуляціями та тиском, також суттєво відрізняється від принципового підходу. Жорсткі переговори зосереджені на перемозі будь-якою ціною, що часто призводить до руйнування довіри та довгострокових відносин. Натомість Гарвардський метод виключає тактики примусу, акцентуючи увагу на об'єктивних критеріях і взаємній вигоді. Ключовою відмінністю Гарвардського методу є також ставлення до інформації. У позиційному торгу сторони часто приховують свої справжні інтереси, намагаючись отримати тимчасову перевагу. У принципових переговорах, навпаки, пріоритетом є відкритий обмін інформацією, що дозволяє виявити спільні інтереси та знайти креативні рішення. Важливим аспектом є також тривалість результатів. Позиційні угоди часто виявляються нестійкими, оскільки вони ґрунтуються на тимчасових компромісах, а не на справжньому задоволенні інтересів сторін. На противагу цьому, принципові переговори орієнтовані на створення довгострокових рішень, які усувають причини конфлікту, а не його симптоми.

У Таблиці 46 наведені відмінності принципових переговорів від позиційного торгу та жорсткого стилю ведення переговорів.

Отже, можна зробити висновок, що використання Гарвардського методу сприяє ефективним домовленостям, де сторони працюють разом, а не проти одна одної.

Таким чином, принципові переговори пропонують якісно інший спосіб вирішення конфліктів – спосіб, який перетворює суперництво на співпрацю, а деструктивне протистояння – на конструктивний діалог. Це робить їх особливо ефективними в умовах, де важливі не лише миттєві результати, а й збереження довгострокових відносин між сторонами.

Таблиця 46

Критерій	Принципові переговори	Позиційний торг	Жорсткий стиль переговорів
Фокус	Орієнтація на інтереси сторін та пошук взаємовигідних рішень.	Наполягання на власній позиції без глибокого аналізу потреб опонента.	Вимога поступок та максимальна вигода для однієї сторони.
Гнучкість	Висока – пошук альтернативних варіантів.	Обмежена – відмова від зміни позиції.	Мінімальна – одна сторона нав'язує свої умови.
Комунікація	Відкрита, заснована на емпатії та активному слуханні.	Обмежена, спрямована на захист власної позиції.	Агресивна, маніпулятивна, з тиском на опонента.
Критерії прийняття рішення	Базуються на об'єктивних стандартах, правових нормах, експертних оцінках.	Перемога за рахунок поступок іншої сторони.	Примус, тиск, використання сили чи статусу.
Довгострокові наслідки	Сприяють розвитку довіри, зміцненню партнерства.	Можливе напруження у відносинах через незадоволеність сторін.	Руйнування відносин, конфлікти та недовіра.

З Таблиці 46 можна зробити кілька важливих висновків про різні підходи до переговорів:

- *Принципові переговори орієнтовані на співпрацю, а не на протистояння. Вони сприяють довгостроковим домовленостям, заснованим на взаємній вигоді.*
- *Позиційний торг має обмежену гнучкість, оскільки кожна сторона фіксується на власній позиції, а компроміс досягається шляхом поступок.*
- *Жорсткий стиль ведення переговорів заснований на тиску, що може привести до розриву відносин та знищення довіри.*
- *Критерії прийняття рішення у принципових переговорах базуються на об'єктивних стандартах, що робить домовленості справедливими та надійними.*
- *Довгострокові наслідки принципових переговорів є позитивними, оскільки вони допомагають будувати партнерські відносини.*

3.4.3 Роль медіатора у сприянні переходу сторін від позицій до інтересів

Медіація як інструмент альтернативного вирішення конфліктів передбачає принципово інший підхід до переговорного процесу, де ключову роль відіграє професійний медіатор. Його функція виходить далеко за межі простого посередництва, трансформуючись у складний процес фасилітації, спрямований на переосмислення сторонами природи конфлікту. Основне завдання медіатора полягає у створенні умов для переходу учасників від ригідного відстоювання формальних позицій до глибокого аналізу справжніх інтересів, що стоять за цими позиціями. Професійний медіатор використовує цілий арсенал комунікативних технік, щоб допомогти сторонам подолати природні психологічні бар'єри, які виникають у конфліктних ситуаціях. Серед них особливе значення мають активне слухання, перефразування, виявлення латентних потреб та інтересів. Медіатор виступає як каталізатор процесу самопізнання сторін, допомагаючи їм усвідомити не тільки власні інтереси, але й потреби опонента.

У структурі комунікативного процесу медіації техніка деконструкції позицій постає як один із найбільш дієвих інструментів трансформації конфлікту. Її сутність полягає у цілеспрямованому аналітичному знятті поверхневого шару висловлених вимог з метою проникнення до глибинних рівнів потреб, цінностей і мотивацій, що детермінують поведінку сторін.

Наведений Малюнок 8 показує основні завдання медіатора.

Досвідчений медіатор володіє здатністю тонко диференціювати між риторичною оболонкою конфліктних заяв та їхньою психологічною й соціальною суттю. У процесі деконструкції він здійснює не лише фіксацію позицій, а й багатоетапне розгортання латентних смислів, які часто залишаються неусвідомленими навіть для самих учасників переговорів. Реалізація цієї техніки відбувається через ретельно сконструйовану послідовність відкритих, уточнювальних та рефлексивних запитань, що активізують процес внутрішньої

переоцінки ситуації. Поступово сторони переходять від захисного наполягання на формальних умовах до усвідомлення значущих внутрішніх потреб, таких як потреба в емоційній безпеці, у визнанні

Малюнок 8

власної ідентичності, у відновленні почуття справедливості, в автономії рішень або у рівноправному ставленні. Це, у свою чергу, відкриває можливість для гнучкішого формулювання інтересів, що здатні інтегруватися в конструктивні сценарії взаємодії.

Деконструкція позицій є не лише когнітивною методикою, а й інструментом етичної комунікації, що орієнтує сторони на внутрішній діалог, емпатійне сприйняття позицій іншої сторони та відмову від стереотипних уявлень про «правильність» чи «винуватість». У результаті цього процесу медіаційна взаємодія втрачає конфронтаційний характер і набуває якостей спільного дослідження – як зовнішніх обставин, так і внутрішніх чинників, що впливають на розвиток конфлікту. Фахове застосування техніки деконструкції передбачає наявність у медіатора високого рівня професійної інтуїції, психологічної чутливості, логічної послідовності мислення та комунікативної гнучкості. Уміння зберігати нейтральність і водночас виводити сторони на глибинне осмислення власних потреб є ознакою зрілості медіатора як фасилітатора трансформаційного процесу. Таким чином, техніка деконструкції позицій виступає не лише методологічним компонентом, а й змістовною філософією медіації як простору діалогу, в якому конфлікт не лише вирішується, а й перетворюється на джерело індивідуального і міжособистісного зростання.

У структурі медіаційного процесу особливу вагу має створення медіатором психологічно безпечного простору для конструктивного діалогу. У контексті конфлікту учасники, як правило, перебувають у стані підвищеної емоційної вразливості, зумовленої відчуттям загрози власній ідентичності, соціальному статусу або моральним переконанням. Цей стан активізує механізми психологічного захисту, зокрема жорстке ототожнення з власною позицією та емоційне забарвлення комунікації, що ускладнює раціональне сприйняття ситуації і блокує пошук взаємоприйнятних рішень. У таких умовах медіатор виконує не лише роль нейтрального фасилітатора переговорів, а й функцію регулятора емоційної атмосфери, що сприяє

зниженню напруги та поверненню учасників до аналітичного рівня мислення.

Одним із ключових засобів забезпечення емоційної безпеки є цілеспрямоване застосування технік нейтралізації негативних емоційних проявів. Це передбачає як вербальні, так і невербальні інтервенції, спрямовані на визнання та прийняття емоцій усіх сторін без їх оцінювання чи дискредитації. Медіатор заохочує до відкритого вираження почуттів, створюючи атмосферу довіри, в якій кожен учасник діалогу відчуває себе почутим і прийнятим. Водночас важливим елементом цього процесу є нормалізація конфлікту як природного явища міжлюдських взаємодій, що не свідчить про моральну неспроможність жодної зі сторін, а радше про наявність суперечностей, які підлягають спільному розв'язанню. Забезпечення безпечного простору також передбачає перефокусування уваги з конфліктогенних тем на ті цінності та інтереси, що є спільними для обох сторін. Такий зсув акцентів дає змогу не лише знизити рівень опору, а й створити умови для консолідації на основі взаємного розуміння та співпраці. Визнання легітимності відмінностей у досвідах, емоціях і ціннісних орієнтаціях сприяє побудові нової рамки діалогу, у якій не протиставлення, а доповнення стає провідним принципом взаємодії. Завдяки цьому конфліктна ситуація набуває ознак не деструкції, а потенціалу для трансформації міжособистісних відносин.

Отже, створення медіатором безпечного простору – це не лише умова успішної комунікації, а й стратегічна основа всієї медіаційної практики, яка відкриває можливості для глибшого порозуміння, визнання цінності кожної сторони та спільного творення рішень, що мають стійкий і справедливий характер.

Особливу складність у практиці медіації становлять ситуації асиметричного конфлікту, коли сторони значно відрізняються за рівнем ресурсного, комунікативного чи соціального потенціалу. Такий дисбаланс здатен істотно ускладнити процес досягнення справедливого порозуміння, оскільки одна зі сторін часто

перебуває в уразливому становищі, що проявляється у зниженій здатності до самопредставлення, страху перед відкритою комунікацією чи схильності до підкорення позиції сильнішого. У цьому контексті медіатор виконує не лише роль фасилітатора, а й гаранта процедурної рівності, адже саме в умовах асиметрії зростає ризик відтворення нерівноправних структур у межах переговорного процесу, що суперечить базовим принципам альтернативного вирішення спорів.

Завдання медіатора полягає в тому, щоби шляхом чутливого і відповідального ведення діалогу забезпечити кожному учасникові можливість бути почутим, визнаним і зрозумілим незалежно від початкових диспропорцій. Це потребує як тонкого відчуття міжособистісної динаміки, так і застосування спеціалізованих методик підтримки менш ресурсної сторони, зокрема через запрошення до рефлексії, активне слухання, перефразування, техніки емпатійного зворотного зв'язку. Важливо, щоби ці інтервенції не порушували нейтральності медіатора, а виступали інструментом вирівнювання доступу до процесу ухвалення рішень. Таким чином, медіатор не створює ілюзії рівності, а формує реальні умови, за яких обидві сторони здатні на рівноправній основі презентувати власні інтереси та брати участь у конструюванні спільного рішення.

Збереження нейтральності у таких випадках не означає пасивності чи дистанціювання, а передбачає активне управління процесом з дотриманням принципу невтручання в зміст домовленостей. Роль медіатора обмежується процесуальним фасилітуванням, але саме в цьому і полягає його відповідальність: забезпечити, щоб жодна зі сторін не була виключена з комунікативного поля або знецінена в межах переговорної взаємодії. Не менш важливою є підтримка відповідальності сторін за результат – незалежно від початкової нерівності, саме учасники конфлікту несуть повну суб'єктну відповідальність за досягнуті домовленості. Це не лише зміцнює відчуття автономії, а й підвищує мотивацію до дотримання рішень у постмедіаційний період.

В асиметричних конфліктах особливого значення набуває етичний вимір медіації, адже він вимагає від фахівця глибокої внутрішньої рефлексії, професійної чесності та готовності утримуватися від деструктивної допомоги, яка могла б порушити баланс і знецінити суб'єктність однієї зі сторін. Медіація у таких умовах постає як соціально значущий процес, здатний не лише вирішити конкретну суперечність, а й трансформувати моделі взаємодії, укріпити довіру до справедливих процедур і створити умови для подальшого соціального діалогу. У цьому сенсі медіатор постає не як нейтральний свідок конфлікту, а як активний конструктор комунікативного простору, в якому рівність і справедливість стають не гаслами, а відчутною реальністю для кожного учасника процесу. Ефективний медіатор володіє мистецтвом трансформації конфліктної динаміки. Він сприяє переосмисленню взаємин між сторонами - від протистояння до співпраці, від конкуренції до створення спільної цінності. Це досягається через техніки, що стимулюють спільне проблемно-орієнтоване мислення, такі як мозковий штурм, побудова сценаріїв або використання об'єктивних критеріїв оцінки.

Важливим результатом професійної медіації виступає не просто формальне досягнення компромісу, а глибока трансформація сприйняття конфлікту його учасниками. Такий підхід виходить за межі традиційного поділу на позиції та вимоги, відкриваючи перспективу усвідомлення фундаментальних інтересів, що лежать в основі конфліктної ситуації. Успішний медіативний процес сприяє розширенню горизонту розгляду можливих варіантів вирішення, які не обмежуються взаємними поступками, а породжують нові, творчі рішення, що приносять додаткову цінність кожній зі сторін. Ця якісна зміна в розумінні конфлікту зумовлює перехід від суто компромісного вирішення, яке часто є тимчасовим та поверхневим, до глибшої інтеграції інтересів, що підсилює довгострокову стабільність досягнутих угод.

Роль медіатора в такому контексті набирає багатовимірного характеру: він виступає не просто як нейтральний посередник

або фасилітатор процесу, а як каталізатор конструктивної рефлексії та креативної взаємодії. Завдяки вмінню задавати спрямовані питання, сприяти відкритому обговоренню і допомагати сторонам усвідомити власні і чужі мотиви, медіатор відкриває простір для справжнього діалогу, у якому конфлікт перестає бути лише джерелом напруги, а стає потенціалом для спільного розвитку. Цей процес неможливий без глибокої емоційної і когнітивної залученості учасників, що активізує їхню відповідальність за процес і результат, підвищує рівень довіри та розуміння.

Таким чином, медіація набуває трансформаційної функції, яка полягає в системному переосмисленні конфліктної ситуації, її причин і можливих наслідків. Вона створює умови для формування нового типу взаємин між сторонами, заснованого на співпраці, взаємній повазі та розумінні, що виходить за межі початкових антагонізмів. Саме цей аспект забезпечує медіації її унікальну цінність як інструменту не лише для вирішення конфліктів, а й для зміцнення соціальної тканини, підвищення якості міжособистісної комунікації і розвитку культури миру в суспільстві. У контексті сучасних соціальних викликів така трансформаційна місія медіації є надзвичайно актуальною, адже вона сприяє не лише розв'язанню конкретних суперечностей, а й формуванню умов для більш гнучких, адаптивних і стійких моделей соціальної взаємодії.

3.4.4 Розпізнавання маніпулятивних тактик у медіації: психологічний тиск, спотворення інформації, затягування процесу, використання «брудних» прийомів

Успішність медіаційного процесу значною мірою визначається здатністю медіатора виявляти і нейтралізувати приховані форми впливу, які здатні викривити комунікативний простір. У середовищі, що декларує добровільність, довіру та відкритість, маніпулятивні тактики, на жаль, не є рідкістю. Їхнє своєчасне виявлення є не лише інструментом збереження балансу, а й засобом охорони принципу добросовісної участі сторін у процесі.

Одним із найбільш виразних проявів маніпулятивної поведінки є цілеспрямований психологічний тиск. Його реалізація може набувати форм прихованого примусу або демонстративної агресії – через погрози, залякування, підкреслення соціального чи економічного домінування. Така поведінка має на меті нав'язати інтереси однієї сторони шляхом створення дискомфортної або навіть загрозливої атмосфери. Медіатор повинен вміти розпізнавати тонкі психологічні сигнали напруги, зокрема зміну ритму мови, жести домінування, напружену інтонацію або ухильність у формулюваннях. Нейтралізація таких проявів передбачає делікатне, але рішуче втручання: від корекції динаміки спілкування до конфіденційної розмови, спрямованої на повернення сторони у правове і моральне поле діалогу.

Не менш загрозливою є тактика викривлення інформації. Йдеться не лише про відверту неправду, а й про стратегічне замовчування, вибіркове представлення фактів, маніпуляцію хронологією подій або зміщення акцентів. У цьому контексті критично важливим стає активне слухання, уміння формулювати запитання, що стимулюють до деталізації, а також прагнення перевірити озвучену інформацію шляхом її перехресної верифікації. Медіатор, діючи в рамках своєї нейтральності, має водночас забезпечити інформаційний паритет між сторонами. У разі системного порушення цього балансу шляхом навмисного дезінформування, доцільним є зупинення медіації або принаймні чітке артикулювання ризику втрати довіри до процесу.

Маніпуляція через затягування часу часто маскується під прагнення до ретельності або необхідність додаткових консультацій. Однак у своїй суті вона спрямована на виснаження ресурсів опонента, послаблення його позиції через втому або втрату мотивації. У таких випадках медіатору слід дотримуватись чіткої процедурної дисципліни – структурувати сесії, фіксувати домовленості, обмежувати повторення, встановлювати часові рамки для ухвалення рішень. Водночас варто пояснювати сторонам, що динамічність медіації не суперечить її глибині, а, навпаки, є запорукою ефективності та результативності.

Окрема категорія тактик полягає у свідомому використанні етично неприйнятних засобів тиску. Це, зокрема, апеляція до вразливих місць опонента, використання конфіденційної інформації з метою шантажу, емоційні атаки, маніпуляції соромом або провиною, приниження, дискредитація. Такі прийоми несумісні з базовими стандартами взаємоповаги і безпеки, що є фундаментом медіаційної моделі вирішення спорів. У разі їхнього виявлення медіатор повинен негайно втрутитися – не лише для припинення порушення, а й для відкритого проговорення недопустимості подібної практики. Якщо маніпулятивна поведінка ставить під загрозу цілісність процесу чи психологічне благополуччя однієї зі сторін, медіація має бути припинена як така, що втратила засадничі умови легітимності.

Наведена Таблиця 47 систематизує маніпулятивні тактики у медіаційному процесі та способи їх нейтралізації.

Таблиця 47

Маніпулятивна тактика	**Опис**	**Способи нейтралізації**
Психологічний тиск	Прихований примус, агресія, залякування, погрози, домінування	Виявлення невербальних сигналів напруги, корекція динаміки спілкування, конфіденційна розмова
Викривлення інформації	Замовчування, маніпуляція фактами, хронологією подій, зміщення акцентів	Активне слухання, уточнюючі запитання, перехресна верифікація даних
Затягування часу	Імітація ретельності, необґрунтовані затримки, виснаження ресурсу опонента	Структурування сесій, фіксація домовленостей, часові рамки для ухвалення рішень
Етично неприйнятний тиск	Шантаж, емоційні атаки, маніпуляція соромом, провиною, дискредитація	Негайне втручання, проговорення недопустимості, припинення медіації за необхідності

Таблиця 47 допоможе структуровано оцінити можливі загрози медіаційному процесу та знайти ефективні способи їх усунення.

Виявлення маніпулятивних стратегій – це не лише питання професійної спостережливості, а й аспект етичної відповідальності медіатора. Він покликаний бути не пасивним фасилітатором, а активним охоронцем простору, в якому кожна сторона має змогу бути почутою на рівних. Такий підхід вимагає емоційної витримки, аналітичного мислення і глибокого розуміння психологічної динаміки конфлікту. У сукупності ці навички утворюють базис для створення дійсно ефективного механізму альтернативного вирішення спорів, у якому маніпуляція втрачає силу, а взаємодія відновлює свою людську й правову природу.

Методи ключових підходів для виявлення маніпуляцій

У межах медіаційного процесу особливої ваги набуває здатність медіатора до виявлення та нейтралізації маніпулятивних проявів, що можуть викривити перебіг комунікації та підірвати довіру між сторонами. Сучасна практика медіації вимагає від фахівця глибокого знання не лише юридичного чи процедурного аспекту, але й тонкощів міжособистісної взаємодії. Маніпуляція часто залишається невидимою в очевидному, проте здатна фундаментально змінити динаміку переговорів. Саме тому розпізнавання ознак маніпулятивної поведінки потребує комплексного аналізу вербального й невербального рівнів комунікації, системного порівняння інформації та постійного відслідковування змін у поведінці учасників.

Невербальна комунікація є одним із найперших сигналів, що дозволяє фіксувати спроби впливу на опонента несловесними засобами. Зміни тону голосу, агресивні або демонстративно пасивні жести, уникнення зорового контакту чи нестабільна міміка можуть слугувати непрямими індикаторами прихованого тиску. Медіатору важливо зчитувати ці сигнали не ізольовано, а в контексті загальної поведінкової динаміки особи. Уміння розпізнавати дисонанс між змістом висловлювання та його невербальним супроводом є критичним для ідентифікації прихованих намірів.

Перехресна перевірка інформації виступає як метод емпіричного контролю за достовірністю повідомлень сторін. Співставлення

окремих версій подій, уточнення деталей, виявлення непослідовностей та логічних прогалин дозволяє з високою ймовірністю ідентифікувати факти спотворення або приховування інформації. У цьому контексті медіатор не є суддею, але виконує роль аналітика, котрий дбає про збереження інформаційної чесності та балансу у процесі.

Активне слухання як стратегія комунікативної взаємодії допомагає медіатору не лише глибше зрозуміти позиції учасників, а й виявити емоційні акценти, що нерідко маскують істинні мотиви. Повторення ключових тез, виявлення емоційного забарвлення слів, вичленення суперечностей у аргументації – все це дозволяє не лише загострити увагу на важливих моментах, а й виявити місця потенційної маніпуляції.

Особливою діагностичною цінністю вирізняється техніка формулювання уточнювальних запитань. Запитання, що потребують конкретизації або деталізації позиції, часто виводять маніпулятивну стратегію на поверхню. Вони не лише допомагають уникати двозначності, а й змушують учасника взяти відповідальність за висловлене. Саме в межах таких уточнень виявляється, чи є позиція сторони послідовною, чи її аргументація є навмисно розмитою та ухильною. Значущим показником потенційної маніпуляції можуть бути також структурні зрушення у логіці діалогу: раптове зміщення фокусу обговорення, ухиляння від прямої відповіді, навмисне деталізування несуттєвого або спроби перевести увагу на емоційно нейтральні теми. Такі зміни ритму або напрямку розмови можуть мати за мету уникнення конфронтації щодо певного питання або перенесення відповідальності.

Окрему увагу слід приділяти виявленню емоційного тиску. Вплив на співрозмовника через страх, почуття провини або сорому є поширеною практикою у конфліктних ситуаціях. Важливо ідентифікувати такі стратегії на ранньому етапі, щоб не допустити формування токсичної атмосфери, яка унеможливлює конструктивний діалог. Якщо один з учасників постійно вдається до емоційного шантажу, це свідчить не лише про відсутність

добросовісності, а й про небезпеку ескалації конфлікту за межами медіації. Компетентний медіатор не зупиняється на стадії діагностики, а активно діє для нейтралізації маніпулятивних тактик. Це передбачає чітке окреслення правил поведінки в межах процесу, наголошення на цінності доброчесності та взаємної поваги, а також інколи – приватні консультації з учасниками для пояснення меж допустимої поведінки. Збереження нейтральності медіатора при цьому є принциповим: він не стає на бік жодної зі сторін, але обстоює чесність як базовий структурний принцип медіаційної взаємодії. У випадках, коли маніпулятивна поведінка набуває системного характеру або загрожує одному з учасників, медіатор має повне право ініціювати зміну формату процесу або навіть тимчасове його призупинення. Таке рішення не є ознакою поразки, а проявом професійної етики, спрямованої на забезпечення безпечного та збалансованого діалогу.

Таблиця 48 систематизує методи виявлення маніпуляцій у медіаційному процесі.

Таблиця 48

Метод виявлення	Опис
Аналіз невербальної комунікації	Виявлення змін у тоні голосу, жестах домінування, ухилення від зорового контакту, нестабільної міміки
Перехресна перевірка інформації	Порівняння фактів, уточнення деталей, виявлення суперечностей між версіями сторін
Активне слухання	Аналіз логічних прогалин у висловлюваннях, повторення ключових тез співрозмовника
Формулювання уточнювальних запитань	Підштовхування сторін до конкретизації позиції, виявлення прихованих мотивів
Аналіз структурних зрушень	Виявлення раптових змін теми, уникнення прямих відповідей, відволікання уваги
Виявлення емоційного тиску	Розпізнавання спроб викликати почуття провини, страху, створення дискомфортної атмосфери

Таблиця 48 допоможе медіатору систематизувати спостереження та діяти ефективно.

Таким чином, виявлення маніпуляцій у медіаційному процесі – це не просто навичка, а цілісна компетенція, що інтегрує психологічну чутливість, аналітичне мислення та етичну відповідальність. Лише завдяки цим чинникам медіатор здатен створити простір, у якому справжній діалог стає можливим.

3.4.5 Стратегії медіатора щодо нейтралізації маніпуляцій та повернення сторін до конструктивного діалогу

У процесі медіації, що за своєю суттю є інструментом відновлення діалогу, стратегічне мислення медіатора щодо подолання маніпуляційних впливів має визначальне значення. Маніпулятивна поведінка учасників не лише ускладнює процес досягнення домовленостей, а й трансформує комунікативний простір у поле неявної боротьби за перевагу, підриваючи саму можливість консенсусу. У таких умовах медіатор виступає не просто як фасилітатор розмови, а як упорядник простору діалогу, який зберігає рівновагу та перешкоджає деформації принципів добровільності, рівності та доброчесності.

Таблиця 49 систематизує систематизує стратегії медіатора для нейтралізації маніпуляцій та відновлення конструктивного діалогу.

Нейтралізація маніпулятивних механізмів починається з їх своєчасного розпізнавання. Однак сама по собі діагностика не є самоціллю: справжнім викликом є повернення комунікації у межі конструктиву без відкритого конфлікту з учасником, що вдається до некоректних форм впливу. Тут важливо уникати прямих звинувачень або оцінних суджень, натомість апелюючи до ціннісних підстав процесу та домовленостей, укладених на його початку. Використання нормотворчої сили процедурної рамки дозволяє делікатно, але твердо коригувати поведінку сторін, не ставлячи під загрозу легітимність самого процесу.

Однією з ефективних стратегій є ситуативне переозначення фокусу обговорення. За умов, коли одна зі сторін навмисно зміщує акценти або провокує емоційну дестабілізацію, медіатор може

повернути розмову до попередньо погоджених цілей, підкреслюючи значущість спільної мети. Така інтервенція не є втручанням у зміст суперечки, а радше жестом на користь її структурної цілісності.

Таблиця 49

Стратегія	Опис
Розпізнавання маніпуляції	Уважний аналіз поведінки сторін, виявлення невербальних сигналів, суперечностей у висловлюваннях
Контроль комунікаційної динаміки	Корекція тону бесіди, рівномірний розподіл часу для висловлення думок, усунення тиску чи агресії
Перевірка фактів та інформації	Перехресна верифікація даних, стимулювання сторін до деталізації, усунення викривлень
Структуроване моделювання діалогу	Чітке окреслення питань для обговорення, встановлення етапів медіаційного процесу
Психологічна підтримка	Заохочення до відкритого висловлення думок, створення безпечного простору для дискусії
Конфіденційні розмови за потреби	Індивідуальне обговорення занепокоєнь сторін, роз'яснення правил взаємодії
Відкрите проговорення порушень	Артикулювання недопустимості маніпулятивної поведінки, встановлення меж етики
Рішення щодо корекції або призупинення процесу	Оцінка доцільності продовження медіації у випадку системних порушень

Стратегії вказані в Таблиці 49 допомагають медіатору ефективно нейтралізувати маніпуляції та сприяти прозорому, рівноправному діалогу між сторонами.

Інша тактика полягає у використанні так званої «дзеркальної комунікації». Це прийом, при якому медіатор повторює ключові твердження сторони, що маніпулює, з нейтральним емоційним тоном, акцентуючи їхню внутрішню логіку або суперечності. Такий підхід дозволяє співрозмовникові самостійно помітити слабкі місця у власній аргументації або деструктивність власної поведінки без прямої конфронтації.

Коли ситуація ускладнюється, доцільним стає використання приватних зустрічей (каукусів) як інструменту м'якого впливу. В окремій розмові медіатор має можливість відверто обговорити неприпустимість маніпуляцій, одночасно демонструючи розуміння мотивації та емоційної напруги учасника. Важливо, щоб такі інтервенції не мали характеру моралізування, а ґрунтувалися на апеляції до взаємної поваги та цінності співпраці.

Особливої ефективності набувають метакомунікативні техніки – здатність говорити не лише про зміст висловлювань, а й про саму форму комунікації. Артикулювання норм дискурсу, рефлексія щодо характеру діалогу, узагальнення процесуальних досягнень або кризових моментів сприяють «перезавантаженню» комунікації. Водночас така стратегія виконує функцію профілактики – вона нагадує сторонам, що процес відбувається в координатах спільної відповідальності за його результати.

У випадках, коли маніпуляція набуває форм інституційного тиску, наприклад, через апеляції до зовнішніх владних структур, фінансової нерівності чи правової вразливості однієї зі сторін, медіатор зобов'язаний не лише зафіксувати дисбаланс, а й оперативно вжити заходів щодо його мінімізації. Це може включати тимчасову зміну ритму медіації, запровадження додаткових інформаційних сесій або консультативної підтримки, що вирівнює можливості сторін.

Не менш важливим компонентом є емоційна саморегуляція самого медіатора. Збереження спокою, впевненості та доброзичливої, проте рішучої позиції дозволяє транслювати модель поведінки, яка слугує антиподом маніпуляції. Медіатор у такій ролі не лише організовує простір діалогу, а й уособлює етичний еталон комунікативної доброчесності.

Узагальнюючи, стратегії нейтралізації маніпулятивної поведінки в медіації мають ґрунтуватися на поєднанні структурної чіткості, психологічної чутливості та гнучкого застосування

процедурних інструментів. Завдання медіатора – не покарати за спробу впливу, а відновити умови, в яких діалог повертається у площину взаємного розуміння, чесності й потенційної домовленості. Така діяльність вимагає не лише технічної компетентності, а й високого рівня моральної зрілості, що робить фігуру медіатора не формальним посередником, а ключовим суб'єктом стабілізації комунікативного середовища.

Застосування стратегій нейтралізації маніпуляцій у межах медіаційного процесу потребує врахування контексту кожного окремого конфлікту, адже характер деструктивної поведінки та її вияви значною мірою залежать від соціального, емоційного й правового тла взаємодії сторін. У конфліктах комерційного характеру першочергового значення набуває точність фактичної інформації. У таких випадках медіатор зосереджується на перехресному уточненні договірних зобов'язань, фінансових розрахунків та процедурних аспектів, що можуть бути піддані свідомому викривленню. Важливим засобом підтримання об'єктивності тут слугує структуроване ведення діалогу, що знижує ризик маніпуляцій через затягування часу або перенасичення дискусії другорядними деталями.

Наведена Таблиця 50 наочно показує стратегії медіатора, які можуть застосовуватись у різних типах конфліктів.

У сімейних суперечках на перший план виходять емоційні чинники. Саме тому медіатору необхідно не лише уважно стежити за знаками емоційного тиску, а й створювати умови для конфіденційного, безпечного обговорення, де кожна зі сторін матиме змогу бути почутою без страху осуду. Тут надзвичайно важливе тонке балансування між емпатією й процедурною нейтральністю. Застосування уточнювальних запитань, підтримка відкритого вираження почуттів без звинувачень, а також узгодження ритму діалогу відповідно до психологічної готовності сторін – усе це дозволяє уникати ескалації та зберігати фокус на майбутніх домовленостях.

Таблиця 50

Тип конфлікту	Основні виклики	Стратегії вирішення	Опис застосування
Комерційні спори	Викривлення інформації, економічний тиск, затягування рішень	Перехресна перевірка фактів, Чітке структурування діалогу	Аналіз контрактів, фінансових документів, уточнення позицій сторін, встановлення чітких процедурних меж
Сімейні конфлікти	Емоційне напруження, взаємні звинувачення, нерівність у комунікації	Психологічна підтримка, Активне слухання, Створення безпечного простору	Забезпечення емпатійного спілкування, виявлення ключових потреб сторін, модерація дискусії для зниження емоційного впливу
Трудові суперечки	Домінування однієї зі сторін, нерівність у переговорах, небажання йти на компроміс	Контроль комунікаційної динаміки, Відкрите проговорення порушень, Забезпечення балансу	Рівномірний розподіл часу для висловлення аргументів, нейтралізація маніпулятивних тактик впливу, посередництво у формуванні компромісних рішень
Громадські та соціальні конфлікти	Ідеологічні розбіжності, протистояння груп, маніпуляція суспільною думкою	Структурування діалогу, Визначення спільних інтересів, Забезпечення рівноправності у висловленнях	Встановлення чітких правил дискусії, модерація бесіди для уникнення ескалації, розробка рішень, що враховують інтереси всіх сторін
Політичні суперечки	Дезінформація, спроби впливу через емоційний тиск, маніпуляції громадською думкою	Відкрите проговорення порушень, Фактичний аналіз, Перевірка джерел інформації	Виявлення маніпуляцій, забезпечення прозорості інформації, верифікація заяв та фактів для формування об'єктивної картини
Кризові ситуації	Загроза ескалації конфлікту, вплив на психологічне благополуччя сторін	Рішення щодо корекції або призупинення процесу, Медіація кризового типу, Забезпечення контролю ситуації	Оцінка доцільності продовження переговорів, модерація процесу з метою мінімізації загроз, використання спеціальних інструментів кризового врегулювання

Таблиця 50 не лише систематизує стратегії медіації, а й надає можливість глибшого аналізу підходів до вирішення конфліктів залежно від їхнього типу.

Конфлікти у сфері праці часто характеризуються нерівністю владних позицій, коли одна зі сторін – зазвичай роботодавець – може несвідомо чи цілеспрямовано застосовувати тиск або інші форми домінування. У таких випадках медіатор виступає гарантом збалансованого доступу до комунікації, коригує ритм розмови, виявляє спроби прихованого впливу, а також нагадує про зобов'язання сторін дотримуватися етичних рамок процедури. Особливої уваги потребують ситуації, коли мовчання чи обережність однієї сторони маскують страх або підпорядкування. Тут доречне використання індивідуальних зустрічей для з'ясування реального стану справ і створення умов, за яких працівник зможе вільно артикулювати власну позицію.

Громадські конфлікти, що виникають у ситуаціях суперечностей між групами з різними ідентичностями, цінностями чи інтересами, вимагають високого ступеня структурованості медіаційного процесу. Особливо небезпечними є ситуації, коли одна із груп намагається систематично перехопити ініціативу або порушити паритет. У таких умовах медіатор застосовує техніки збереження симетрії участі, фіксації домовленостей, а також, за потреби, корегує процес або навіть припиняє його для захисту справедливості процедури.

Політичні конфлікти нерідко супроводжуються інформаційною дестабілізацією, спробами впливу на громадську думку через маніпуляції або дезінформацію. Тут особливо значущим є аналітичний інструментарій медіатора: виявлення логічних розривів, вивчення структурних змін у позиціях, перевірка джерел фактів. Важливо не лише розпізнати відхилення від добросовісної аргументації, а й запропонувати сторонам інструменти спільного перегляду джерел або експертної верифікації тверджень, що викликають сумнів.

Таким чином, ефективність стратегії медіатора визначається не лише її теоретичною обґрунтованістю, а й здатністю до гнучкої адаптації у контексті конкретної ситуації. Справжній

професіоналізм полягає у тому, щоб не лише зберегти баланс, а й сприяти формуванню таких моделей комунікації, які унеможливлюють подальше відтворення маніпулятивної поведінки в майбутньому.

3.4.6 Робота з дисбалансом сил сторін у контексті переговорного процесу

У переговорах, що супроводжуються нерівністю позицій сторін, медіатор стикається з одним із найбільш тонких і водночас фундаментальних викликів – дисбалансом сил. Це явище здатне істотно вплинути як на якість комунікації, так і на справедливість досягнутих домовленостей. У разі наявності істотної переваги однієї сторони – економічної, правової, соціальної або психологічної – переговори ризикують набути форми латентного примусу. За таких умов зберігається загроза ілюзорної згоди, коли результат не є плодом вільного вибору, а відображає лише адаптацію слабшої сторони до тиску.

Нижче представлена систематизована Таблиця основних факторів дисбалансу сил, їх проявів та відповідних стратегій нейтралізації, які може застосовувати медіатор для забезпечення справедливого та ефективного переговорного процесу. Ця Таблиця 51 допомагає медіатору не лише ідентифікувати джерела нерівності, але й активно втручатися, створюючи умови для рівного та взаємовигідного діалогу.

Дисбаланс сил може мати множинну природу, зумовлену як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками. Серед них економічна асиметрія, яка проявляється через нерівні ресурси, що дозволяють сильнішій стороні маніпулювати темпом процесу або впливати на тривалість переговорів. Вагомим є також соціальний капітал учасників – статус, авторитет чи зв'язки, що можуть спричинити неформальний вплив на атмосферу дискусії. Психологічна перевага, яка виникає через досвід, харизматичність або вміння контролювати емоційне тло взаємодії, може спонукати

Таблиця 51

Фактор дисбалансу	Прояви	Стратегії нейтралізації
Економічна перевага	Вплив через фінансовий тиск, затягування процесу	Перехресна перевірка ресурсів, встановлення чітких процедурних меж, використання альтернативних механізмів тиску
Соціальний статус	Домінування через авторитет, знецінення позиції опонента	Забезпечення рівного доступу до виступів, балансування комунікації, нейтралізація ефекту «вищого статусу» через аргументовану позицію
Психологічний тиск	Використання страху, емоційного впливу, примус	Активне слухання, психологічна підтримка сторін, обмеження маніпулятивної риторики
Нерівність у доступі до інформації	Монополізація фактів, маніпуляція даними	Перевірка джерел інформації, вимога обґрунтування позиції, прозора фіксація умов переговорів
Політичний чи правовий вплив	Використання адміністративного ресурсу, регуляторний тиск	Включення нейтральних експертів, юридичний аналіз ситуації, артикулювання наслідків нерівних переговорів
Структурна нерівність у переговорах	Дисбаланс часу, механізмів впливу	Контроль комунікаційної динаміки, рівномірний розподіл участі сторін, чітке моделювання діалогу

Таблиця 51 допоможе оцінити механізми вирівнювання позицій у переговорах та сприяти справедливому процесу.

до самоцензури або уникнення спротиву з боку іншого учасника. До цього додається фактор інформаційної нерівності, коли одна зі сторін має доступ до критично важливих фактів або стратегічних інтерпретацій, що стають інструментом тиску. Нарешті, політичний чи правовий вплив, особливо в переговорах із залученням інституційних гравців, може підважити відчуття паритету.

Завдання медіатора полягає не в усуненні самої нерівності – що часто неможливо з огляду на об'єктивні чинники – а у створенні

процедурного простору, де навіть за умов дисбалансу кожна сторона зберігає можливість на ефективну комунікацію, аргументацію та захист власних інтересів. Одним із ключових інструментів тут виступає забезпечення симетричного доступу до інформації. Це передбачає не лише спільне вивчення матеріалів, а й впровадження механізмів перехресної перевірки даних, документування позицій, а також вимогу чітких пояснень від сторони, що володіє перевагою. Прозорість і фіксація фактів стають своєрідним противаговим інструментом, який знижує ризик маніпулятивної інтерпретації.

У межах регулювання комунікаційної динаміки медіатор може застосовувати структуроване ведення дискусії, що обмежує монополізацію простору однією стороною. Практика активного слухання, інтервенційних запитань і регламентованих промов дозволяє не лише надати голос менш активному учаснику, а й відкоригувати агресивну риторику. Важливо забезпечити рівновагу між емоційними і раціональними складовими дискусії, не допускаючи домінування жодного з полюсів.

Посилення позицій слабшої сторони часто є необхідною умовою збереження справжньої паритетності. Це включає стимулювання чіткого формулювання вимог, акцентування на довгострокових інтересах, підтримку підготовки до переговорів через тренінгові або коучингові практики. За потреби медіатор може надавати слабшій стороні додаткові інструменти аргументації, в тому числі шляхом перенесення фокусу з персоналізованих претензій на об'єктивні критерії.

Коли дисбаланс не піддається процедурному вирівнюванню, доцільним є залучення третіх сторін – незалежних експертів, спостерігачів або представників інших суб'єктів, які здатні нейтралізувати суб'єктивність тлумачень. Також можуть застосовуватись прецедентні рішення, юридичні норми або інституційні регламенти, які об'єктивізують рамки переговорного процесу. Важливу роль тут відіграє фокусування на потенційних негативних

наслідках для всіх учасників, якщо переговори завершаться під тиском і без відчуття справедливості.

Нарешті, етичний вимір процесу вимагає системної уваги з боку медіатора. Це передбачає формалізацію принципу рівноправності в регламенті переговорів, пряме реагування на спроби примусу, прихованої агресії або емоційного шантажу, а також заохочення конструктивного підходу, де перевага не використовується як інструмент підкорення, а натомість стає ресурсом для досягнення збалансованого результату.

Таким чином, робота з дисбалансом сил не зводиться до декларативного заклику до рівності, а передбачає системну інтервенцію в комунікаційний простір із метою створення умов, де кожна сторона зберігає свою суб'єктність. Лише за цієї умови переговорний процес здатен реалізувати свою основну функцію – сприяти ухваленню добровільних, обґрунтованих і стійких рішень.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Аналіз комунікативних стратегій та діалогових технік у медіації, представлений у розділі, виявляє їх системоутворюючу роль у трансформації конфліктних взаємодій. Сучасна медіація постає як складний комунікативний феномен, що інтегрує знання з психології конфлікту, теорії комунікації та переговорних практик, формуючи унікальний інструментарій для конструктивного вирішення суперечностей.

Дослідження показало, що ефективна медіаційна комунікація функціонує у просторі між правовою формальністю та психологічною реальністю, де професійний медіатор виконує роль інтерпретатора та транслятора значень. Його діяльність спрямована на подолання комунікативних бар'єрів, що виникають через когнітивні спотворення, емоційні блокування та соціальні стереотипи учасників конфлікту. Особливого значення набуває етичний каркас медіаційної комунікації, де принципи нейтральності,

конфіденційності та безоціночності формують «безпечний простір» для діалогу. Цей простір не є статичним - він динамічно розвивається від встановлення первинного контакту до формування спільного рішення, проходячи через фази виявлення позицій, аналізу інтересів та пошуку альтернатив.

Технічний інструментарій медіатора, що включає активне слухання, стратегічне запитання та ефективний зворотний зв'язок, виявляється не просто набором методик, а складною системою комунікативного впливу. Ця система дозволяє не лише фіксувати поверхневі позиції сторін, але й виявляти латентні інтереси, переформулювати конфліктогенні формулювання та конструювати нові, спільні смисли.

Гарвардська модель принципових переговорів, розглянута в розділі, демонструє свою ефективність саме через акцент на комунікативній складовій. Відхід від позиційного торгу до аналізу інтересів, що пропонує ця модель, фактично є зміною комунікативної парадигми – переходом від монологу до діалогу, від конфронтації до співпраці.

Проблема маніпулятивних практик у медіації, окреслена в дослідженні, підкреслює важливість комунікативної компетентності медіатора. Його здатність розпізнавати та нейтралізовувати маніпуляції виявляється ключовим чинником захисту цілісності медіаційного процесу та досягнення справді справедливих рішень.

Таким чином, комунікативні стратегії у медіації формують не лише технологічну основу процесу, а й визначають його філософську сутність як інструменту соціальної гармонізації. Майстерність їх застосування становить квінтесенцію професійної компетентності медіатора, що дозволяє трансформувати потенціал конфлікту в ресурс для розвитку відносин між сторонами.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте специфіку комунікації в умовах юридично значущого конфлікту. Які деструктивні чинники впливають на її якість та зміст?

2. Розкрийте сутність та значення етичних аспектів ділової комунікації медіатора. Чому нейтральність, конфіденційність, повага та безоціночність є принципово важливими?

3. Опишіть структуру комунікації на різних етапах медіаційного процесу: від вступного слова до укладення угоди. Які комунікативні завдання стоять перед медіатором на кожному з цих етапів?

4. Проаналізуйте сутність та практичне застосування технік активного слухання (перефразування, резюмування, уточнення, віддзеркалення емоцій). Наведіть приклади їх використання.

5. Які існують типи запитань у медіації (відкриті, закриті, альтернативні, циркулярні, гіпотетичні) та для яких цілей вони використовуються?

6. Поясніть концепцію принципових переговорів за Гарвардським методом. Розкрийте зміст кожного з чотирьох ключових елементів.

7. Чому важливо відокремлювати людей від проблеми в переговорному процесі? Які психологічні наслідки ігнорування цього принципу?

8. Як розпізнати маніпулятивну тактику «спотворення інформації» в медіації? Які стратегії нейтралізації може застосувати медіатор?

9. Охарактеризуйте прояви психологічного тиску та «брудних» прийомів у переговорному процесі. Якою має бути реакція медіатора на такі дії?

10. Обґрунтуйте необхідність нейтралізації дисбалансу сил у медіації. Наведіть приклади факторів дисбалансу та відповідних стратегій їх вирівнювання.

Тести

1. Який з принципів Гарвардського методу переговорів передбачає зосередження на глибинних потребах сторін?

а) відокремлюйте людей від проблеми;
б) концентруйтесь на інтересах, а не на позиціях;
в) винаходьте взаємовигідні варіанти;
г) наполягайте на використанні об'єктивних критеріїв.

2. До якої техніки активного слухання належить повторення суті сказаного співрозмовником своїми словами для перевірки розуміння?

а) резюмування;
б) уточнення;
в) перефразування;
г) віддзеркалення емоцій.

3. Яка тактика маніпуляції може проявлятися через необґрунтовані затримки з відповідями або багаторазові відкладення зустрічей?

а) психологічний тиск;
б) спотворення інформації;
в) затягування процесу;
г) використання «брудних» прийомів.

4. Який тип запитань найефективніше допомагає розкрити справжні мотиви та потреби сторін?

а) закриті запитання;
б) альтернативні запитання;
в) відкриті запитання;
г) гіпотетичні запитання.

5. Який з етичних принципів медіатора вимагає відмови від формування суджень про поведінку чи цінності сторін?

а) нейтральність;

б) конфіденційність;
в) повага;
г) безоціночність.

6. Що є основною метою використання «Я-повідомлень» у комунікації під час медіації?
а) звинувачення іншої сторони;
б) вираження власних почуттів та потреб без звинувачень;
в) маніпуляція емоціями;
г) надання об'єктивної інформації.

7. Який фактор дисбалансу сил може бути нейтралізований через включення нейтральних експертів або юридичний аналіз ситуації?
а) економічна перевага;
б) соціальний статус;
в) політичний чи правовий вплив;
г) нерівність у доступі до інформації.

8. На якому етапі медіації сторони спільно шукають варіанти розв'язання конфлікту, використовуючи, зокрема, «мозковий штурм»?
а) вступне слово;
б) дослідження позицій та інтересів;
в) пошук рішень;
г) укладення угоди.

9. Яка стратегія нейтралізації психологічного тиску є найбільш доречною для медіатора?
а) ігнорування тиску;
б) активне слухання та психологічна підтримка сторін;
в) засудження сторони, яка чинить тиск, перед іншими;
г) припинення медіації негайно.

10. Чому медіатору важливо володіти техніками надання зворотного зв'язку?
а) для контролю над процесом;
б) для забезпечення прозорості та підтримки конструктивної

динаміки;

в) для демонстрації власної експертизи;

г) для уникнення відповідальності за результат.

Практичне завдання

1. **Завдання:** Складіть «вступне слово» медіатора для конфлікту між сусідами щодо шуму після 22:00, враховуючи принципи доброзичливості, нейтральності та пояснення ролі медіатора.

Очікуваний результат: сценарій вступного слова (100–150 слів).

2. **Завдання:** Прочитайте коротку історію конфлікту (надається викладачем або придумайте власну). Визначте мінімум по 3 позиції та 3 інтереси кожної зі сторін.

Очікуваний результат: список позицій та інтересів для кожної сторони.

3. **Завдання:** Розробіть 5 відкритих запитань та 5 циркулярних запитань для використання в медіації щодо сімейного спору про поділ майна після розлучення.

Очікуваний результат: 10 сформульованих запитань.

4. **Завдання**: Уявіть, що одна зі сторін у медіації каже: «Я ніколи не погоджуся на це! Це абсолютно несправедливо!». Застосуйте техніку віддзеркалення емоцій.

Очікуваний результат: одна–дві фрази-відповіді медіатора.

5. **Завдання:** Під час медіації одна зі сторін постійно перебиває іншу, підвищує голос та погрожує вийти з процесу, якщо її вимоги не будуть негайно задоволені. Опишіть дії медіатора для нейтралізації цього прояву психологічного тиску.

Очікуваний результат: опис дій медіатора (50–100 слів).

6. **Завдання:** Сторона А стверджує, що ринкова вартість об'єкта спору становить Х грн, посилаючись на власні джерела. Сторона Б сумнівається в цій цифрі. Запропонуйте, які об'єктивні критерії можна використати для визначення вартості об'єкта.

Очікуваний результат: список з 3–5 об'єктивних критеріїв.

7. **Завдання:** Сформулюйте приклад наданого медіатором зворотного зв'язку, який резюмує ключові моменти дискусії про можливі рішення та підкреслює спільні інтереси сторін.

Очікуваний результат: приклад резюмування (50–70 слів).

8. **Завдання**: Уявіть ситуацію, коли одна зі сторін медіації свідомо приховує важливі документи, які могли б вплинути на хід переговорів. Опишіть, як медіатор може виявити такий прояв спотворення інформації та які кроки може вжити.

Очікуваний результат: аналіз ситуації та дії медіатора (70–120 слів).

9. **Завдання:** сторона А має значну економічну перевагу над Стороною Б. Розробіть 2–3 стратегії, які медіатор може застосувати для нейтралізації цього фактора дисбалансу та забезпечення рівноправності в процесі.

Очікуваний результат: опис 2–3 стратегій.

10. **Завдання:** наведіть приклад «брудного» прийому, який може бути використаний у переговорах, та запропонуйте конкретну фразу-відповідь медіатора, яка б одразу його зупинила та перевела комунікацію в конструктивне русло.

Очікуваний результат: приклад «брудного» прийому та фраза-відповідь медіатора.

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Рекомендована література:

1. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 4. Ст. 25.

2. Цивільний процесуальний кодекс України від 18.03.2004 № 1618-IV (із змінами та доповненнями, актуальними до 2024 р.). *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 40–41. Ст. 492.

3. Господарський процесуальний кодекс України від 06.11.1991 № 1798-XII (із змінами та доповненнями, актуальними до 2024 р.). *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 6. Ст. 56.

4. Кодекс адміністративного судочинства України від 06.07.2005 № 2747-IV (із змінами та доповненнями, актуальними до 2024 р.). *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 35–36. № 37. Ст. 446.

5. Проєкт Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо впровадження медіації» № 3524 від 15.05.2020 (як приклад законотворчої роботи в галузі).

Базова:

1. Гончаренко О. В. Медіація в Україні: становлення та перспективи розвитку. Київ : Юрінком Інтер, 2023. 320 с.

2. Коваленко О. В., Саєнко Ю. О. Психологія конфлікту та медіації. Харків : Право, 2022. 280 с.

3. Шевченко М. С. Комунікативні стратегії медіатора: теорія та практика. Львів : Астролябія, 2021. 265 с.

4. Петренко В. О., Іванов А. В. Мистецтво переговорів: принциповий підхід. Київ : Знання, 2023. 350 с.

5. Fisher, R., Ury, W. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. Updated edition. New York : Penguin Books, 2020. 224 p. (Хоча це класика, актуалізовані видання продовжують виходити і залишаються базовими).

6. Скляр Г. Ю. Ефективна комунікація у вирішенні спорів. Дніпро : Моноліт, 2022. 210 с.

7. Литвин О. П. Діалогові техніки в медіації. Одеса : Фенікс, 2024. 190 с.

8. Ковальчук І. В. Медіація як інструмент мирного врегулювання конфліктів. Полтава : Рідна справа, 2021. 245 с.

9. Білик Н. Г. Маніпуляції в переговорах: розпізнавання та протидія. Київ : Форум, 2023. 180 с.

10. Воробей Р. С. Психологічні аспекти медіації. Суми : Університетська книга, 2022. 200 с.

Допоміжна:

1. Григоренко С. Д. Емоційний інтелект медіатора. Київ : Книги та Технології, 2021. 175 с.

2. Дзюба І. В. Невербальна комунікація в конфлікті. Вінниця : Нова Книга, 2022. 160 с.

3. Кравченко П. В. Юридична психологія та конфліктологія. Харків : Фактор, 2020. 300 с.

4. Задорожній А. С. Практичний посібник з медіації. Київ : Правова єдність, 2023. 150 с.

5. Михайлова Л. М. Комунікативні бар'єри та шляхи їх подолання. Львів : Світ, 2022. 185 с.

6. Поліщук Г. І. Медіація в бізнесі: особливості та перспективи. Дніпро : Ліра, 2021. 220 с.

7. Руденко В. А. Етика переговорного процесу. Київ : Центр навчальної літератури, 2023. 195 с.

8. Клименко О. Б. Альтернативні способи вирішення спорів. Одеса : Юридична література, 2020. 250 с.

9. Сердюк Д. В. Основи конфліктології. Полтава : Астрея, 2022. 215 с.

10. Федорова К. В. Навички ефективного слухання та їх розвиток. Київ : Освіта, 2024. 140 с.

Інформаційні інтернет-ресурси:

1. Національна асоціація медіаторів України. *Медіація в Україні*. URL: https://namu.com.ua/ (дата звернення: 03.06.2025).

2. Український центр медіації. *Новини та публікації*. URL: https://ukrmediation.com.ua/ (дата звернення: 03.06.2025).

3. Міністерство юстиції України. *Розділ «Медіація»*. URL: https://minjust.gov.ua/ (дата звернення: 03.06.2025).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (Legislation Database). *Закон України «Про медіацію»*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text (дата звернення: 03.06.2025).

5. Harvard Law School Program on Negotiation. *Latest Insights*. URL: https://www.pon.harvard.edu/ (дата звернення: 03.06.2025).

6. Mediation Institute (Australia). *Resources for Mediators*. URL: https://www.mediationinstitute.edu.au/ (дата звернення: 03.06.2025).

7. International Mediation Institute (IMI). *Knowledge Base*. URL: https://imimediation.org/ (дата звернення: 03.06.2025).

8. Платформа «Правова допомога». *Статті про медіацію*. URL: https://legalaid.gov.ua/ (дата звернення: 03.06.2025).

9. Юридична газета. *Розділ «Медіація»*. URL: https://yur-gazeta.com/ (дата звернення: 03.06.2025).

10. Центр комерційного права. *Публікації з АРС*. URL: https://www.commerciallaw.com.ua/ (дата звернення: 03.06.2025).

Розділ 4
ПОЗАСУДОВІ МЕХАНІЗМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ СПОРІВ: АЛГОРИТМИ ТА ЦИФРОВІ РІШЕННЯ

Анотація

У контексті зростаючої складності соціально-правових конфліктів та обмеженої ефективності традиційного судочинства, дане дослідження аналізує архітектуру позасудових механізмів вирішення спорів, зосереджуючись на їхній правовій природі, алгоритмічній структурі, інструментальній ефективності та психологічній релевантності для сторін конфлікту. Автор пропонує комплексний підхід до підготовки юриста, починаючи з етапу конфлікт-аналізу, ідентифікації інтересів сторін та побудови прогнозних сценаріїв, до систематизації доказової бази і вибору оптимальної процедури – переговорів, медіації або арбітражу – залежно від критичних параметрів: часу, витрат, конфіденційності та можливості збереження правовідносин.

Важливим концептуальним внеском роботи є переосмислення ролі юриста як не лише інтерпретатора норм, а й фасилітатора правової взаємодії, здатного адаптувати методи врегулювання під унікальні особливості конкретного спору. Автор демонструє, що ефективність позасудового механізму значною мірою залежить не від формальної вибраної процедури, а від попереднього стратегічного аналізу – як правового, так і психологічного, – який

уможливлює проактивне управління ризиками, зниження комунікаційної напруги та конструювання рішення, яке виходить за межі правових рамок і набуває цінності для обох сторін.

Особливу увагу приділено ролі спеціаліста у конфліктному врегулюванні – як носія спеціальних знань (фінансових, технічних, медичних, психологічних), які стають основою раціонального, а не лише юридичного вирішення спору. У роботі порівнюються підходи до використання висновків експертів у класичному судовому та альтернативному процесах, наголошується на гнучкості, неформальності та превентивній силі експертного діалогу. Залучення таких фахівців представлено як критично необхідний чинник в умовах технологічних, екологічних чи корпоративних спорів, де вирішення проблеми потребує міждисциплінарної оцінки й довіри до незалежного аналізу.

Також автор систематизує критерії, за якими клієнт разом із правником обирає відповідну процедуру альтернативного вирішення: від фінансової доцільності до психологічної витривалості сторін. Аргументація побудована на реалістичному усвідомленні обмежень кожного підходу, що забезпечує адаптивність до конфліктів із різним рівнем емоційної залученості, асиметрії владних позицій або соціальної складності. Значна увага приділяється психологічній підготовці клієнта: формуванню реалістичних очікувань, роз'ясненню ролі компромісу та зниженню когнітивного опору, що нерідко стає бар'єром на шляху до консенсусу. Позасудове вирішення конфлікту репрезентується не як компроміс із правовою позицією, а як форма інтелектуального контролю над конфліктом у його багатовимірному (правовому, соціальному, емоційному) прояві.

Аналітичне ядро розділу побудоване на ідеї, що альтернативне вирішення спору – це не альтернатива суду як інституції, а альтернатива конфронтації як парадигмі. У такій парадигмі медіація постає не лише як процедура, а як філософія діалогу,

а арбітраж – як адаптована модель правозастосування для структурованих і технічно складних спорів. Переговори, у свою чергу, втрачають статус неформального етапу і постають як цілісна форма правової інженерії, що передбачає ретельне управління симетрією інтересів.

Практична цінність дослідження полягає у представленні інструментарію систематизації доказів, стратегічного моделювання сценаріїв, створення антикризових комунікацій та адаптивного вибору правового механізму – що робить запропоновану методологію універсальною як у сфері приватного права, так і в публічних спорах. Водночас, автор відзначає, що навіть найбільш вивірена техніка не може бути ефективною без визнання людського фактора: довіри, емпатії, здатності до діалогу та відповідальності.

Таким чином, робота поєднує системність правового аналізу, етичну делікатність професійної поведінки та прагматизм цифрової доби, в якій конфлікти не зникають, але вимагають нових форматів вирішення – швидших, розумніших і людяніших.

§ 4.1 Підготовча робота юриста: алгоритми дій і оцінка ситуації

4.1.1 Аналіз конфлікту та його сторін

Професійна підготовка юриста до участі у конфліктному врегулюванні починається з комплексного аналітичного процесу, що передбачає глибоке дослідження як формальної сторони спору, так і його психосоціальних підтекстів. Цей етап становить методологічну основу всієї подальшої роботи, оскільки саме тут формується розуміння природи конфлікту та його учасників. Наведена Таблиця 52 наочно показує аналіз конфлікту та його сторін.

Таблиця 52

Етап аналізу	Зміст
Визначення предмету спору	Формулювання суті конфлікту, розгляд глибинних причин
Історія конфлікту	Аналіз подій, що призвели до конфлікту, попередні спроби вирішення
Взаємодія сторін	Дослідження характеру відносин між сторонами до та після конфлікту
Документальна база	Вивчення договорів, листування, доказів, що підтверджують позиції сторін
Ідентифікація учасників	Визначення всіх сторін, які мають інтерес у спорі
Визначення позицій та інтересів	Аналіз заявлених вимог та прихованих мотивів учасників
Прогнозування наслідків	Оцінка ризиків судового розгляду та переваг позасудового вирішення

Структурований підхід вказаний в Таблиці 52 допоможе зробити матеріал зрозумілим та практично корисним.

Ключовим аспектом підготовчої фази є виявлення справжнього предмету суперечності, який далеко не завжди збігається з формально декларованими вимогами сторін. Досвідчений юрист повинен володіти здатністю диференціювати поверхневі претензії від глибинних інтересів, що часто мають емоційну чи психологічну природу. У багатьох випадках юридично оформлений конфлікт є лише «верхівкою айсберга», за якою криються невирішені питання взаємного довіри, соціального статусу або психологічної компенсації.

Реконструкція історії конфлікту вимагає від фахівця системного підходу, що включає кілька взаємопов'язаних аспектів дослідження. Перш за все, це хронологічна документація розвитку подій, яка дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки та ключові точки ескалації. Особливу увагу слід приділяти аналізу попередніх спроб врегулювання, оскільки їхній неуспіх часто містить важливі індикатори стійкості конфлікту та опору сторін до компромісів.

Соціодинаміка взаємин між учасниками конфлікту становить окремий об'єкт аналізу. Дослідження еволюції їхніх стосунків – від початкового стану до сучасного конфліктного протистояння – дозволяє виявити не тільки формальні юридичні аспекти, а й ті невидимі соціальні зв'язки, які часто визначають реальну динаміку спору. При цьому важливим є аналіз як вербальних взаємодій, так і невербальних сигналів, які можуть свідчити про приховані мотиви чи емоційні стани.

Документальна база конфлікту потребує особливо ретельного вивчення, оскільки саме вона формує формальний каркас для подальшого врегулювання. Однак професійний підхід передбачає не лише пасивне ознайомлення з наявними матеріалами, а й активний пошук можливих прогалин, суперечностей або додаткових джерел інформації, які можуть змінити розуміння ситуації.

Результатом такого багаторівневого аналізу має стати комплексна модель конфлікту, що інтегрує юридичні, соціальні та психологічні фактори. Саме ця модель стає основою для розробки індивідуальної стратегії врегулювання, яка враховує не тільки норми права, а й людський вимір конфлікту, що часто визначає його реальну динаміку та перспективи вирішення.

Ідентифікація всіх зацікавлених сторін та їхніх інтересів

Аналіз конфліктної ситуації вимагає від юриста комплексного підходу до визначення кола заінтересованих сторін, що далеко не завжди обмежується безпосередніми учасниками правового спору. Професійний аналіз передбачає виявлення як явних, так і латентних акторів конфлікту, чий вплив може мати вирішальне значення для процесу врегулювання. Практика показує, що конфліктні ситуації часто формують складну систему взаємозалежностей, де окрім прямих суб'єктів правовідносин існують численні опосередковані учасники. До них можуть належати члени родин, бізнес-партнери, фінансові установи, трудові колективи або представники державних органів – кожен з яких має власні, часто приховані інтереси у вирішенні спору. Особливу категорію становлять

так звані «тіньові гравці» – неформальні радники, впливові треті особи або соціальні групи, які можуть істотно впливати на позиції основних учасників, залишаючись при цьому поза офіційним переговорним процесом.

Ключовим етапом аналітичної роботи є диференціація між формальними позиціями сторін та їхніми справжніми інтересами. Позиції, що висуваються учасниками, часто є лише поверхневими виразами глибинних потреб, які можуть стосуватись безпеки, визнання, справедливості або соціального статусу. Професійний юрист повинен володіти навичками «деконструкції» заявлених вимог, виявляючи ті фундаментальні мотиви, які фактично визначають поведінку сторін у конфлікті. Методологія виявлення інтересів передбачає застосування низки аналітичних інструментів:

- аналіз мотиваційних структур кожної сторони;
- вивчення історичного контексту їхніх взаємин;
- виявлення емоційних чинників, що впливають на прийняття рішень;
- аналіз альтернативних сценаріїв поведінки.

Ефективне виявлення справжніх інтересів усіх залучених сторін створює основу для розробки інноваційних підходів до вирішення конфлікту, які виходять за межі традиційного «позиційного торгу» і спрямовані на задоволення ключових потреб усіх учасників. Саме цей підхід дозволяє трансформувати конфлікт із суперечності інтересів у можливість створення нових, взаємовигідних рішень.

Оцінка можливих наслідків судового розгляду

Професійна підготовка юриста до альтернативного врегулювання спорів передбачає обов'язковий комплексний аналіз потенційних наслідків судового процесу, навіть у разі пріоритетного вибору позасудових методів вирішення конфлікту. Такий аналіз виконує кілька ключових функцій у стратегії правового супроводу. Юридична оцінка перспектив судового розгляду має ґрунтуватися на трирівневому дослідженні: нормативної бази, судової практики та доказової системи. Фахівець повинен не просто констатувати

наявність правових підстав для позову, а провести глибинний аналіз судової доктрини за аналогічними справами, враховуючи динаміку судової практики та регіональні особливості правозастосування. Особливу увагу слід приділити доказовій базі - її достатності, допустимості та переконливості, оскільки саме цей фактор часто стає вирішальним у судових процесах.

Фінансовий аспект аналізу має включати не лише прямі судові витрати (держмито, винагороду представникам, експертні висновки), а й приховані витрати, такі як втрата доходів під час процесу, зниження бізнес-активності або вартість альтернативних варіантів використання коштів. Важливо розраховувати кілька фінансових сценаріїв – від оптимістичного до песимістичного, з різними рівнями судових витрат на кожній інстанції. Хронологічний прогноз судового процесу потребує врахування як формальних строків розгляду справ, так і реальних практик судочинства. Досвідчений юрист повинен оцінювати не лише тривалість основних процесуальних стадій, а й можливі затримки через відкладення засідань, проведення додаткових експертиз чи апеляційні оскарження. Особливо це актуально для складних спорів, де судовий процес може тривати роками.

Психологічні та репутаційні ризики становлять окремий об'єкт аналізу. Судові процеси часто призводять до емоційного вигорання сторін, розголошення конфіденційної інформації, пошкодження ділових чи особистих відносин. Для бізнес-структур це може означати втрату партнерів, зниження інвестиційної привабливості або падіння вартості бренду. Аналіз «найгіршого сценарію» є обов'язковим елементом професійної роботи юриста. Він має включати не лише правові наслідки (наприклад, примусове стягнення), а й оцінку каскадного ефекту – як програш у справі може вплинути на інші аспекти життя чи бізнесу клієнта. Такий аналіз часто стає вирішальним аргументом на користь досягнення позасудового врегулювання. Результатом цієї комплексної оцінки має стати збалансований прогноз, який дозволить клієнту прийняти обґрунтоване

рішення про стратегію захисту своїх інтересів, враховуючи як юридичні, так і економічні, соціальні та психологічні фактори.

4.1.2 Вибір оптимального механізму врегулювання спору

Після ретельного аналізу природи конфлікту, контексту його виникнення та характеристик залучених сторін, постає ключове завдання – обґрунтований вибір механізму врегулювання спору. Це рішення має стратегічне значення, адже саме від його коректності залежить не лише ефективність подальших дій, а й сам потенціал досягнення стійкого, прийнятного для всіх сторін результату. Юрист у цьому процесі не лише технічний виконавець, а передусім архітектор конфігурації врегулювання, покликаний гармонізувати правову, етичну та соціальну складову конфлікту в межах конкретного інструментарію.

Оптимальний механізм розв'язання спору має відповідати ряду критеріїв – правовій доцільності, часовій гнучкості, фінансовій раціональності, соціальній прийнятності, збереженню репутаційного капіталу та перспективі відновлення відносин між сторонами. Це потребує комплексної оцінки: від правового статусу конфлікту – чи він має елементи делікту, порушення договірних зобов'язань чи репутаційної шкоди – до суб'єктивної готовності сторін до діалогу, компромісу або поступок. Механізм має відповідати не лише об'єктивним вимогам справедливості, а й психологічному клімату конфлікту, що нерідко визначає його хід більше, ніж формальні параметри.

Традиційні судові процедури часто не здатні повноцінно відповісти на динаміку сучасних соціально-правових конфліктів. Їх формалізованість, тривалість та жорсткість регламентів можуть обмежити можливості для креативного, гнучкого й гуманного розв'язання суперечки. Водночас альтернативні методи – медіація, фасилітація, переговори за участі третьої сторони або арбітраж – відкривають ширші горизонти для відновлення балансу інтересів. Саме тому вивірений вибір між цими підходами набуває ваги не технічного, а концептуального рішення.

Медіація пропонує не лише процедурну економію, а й можливість збереження автономії сторін, активізацію їхньої участі у формуванні рішення та мінімізацію ескалації. Вона особливо дієва в конфліктах із високим ступенем емоційного залучення, де збереження відносин має першочергове значення. Переговори можуть бути ефективними за умов відносної рівності сторін і наявності бажання до компромісу без залучення зовнішнього посередника. Арбітраж, своєю чергою, доречний у спорах, що потребують високої технічної експертизи чи де цінується конфіденційність та процесуальна швидкість, але при цьому бажано досягти юридично обов'язкового рішення.

Кожен із цих механізмів має не лише процедурні особливості, а й певний світоглядний бекграунд. Наприклад, медіація ґрунтується на філософії відновного правосуддя, тоді як арбітраж ближчий до традиційного змагального підходу. Вибір між ними часто відображає не лише технічну оцінку справи, а й глибинне розуміння того, яке рішення є справедливим у конкретних обставинах – не лише з позиції формального права, а й у контексті людської гідності, моральної відповідальності та соціального ефекту.

Визначаючи оптимальний підхід, юрист має враховувати також рівень ризику, пов'язаного з реалізацією досягнутих домовленостей. Наприклад, деякі альтернативні методи не мають виконавчої сили, що може стати перешкодою при недобросовісній поведінці однієї зі сторін. У таких випадках доцільним є поєднання механізмів: попередня медіація з подальшим арбітражем або укладання угоди з нотаріальним посвідченням, яка має силу виконавчого документа. Це дозволяє одночасно зберегти переваги неформальних методів і забезпечити правову визначеність.

Професійна оцінка релевантності того чи іншого способу врегулювання не є разовим актом – вона передбачає динамічний підхід, готовність до корекції обраної стратегії залежно від змін обставин або позицій сторін. Особливо важливо вміти розпізнати ознаки ескалації, стагнації чи симетричної втоми, що сигналізують про потребу

перегляду первинної тактики. Ефективний юрист не лише обирає інструмент, а й активно супроводжує його реалізацію, реагуючи на поведінкові, інституційні та правові зсуви у структурі конфлікту.

Отже, вибір оптимального механізму врегулювання спору є не лише технічним елементом юридичної діяльності, а виявом глибокого аналітичного мислення, здатності передбачити неочевидні наслідки та етично зорієнтованого підходу до справедливості. У цій площині юрист діє як фасилітатор правової культури, що підтримує не лише дотримання норм, а й формування довіри до самих механізмів вирішення конфліктів у суспільстві.

Порівняльний аналіз переваг та недоліків різних позасудових механізмів

У процесі професійного юридичного супроводу вирішення спору одним із ключових аналітичних етапів є вибір найдоцільнішого механізму альтернативного врегулювання. Визначення ефективного інструменту – це не лише питання технічного підбору методу, а й складна багатофакторна стратегічна задача, яка потребує делікатного балансу між правовими, економічними, психологічними та етичними чинниками. Приймаючи це рішення, юрист фактично моделює майбутню траєкторію комунікації сторін, обираючи між взаємною поступливістю, фасилітованим діалогом чи делегуванням рішень арбітрам.

Для кращого розуміння нижче надана порівняльна Таблиця 53 переваг та недоліків різних позасудових механізмів вирішення спорів.

Переговори, як найпростіша форма позасудового врегулювання, цінуються за свою доступність, оперативність та здатність зберігати автономію сторін. Вони особливо ефективні у випадках, коли існує довіра між учасниками або, принаймні, спільне розуміння вартості конфлікту. Проте відсутність фасилітатора робить цей метод вразливим до маніпуляцій, асиметрії влади й емоційної напруги. Там, де рівновага сил порушена, перемовини можуть трансформуватися у приховану форму тиску, а не діалогу.

Таблиця 53

Механізм	Переваги	Недоліки
Переговори	– гнучкість і неформальність; – найменші витрати; – повний контроль сторін; – швидкість досягнення рішення.	– залежність від доброї волі сторін; – відсутність нейтрального фасилітатора; – нерівність сил між сторонами; – відсутність юридичної обов'язковості.
Медіація	– збереження відносин; – конфіденційність процесу; – гнучкість і креативність рішень; – контроль сторін над результатом; – Висока ймовірність виконання домовленостей.	– вимагає готовності до співпраці; – медіатор не ухвалює рішення; – витрати на медіатора; – необхідність юридичного закріплення домовленостей.
Арбітраж	– обов'язкове для виконання рішення; – спеціалізовані знання арбітрів; – конфіденційність процесу; – швидший, ніж суд; – гнучкість процедури.	– втрата контролю над рішенням; – обмежені можливості оскарження; – вищі витрати, ніж у медіації; – менш сприятливий для збереження відносин.

Таблиця 53 допомагає зрозуміти, який механізм найкраще підходить залежно від обставин конфлікту та пріоритетів сторін.

У таких випадках доцільною є медіація – інструмент, що дозволяє поєднати автономію сторін із підтримкою кваліфікованого нейтралітету. Медіатор створює простір для конструктивної комунікації, нейтралізує деструктивні емоції та спрямовує сторони до виявлення спільних інтересів. Це особливо важливо в конфліктах із високим емоційним напруженням або там, де збереження взаємин має цінність для майбутнього. Проте, за відсутності базової волі до співпраці або у разі принципового протистояння, медіація може вичерпати себе без конкретного результату. Витрати на медіатора та необхідність додаткового юридичного оформлення домовленостей також є факторами, що потребують зважування.

На протилежному полюсі розташовується арбітраж, який наближається до судового процесу за формальними характеристиками, але зберігає гнучкість і конфіденційність. Його перевага полягає в обов'язковості рішень і можливості залучення арбітрів із вузькоспеціалізованими знаннями, що особливо релевантно для складних господарських чи технічних спорів. Водночас, сторони фактично віддають контроль над результатом третій стороні, обмежуючи можливість апеляційного впливу, а вартість цього процесу може наближатися до судового провадження. Змагальність арбітражу залишає менше шансів на відновлення взаємин між сторонами, зберігаючи конфронтаційний характер процесу.

Юрист, виконуючи роль стратегічного радника, мусить ретельно співвіднести механізм вирішення спору з очікуваннями та ресурсами клієнта. Якщо ключовим є фактор вартості, переговори є очевидним пріоритетом. Якщо ж важлива не лише економія, а й збереження репутації, довіри та конфіденційності – медіація виглядає більш привабливо. Арбітраж, натомість, доцільно обирати у справах, де вирішальне значення має юридична визначеність, спеціалізоване рішення та формальний правовий результат.

Крім того, час як ресурс також має велике значення. У справах, де терміни критичні – наприклад, у підприємницьких конфліктах, де спір блокує комерційні процеси, – перевага буде на боці методів, що дозволяють досягнути рішення швидко. У таких випадках переговори або медіація мають перевагу над арбітражем, не кажучи вже про традиційний судовий процес, який може затягуватись роками.

Не менш важливою є конфіденційність. Деякі категорії спорів, зокрема ті, що стосуються інтелектуальної власності, сімейних правовідносин або питань корпоративної репутації, вимагають абсолютної закритості процесу. Тут суд не може конкурувати з ADR, а серед альтернатив – саме медіація та арбітраж забезпечують найвищий рівень захисту інформації.

Нарешті, фактор збереження взаємин – часто недооцінюваний, але стратегічно важливий. Медіація – єдиний з основних

механізмів, який прямо орієнтований на трансформацію конфлікту, а не просто на його розв'язання. Її завдання не стільки усунути спір, скільки змінити спосіб взаємодії сторін. У тих випадках, коли майбутнє співробітництво має значення – наприклад, у трудових, сімейних, партнерських або міждержавних спорах – цей механізм має особливу цінність.

Таким чином, вибір механізму врегулювання спору не є технічним рішенням, а глибоко контекстуальним актом професійної правової оцінки. Він вимагає синтезу правового аналізу, етичної чутливості та комунікативної інтуїції. Ефективність адвокатської чи правозахисної практики значною мірою залежить від того, наскільки вдало фахівець зможе поєднати правову грамотність із соціальним прогнозуванням та управлінням конфліктом як складним людським процесом.

Критерії вибору (ціна, час, конфіденційність, збереження відносин)

Вибір найоптимальнішого механізму для врегулювання спору – це не просто формальність, а стратегічне рішення, що вимагає від юриста глибокого розуміння як самого конфлікту, так і пріоритетів клієнта. Це, по суті, консультація, де юрист, як досвідчений навігатор, допомагає клієнту обрати найефективніший шлях до розв'язання проблеми, уникаючи рифів та підводних каменів.

Оцінка здійснюється за ключовими критеріями, які мають бути детально обговорені з клієнтом:

1. Ціна (Cost):

• «Скільки це коштуватиме?» – одне з перших питань клієнта. Юрист має надати чітке уявлення про потенційні фінансові витрати для кожного механізму.

• Переговори: Зазвичай найдешевші, оскільки основні витрати – це час юриста клієнта. Якщо сторони здатні спілкуватися безпосередньо, витрати можуть бути мінімальними.

• Медіація: Додає витрати на гонорар медіатора, який, як правило, розподіляється між сторонами. Однак, у порівнянні

з судовими витратами (держмито, адвокатські гонорари, експертизи), це часто є значно економнішим варіантом.

- Арбітраж: Може бути дорожчим за медіацію, оскільки включає гонорари арбітрів (особливо якщо їх декілька), адміністративні збори арбітражних інститутів та інші операційні витрати.
- Судовий розгляд: Зазвичай найдорожчий варіант. Окрім значних судових зборів та гонорарів адвокатів, можуть виникнути витрати на експертизи, отримання доказів, відшкодування судових витрат опоненту у разі програшу тощо.
- Завдання юриста: Не просто назвати цифри, а провести порівняльний аналіз «ціни» кожного варіанту, включаючи приховані витрати, і наочно показати клієнту потенційну фінансову вигоду від позасудового врегулювання.

2. Час (Time):

- «Як швидко ми можемо це вирішити?» – це питання про оперативність та невизначеність.
- Переговори: Можуть бути миттєвими, якщо сторони готові до швидкого компромісу. Успішні переговори завершуються за лічені дні або тижні.
- Медіація: Зазвичай займає від кількох годин до кількох днів або тижнів, залежно від складності спору та готовності сторін. Медіаційний процес гнучкий і може бути адаптований до графіків учасників.
- Арбітраж: Хоч і швидший за суд, але все ж може тривати від кількох місяців до року, враховуючи необхідність збору доказів, подання документів, слухань та винесення рішення.
- Судовий розгляд: Найтриваліший механізм. Справи в судах можуть тривати роками, особливо якщо залучені різні інстанції (перша, апеляційна, касаційна) та є потреба у проведенні експертиз.
- Завдання юриста: Оцінити, наскільки важлива для клієнта швидкість. Для деяких спорів (наприклад, у бізнесі, де час – гроші) швидкість є критичною, для інших (наприклад, у сімейних питаннях) важливішим може бути якісне рішення, навіть якщо воно потребує часу.

3. Конфіденційність (Confidentiality):

• «Чи дізнаються про це інші?» – питання, що стосується репутації та приватного життя.

• Переговори та Медіація: Є найбільш конфіденційними. Вся інформація, що обговорюється під час процесу, а також сам факт її проведення, як правило, не розголошуються. Медіатор, за законом, зобов'язаний зберігати конфіденційність. Це особливо важливо для чутливих сімейних питань, комерційних таємниць, або спорів, що можуть зашкодити репутації компанії.

• Арбітраж: Здебільшого також конфіденційний, що є однією з його ключових переваг над судом. Однак рівень конфіденційності може залежати від правил конкретного арбітражного інституту та умов арбітражної угоди.

• Судовий розгляд: Не є конфіденційним. Судові засідання в Україні є відкритими та публічними (за рідкісними винятками), рішення судів публікуються у Єдиному державному реєстрі судових рішень. Це означає, що деталі спору, фінансові показники, особисті дані (якщо вони не засекречені) можуть стати доступними будь-кому.

• Завдання юриста: З'ясувати, наскільки важливо для клієнта зберегти приватність. Якщо репутація, комерційна таємниця чи особисті відносини під загрозою, конфіденційність стане вирішальним критерієм.

4. Збереження відносин (Relationship Preservation):

• «Чи зможемо ми продовжувати спілкуватися після цього?» – це питання про майбутнє взаємодії.

• Медіація: Займає лідируючі позиції у цьому аспекті. Вона спрямована на пошук спільних інтересів, заохочує діалог та взаєморозуміння. Навіть якщо відносини вже зіпсовані, медіація пропонує простір для їх відновлення або, принаймні, для збереження ділових чи батьківських зв'язків. Це особливо важливо у сімейних спорах, партнерських розривах або довгострокових ділових контрактах.

• Переговори: Можуть сприяти збереженню відносин, якщо вони ведуться у конструктивному руслі, але відсутність нейтрального посередника може призвести до ескалації.

• Арбітраж: Будучи змагальним процесом, може не сприяти збереженню відносин, хоча й меншою мірою, ніж судовий розгляд. Рішення ухвалюється арбітром, що може викликати невдоволення сторони, яка програла.

• Судовий розгляд: Зазвичай руйнує відносини повністю. Його змагальний характер, публічність, необхідність «доводити свою правоту» та «звинувачувати» іншу сторону часто призводять до остаточного розриву та глибоких образ.

• Завдання юриста: Оцінити довгострокові наслідки для клієнта. Якщо майбутнє співіснування (батьки дітей, бізнес-партнери, сусіди) є необхідним, або якщо клієнт не хоче остаточно розривати зв'язки, медіація є безумовним фаворитом.

На основі комплексного аналізу цих критеріїв, юрист має сформувати обґрунтовану рекомендацію для клієнта, пояснивши, чому саме той чи інший механізм є найоптимальнішим у конкретній ситуації, враховуючи не тільки юридичні аспекти, а й психологічні, фінансові та репутаційні ризики. Це дозволяє клієнту прийняти усвідомлене та стратегічне рішення щодо подальших кроків у врегулюванні спору.

4.1.3 Збір та систематизація інформації: підготовка необхідних документів та доказів

Після завершення етапу вибору стратегії врегулювання спору, збір та систематизація інформації набувають критичного значення – не лише як технічний процес, а як складова формування цілісної правової позиції. На цьому етапі право перетинається з фактологією, а ретельно зібрані документи та докази стають не просто додатком до аргументації, а її серцевиною. Зневага до цієї фази або недооцінка її потенціалу здатні звести нанівець навіть найдосконалішу юридичну концепцію.

Таблиця 54 структуровано відображає процес збору та систематизації інформації у правовому спорі. Вона допомагає юристу впорядкувати всі необхідні документи та докази, що стосуються справи, щоб сформувати сильну аргументовану позицію.

Таблиця 54

Категорія документів та доказів	**Зміст**
Правоустановчі документи	Паспорти, реєстраційні дані юридичних осіб, установчі документи, довіреності на представництво.
Документи, що підтверджують правовідносини	Договори (купівлі-продажу, оренди, позики, надання послуг), акти приймання-передачі, рахунки-фактури, квитанції.
Документи щодо предмета спору	Свідоцтва про право власності, витяги з реєстрів, технічні паспорти, експертні висновки.
Письмові докази	Кореспонденція (електронна та паперова), протоколи, банківські виписки, розпорядження, публікації.
Електронні докази	Аудіо- та відеозаписи, скріншоти, дані з телефонів та комп'ютерів, витяги з державних реєстрів.
Попередні претензії та відповіді	Вимоги, повідомлення, кореспонденція сторін щодо спору.
Відомості про судові та інші провадження	Поточні або завершені судові процеси, виконавчі провадження, адміністративні справи.

Таблиця 54 є практичним інструментом, що допомагає юристу не просто зібрати «купу паперів», а організувати їх так, щоб вони працювали на клієнта.

Ключовою умовою успіху є перехід від стихійного накопичення інформації до її інтелектуальної організації. Матеріали мають бути не просто зібрані, а впорядковані у спосіб, що дозволяє юристу вільно орієнтуватися в доказовій базі, вибудовувати логічно несуперечливу аргументацію та оперативно реагувати на зміну обставин. Збір доказів не зводиться до формального переліку документів – він передбачає виявлення фактичної картини правовідносин, з урахуванням їх динаміки, історії спілкування сторін, емоційного фону комунікації, а іноді – навіть підґрунтя мотивів поведінки.

Особливу складність становить первинна ідентифікація джерел, які можуть мати доказове значення. До них належать як класичні юридичні документи – договори, платіжні документи, акти приймання-передачі, офіційна кореспонденція, так і нетрадиційні форми доказів: листування в месенджерах, дописи у соціальних мережах, електронні Таблиці або навіть метадані файлів. В епоху цифрової комунікації межі між формальним і неформальним доказом дедалі частіше стираються, що вимагає від правника нової етики обробки цифрових слідів та обізнаності у стандартах допустимості таких доказів у відповідному правовому полі.

Наріжним каменем на цьому етапі є не тільки обсяг, але і релевантність інформації. Юрист мусить відфільтровувати зайве, розпізнавати приховані зв'язки між фрагментами даних, передбачати, які саме елементи можуть набути особливої ваги в разі переходу спору в судову фазу. Тут доречне порівняння з діяльністю аналітика, який із розрізнених повідомлень формує єдину аналітичну картину. У підготовці справи до медіації або суду така картина є не просто бажаною – вона визначає результат.

Професійно вибудувана система доказів не лише посилює правову позицію клієнта, але й знижує ймовірність маніпуляцій з боку опонента. Особливо це актуально в умовах, коли конфлікт має багаторівневий характер або включає елементи асиметрії (інформаційної, фінансової, процесуальної). Наявність чіткої, структурованої та доказово підкріпленої позиції здатна впливати на хід переговорів, змінювати диспозицію сторін ще до звернення до суду.

Підготовка доказової бази – це також етичне зобов'язання юриста перед клієнтом. Забезпечення повноти та достовірності зібраної інформації, її правова допустимість і належність, захист конфіденційності – усі ці аспекти вимагають не лише технічної грамотності, а й внутрішньої дисципліни та професійної чесності. В умовах, коли факт може бути легко спотворений, саме документ стає бар'єром для маніпуляцій, а доказ – інструментом істини.

Ефективне застосування методів систематизації дозволяє не лише полегшити доступ до інформації, але й підвищити її аналітичну цінність. Обрана система впорядкування повинна бути інтуїтивно зрозумілою як для самого юриста, так і для потенційних колег, які можуть залучатися до справи на пізніших етапах. Це особливо важливо в командній роботі або при передачі справи на зовнішнє представництво.

Хронологічний принцип найчастіше застосовується для побудови лінійної реконструкції подій, що особливо актуально у справах, де ключову роль відіграє послідовність дій сторін: надсилання повідомлень, здійснення платежів, підписання договорів, вчинення порушень. Він дозволяє виявити часові розриви, невідповідності чи закономірності, які мають юридичне значення.

Тематичне впорядкування, навпаки, більш корисне при підготовці до юридичної кваліфікації конкретних аспектів спору. Розділення документів за змістовними блоками дає змогу одразу звертатися до певної категорії доказів, не витрачаючи час на пошук серед усього масиву матеріалів. Цей метод часто використовується при роботі з великими обсягами доказів або у випадках складних правових конструкцій, які охоплюють різні сфери правовідносин.

Структуроване представлення різних методів систематизації інформації, які використовуються в юридичній практиці надані в Таблиці 55. Воно допомагає зрозуміти, як саме юрист може впорядковувати документи та докази, щоб забезпечити легкий доступ до важливих матеріалів, підвищити аналітичну цінність даних і підготувати ефективну правову позицію.

Систематизація за сторонами дає змогу уникнути плутанини у багатосторонніх спорах, де кожна із сторін може мати власний пакет документів, листування, претензійні листи чи окремі договірні зобов'язання. Такий підхід особливо ефективний при аналізі конфліктів, що виникають у рамках партнерських відносин, корпоративних спорів або у випадках наявності кількох позивачів чи відповідачів.

Таблиця 55

Метод систематизації	Опис	Переваги	Застосування
Хронологічний принцип	Впорядкування документів за датами для побудови послідовності подій	Дозволяє відстежити часові розриви, невідповідності, закономірності	Використовується у справах, де важлива послідовність дій сторін (повідомлення, платежі, договори)
Тематичне впорядкування	Групування документів за змістом або ключовими аспектами спору	Полегшує юридичну кваліфікацію, дає швидкий доступ до потрібної категорії доказів	Застосовується при складних спорах із великою кількістю правових аспектів
Систематизація за сторонами	Впорядкування документів окремо для кожної сторони спору	Запобігає плутанині у багатосторонніх конфліктах, спрощує аналіз позицій сторін	Ефективно у корпоративних та партнерських спорах, а також багатосторонніх судових процесах
Електронна систематизація	Використання цифрових систем та спеціалізованого ПЗ для зберігання та аналізу документів	Швидкий пошук, автоматичне фіксування метаданих, можливість маркування документів за важливістю	Використовується у сучасній юридичній практиці для створення структурованих електронних досьє
Універсальність та стабільність	Постійне оновлення, ревізія та доповнення інформації	Забезпечує довіру, послідовність і передбачуваність у процесі захисту клієнта	Використовується в усіх моделях систематизації для ефективного управління інформацією

Таблиця 55 фактично дає юристу можливість вибрати оптимальну модель систематизації залежно від складності та особливостей конкретної справи. Це важливо, адже добре організована інформація дозволяє оперативно ухвалювати рішення та ефективно представляти інтереси клієнта.

Електронна систематизація – сучасний стандарт юридичної практики. Вона передбачає створення логічної структури папок, цифрових індексів, а також застосування спеціалізованого

програмного забезпечення (наприклад, CaseMap, Everlaw, Relativity або аналогічних CRM-систем). Завдяки таким інструментам забезпечується швидкий пошук за ключовими словами, автоматична фіксація метаданих, можливість маркування документів за пріоритетністю або доказовою цінністю. У разі необхідності справу можна легко презентувати перед іншим юристом, арбітром чи суддею у вигляді повноцінного електронного досьє.

Незалежно від обраної моделі, важливо забезпечити її стабільність та універсальність – кожна нова категорія документів повинна органічно вбудовуватися в уже існуючу структуру без порушення її логіки. Систематизація не є разовою дією: вона передбачає постійне оновлення, ревізію та доповнення інформації в міру отримання нових матеріалів або зміни обставин справи. В цьому контексті юрист виступає не лише аналітиком, а й своєрідним куратором правової пам'яті – тієї, що формує довіру, послідовність і передбачуваність у процесі захисту інтересів клієнта.

Таким чином, збір і систематизація інформації – це не етап-процедура, а етап-сутність. Він є основою для всіх подальших дій, передумовою впевненої навігації в межах конфлікту, а часто – єдиною можливістю змінити перебіг справи ще до того, як пролунає перший юридичний аргумент.

Розробка можливих сценаріїв розвитку подій

Після завершення етапу збору та впорядкування інформації ключовим завданням стає прогнозування можливого перебігу подій з урахуванням усіх зібраних матеріалів, правових позицій сторін, поточних тенденцій у судовій практиці та динаміки комунікаційного процесу між учасниками спору. Розробка сценаріїв – це не просто гіпотетичне моделювання майбутнього, а стратегічна аналітика, що дозволяє клієнтові усвідомити спектр можливостей та ризиків.

Наведена Таблиця 56 наочно показує розробку розвитку подій у процесі вирішення правового спору.

Таблиця 56

Сценарій	Опис	Основні ризики	Юридичні та тактичні рішення
Мирне врегулювання (переговори, медіація)	Сторони досягають домовленості без судового процесу	Опонент може зірвати угоду, недостатня правова захищеність	Фіксація домовленостей у письмовій угоді, можливість нотаріального посвідчення
Судова ескалація	Одна зі сторін ініціює судовий процес	Високі витрати, довготривалий розгляд, ризик негативного рішення	Судова стратегія, підготовка доказів, аналіз судової практики
Часткове вирішення	Досягнення компромісу з ризиком нових претензій	Неврегульовані питання можуть призвести до повторного конфлікту	Визначення чітких критеріїв виконання домовленостей, аналіз майбутніх ризиків
Непередбачуваний розвиток (втручання зовнішніх факторів)	Вплив регуляторів, ЗМІ, політичного тиску	Публічне розголошення, репутаційні втрати, юридичні складності	Формування антикризової комунікаційної стратегії, залучення спеціалістів у сфері репутаційного менеджменту
Зміна обставин (поява нових доказів, статусу сторін)	Нові факти змінюють баланс сил у спорі	Погіршення позицій сторін, перегляд домовленостей, нові судові ризики	Постійний моніторинг ситуації, стратегічне планування альтернативних дій

Метою Таблиці 56 є допомога юристу прогнозувати варіанти розвитку конфлікту, оцінювати ризики та можливості, а також підбирати найкращу правову стратегію для захисту інтересів клієнта.

У центрі цього процесу – побудова правової картини спору як багатовекторної структури, де кожне рішення чи бездіяльність однієї зі сторін може запустити ланцюгову реакцію з передбачуваними або непередбачуваними наслідками. Юрист має не лише уявити потенційні траєкторії розвитку справи, але й чітко прорахувати їх юридичну, фінансову, репутаційну та часову вартість для клієнта.

Типові сценарії охоплюють кілька базових моделей: мирне врегулювання (через переговори, медіацію чи інші альтернативні засоби), загострення конфлікту з імовірною судовою ескалацією, часткове вирішення із збереженням ризику відкладених претензій, або ж третій, непередбачуваний шлях – наприклад, втручання зовнішніх факторів (регуляторів, ЗМІ, політичного тиску). Кожна з моделей передбачає низку правових і тактичних рішень, які повинні бути підготовлені заздалегідь.

Для кожного сценарію необхідно створити відповідну «дорожню карту»: перелік можливих дій опонента, власних кроків у відповідь, юридичних інструментів, які слід активувати, та критерії для оцінки ефективності обраного шляху. У разі судового розвитку спору – це може включати ймовірність винесення судового рішення на користь клієнта, строки розгляду, ризики оскарження, витрати на правову допомогу. У разі альтернативного врегулювання – потенційну готовність опонента до компромісу, репутаційні вигоди, швидкість реалізації домовленостей.

Особливу увагу слід приділяти сценаріям, що передбачають зміну обставин: появу нових доказів, зміну процесуального статусу сторін, відкриття паралельних проваджень. Саме вони часто стають визначальними у складних, багаторівневих спорах. Уміння юриста передбачати такі події й завчасно готувати клієнта до них є ознакою високого професійного рівня та стратегічної гнучкості.

Розробка сценаріїв – це також етична відповідальність. Клієнту мають бути представлені не лише бажані, а й малоймовірні, проте потенційно небезпечні наслідки. Повна інформаційна прозорість дає можливість ухвалювати виважені рішення та уникати емоційно-вмотивованих дій, що можуть лише ускладнити ситуацію.

Таким чином, прогностична робота юриста – це не лише передбачення ймовірного, а й формування інтелектуального простору, в якому клієнт може діяти впевнено, незалежно від того, який із сценаріїв реалізується. Це перехід від реактивного захисту до проактивного управління конфліктом.

4.1.4 Психологічна підготовка клієнта до позасудового врегулювання

Пояснення процесу та його переваг

Психологічна підготовка клієнта до позасудового врегулювання починається із роз'яснення сутності обраного механізму і формування реалістичних очікувань щодо його перебігу. У цьому контексті важливо не лише ознайомити клієнта з технічною стороною процесу – наприклад, етапами медіації, порядком переговорів чи особливостями роботи третейського суду, – а й забезпечити його емоційну готовність сприймати альтернативне вирішення конфлікту не як прояв слабкості, а як стратегічно доцільний крок. На Малюнку 9 показана візуалізація процесу пояснення переваг позасудового врегулювання спору.

Малюнок 9

Малюнок 9 допоможе краще зрозуміти основні аспекти позасудового врегулювання спору.

Багато клієнтів спочатку сприймають позасудове врегулювання як менш ефективне або недостатньо «тверде» порівняно з судовим

процесом. Завдання юриста полягає в тому, щоб змінити це уявлення шляхом аргументованого пояснення переваг: швидкість розгляду, зниження витрат, збереження репутації, конфіденційність, контроль над результатом та уникнення формалізму, характерного для судового провадження.

Особливо важливо підкреслити, що такі підходи часто дозволяють досягти рішень, які не лише формально задовольняють сторони, але й реалістично враховують їхні інтереси, знижуючи ризик подальших конфліктів. Юрист має пояснити клієнту, що позасудове врегулювання є процедурою, у якій він сам бере активну участь, має більше впливу на результат і не втрачає права звернутися до суду в разі невдачі. Такий формат часто знижує напругу, дозволяє обом сторонам зберегти обличчя та уникнути публічного протистояння. Нарешті, важливо донести до клієнта, що успіх позасудового врегулювання залежить не тільки від юридичної позиції, але й від комунікативної готовності, здатності до компромісу та уважного слухання. Усвідомлення цього перетворює клієнта з пасивного очікувача результату на активного учасника конструктивного діалогу. Наведена схема-діаграма показує візуалізацію процесу пояснення переваг позасудового врегулювання спору.

Формування реалістичних очікувань

Однією з ключових умов психологічної готовності клієнта до позасудового врегулювання спору є формування в нього адекватного уявлення про можливі результати, процесуальні обмеження та природу компромісів. Це завдання вимагає від юриста особливої делікатності, адже клієнт нерідко має завищені або викривлені очікування щодо справедливості, рішучості контрагента або масштабів потенційної компенсації. Юрист повинен допомогти клієнту усвідомити, що врегулювання спору поза судом – це не змагання переможця й переможеного, а пошук збалансованого рішення, прийнятного для обох сторін. У такому процесі вигода рідко буває односторонньою; кожна сторона, йдучи на поступки, отримує натомість цінність – передбачуваність, економію часу, зменшення

ризиків, збереження ділових або особистих відносин. Формування реалістичних очікувань передбачає обґрунтовану оцінку правової позиції клієнта: як її сильних сторін, так і потенційних вразливостей. Це дає змогу уникнути розчарувань та сприяє прийняттю прагматичних рішень. Важливо, щоб клієнт розумів, що навіть у разі впевненої юридичної аргументації друга сторона може мати власну мотивацію не поступатися або запропонувати альтернативне бачення вирішення конфлікту. Крім того, юрист має наголосити, що позасудове врегулювання не гарантує повного задоволення початкових вимог. Навпаки – його результатом часто є компроміс, в основі якого лежить взаємне визнання обставин і можливостей. Якщо клієнт входить у переговори з надмірним тиском або ультимативними установками, це зазвичай знижує ймовірність досягнення згоди. Натомість розуміння обмежень процесу – і правових, і емоційно-комунікативних – дозволяє сформувати гнучкі очікування, адаптовані до реалій спору.

У такий спосіб формується психологічна основа для усвідомленої участі у переговорах, здатної забезпечити не лише юридичний, а й практично життєвий результат, якого справді можна досягти в конкретній ситуації.

§ 4.2 Використання висновку спеціаліста у вирішенні спорів

Види спеціальних знань, які можуть бути залучені (фінансові, технічні, будівельні тощо)

У сучасних умовах альтернативного вирішення спорів спеціалісти відіграють ключову роль у забезпеченні об'єктивності, технічної обґрунтованості та професійної достовірності процесу. На відміну від судової експертизи, їхній висновок не має обов'язкової сили, проте слугує інструментом консенсусного врегулювання, сприяючи усуненню інформаційних асиметрій між сторонами.

Спеціальні знання, які залучаються у медіації або переговорах, охоплюють широкий спектр галузей – від фінансової аналітики до інженерної оцінки, що дозволяє трансформувати конфлікт із суперечки на основі емоцій у раціональний діалог.

Наведена Таблиця 57 наочно показує опис кожної категорії знань, які можуть бути залучені у позасудовому врегулюванні спорів.

Таблиця 57

Категорія знань	**Опис**	**Приклади застосування у спорах**
1	2	3
Фінансові	Оцінка вартості активів, аналіз фінансових ризиків, аудит бухгалтерської документації.	Визначення розміру компенсації у комерційних спорах, перевірка достовірності фінансових звітів, оцінка збитків через недобросовісне партнерство.
Технічні	Дослідження технічного стану обладнання, інженерний аналіз, експертні висновки щодо механічних або електронних систем.	Спори щодо якості продукції, поломки техніки через можливі дефекти, аналіз технічних порушень у контрактах.
Будівельні	Оцінка відповідності будівельних робіт нормативам, визначення обсягу ремонтних робіт, аналіз будівельних дефектів.	Конфлікти між забудовниками та клієнтами, спори щодо якості будівельних матеріалів, розрахунок витрат на ремонтні роботи.
Медичні	Визначення ступеня завданої шкоди здоров'ю, аналіз медичних документів, експертні висновки щодо лікування.	Випадки компенсації за неналежне медичне обслуговування, встановлення зв'язку між захворюванням та умовами праці, спори щодо якості наданої медичної допомоги.
Юридичні	Аналіз правових норм, тлумачення законодавства, правова експертиза документів.	Оцінка ризиків у договірних відносинах, виявлення юридичних недоліків у контрактах, правові консультації щодо альтернативних способів врегулювання спорів.

Продовження таблиці 57

1	2	3
Екологічні	Визначення рівня забруднення, аналіз екологічних ризиків, прогнозування впливу на довкілля.	Спори щодо промислового забруднення, оцінка шкоди природним ресурсам, визначення відповідальності за екологічні порушення.
Психологічні	Оцінка рівня емоційного впливу на особу, аналіз психологічного стану сторін у конфлікті.	Спори щодо моральної шкоди, аналіз впливу конфлікту на психічне здоров'я учасників спору, рекомендації щодо емоційної стабілізації сторін.

Спеціалісти у цих сферах допомагають сторонам отримати об'єктивну інформацію та ухвалити раціональні рішення у процесі позасудового врегулювання спорів.

Фінансові спеціалісти: архітектори економічної обґрунтованості

У корпоративних, податкових, спадкових або інвестиційних конфліктах фінансові експерти виступають ключовими посередниками між юридичною теорією та економічною реальністю. Їхня роль виходить далеко за межі простих розрахунків – вони реконструюють економічний контекст спорів, що дозволяє сторонам уникнути суб'єктивних оцінок та маніпуляцій.

Оцінка активів і збитків. У справах про розподіл майна (наприклад, при розірванні бізнес-партнерства або спадкуванні) фахівці застосовують міжнародні стандарти (МСОЗ, МСФВ), щоб визначити реальну ринкову вартість активів – від нерухомості до нематеріальних активів (бренд, патенти). Це особливо критично, коли сторони надають суперечливі дані про вартість майна.

Аналіз інвестиційних ризиків. У конфліктах між інвесторами та компаніями фінансові аналітики моделюють сценарії окупності проектів, виявляють ознаки шахрайства чи недбалого управління. Наприклад, у спорах про збитки через невиконання зобов'язань їхні розрахунки доводять (або спростовують) причинно-наслідковий зв'язок між діями відповідача і фінансовими втратами.

Податкові суперечки. Експерти з податкової оптимізації допомагають відрізнити правомірне використання податкових схем від ухилення, аналізуючи транзакції на відповідність національному та міжнародному законодавству (наприклад, BEPS-правилам). Фінансовий висновок у медіації стає інструментом «деемоціоналізації» конфлікту – сторонам пропонуються числові аргументи, які важко оскаржити без контррозрахунків.

Технічні експерти. дешифрування складності. Технічні спеціалісти трансформують абстрактні технологічні аспекти спорів у конкретні, зрозумілі для сторін висновки. Їхня незалежна думка усуває асиметрію знань, особливо коли одна з сторін має професійну перевагу (наприклад, developer у IT-конфлікті).

Будівельні експерти. У спорах про якість будівництва (тріщини в конструкціях, протікання дахів) фахівці проводять лабораторні випробування матеріалів, порівнюють роботи з ДСТУ та ДБН, визначають, чи є дефекти наслідком проектної помилки, неякісних матеріалів чи експлуатації. У конфліктах із затримкою здачі об'єктів вони аналізують календарні графіки, weather data (для оцінки «форс-мажору»), документують обсяги виконаних робіт.

IT-експерти. У спорах про належність програмного коду (наприклад, між замовником і підрядником) проводять аудит репозиторіїв (Git), аналізують commit-историю, визначають ступінь відповідності технічному завданню. У кібербезпеці розслідують витоки даних: чи стався вони через зловмисний злом, чи через халатність співробітників (наприклад, відкритий S3 bucket).

Екологи. У конфліктах із забрудненням доводять / заперечують джерело шкоди (наприклад, чи спричинено викиди саме цим заводом, чи це накопичений ефект кількох підприємств). Використовують геоінформаційні системи (GIS), моделювання розповсюдження забруднювачів.

Фінансові та технічні спеціалісти не просто надають дані – вони будують «мости» між спеціалізованими знаннями і правовими рішеннями. Їхня робота робить складні конфлікти «переговорними», зменшуючи роль юридичної агресії та надаючи сторонам

об'єктивну основу для компромісу. У цифрову епоху, коли спори стають все технологічнішими, їхня роль лише зростає.

Важливо підкреслити, що висновок спеціаліста відрізняється від судово-експертного висновку гнучкістю, швидкістю отримання та орієнтацією на майбутнє врегулювання, а не на встановлення «історичної» істини. Якщо експертиза часто має обмежену процедуру та формалізований зміст, то спеціаліст у позасудових процедурах може адаптувати методику до потреб сторін, пропонуючи варіативні сценарії вирішення проблеми.

У позасудовому врегулюванні спорів, особливо тих, що стосуються медичної, психологічної чи соціальної сфери, спеціалісти виконують унікальну функцію – вони розкривають приховані причинно-наслідкові зв'язки, які залишаються поза увагою традиційного правового аналізу. Їхня експертна оцінка не лише доповнює юридичну аргументацію, а й трансформує конфлікт, переводячи його з рівня суб'єктивних претензій на рівень об'єктивної оцінки фактів.

Медичні спеціалісти. У справах, пов'язаних із медичною недбалістю, страхуванням здоров'я або компенсацією за шкоду, заподіяну здоров'ю, лікарі-експерти надають критично важливі дані. Вони здатні визначити, чи дійсно лікування відповідало стандартам, чи сталася шкода внаслідок об'єктивних обставин, чи через професійні помилки. Наприклад, у спорах між пацієнтами та клініками експерт може встановити, чи були дотримані протоколи, чи призвели дії медиків до погіршення стану, чи існує прямий зв'язок між лікуванням і негативними наслідками. Це дозволяє сторонам уникнути тривалих судових процесів і знайти компроміс на основі науково обґрунтованих даних.

Психологи та психіатри. У сімейних, опікунських або трудових конфліктах психологічна експертиза відіграє вирішальну роль. Психологи аналізують емоційний стан, мотивацію, рівень стресу або можливі маніпулятивні впливи, що часто є ключовими у спорах про опіку над дітьми, розподіл майна або визнання угод недійсними через тиск. Наприклад, у справах про батьківські права

психіатричний висновок може підтвердити або спростувати здатність одного з батьків забезпечувати безпеку дитини. У корпоративних конфліктах психолог може виявити ознаки мобінгу або емоційного вигорання, що допомагає знайти шляхи відновлення робочих відносин без переходу у судову площину.

Соціологи та соціальні експерти. У земельних, міських або громадських конфліктах соціологи допомагають зрозуміти інтереси всіх залучених груп. Наприклад, у суперечках щодо забудови території соціологічне дослідження може виявити реальні потреби мешканців – чи є опір проекту наслідком екологічних побоювань, економічних інтересів чи просто відсутності інформації. Такі дані дозволяють муніципалітетам, інвесторам і активістам знаходити рішення, які враховують соціальний контекст, а не лише формальні норми.

Спеціалісти в цих галузях виступають не просто як джерело інформації, а як посередники, які переводять складні, часто неочевидні аспекти конфлікту на зрозумілу для сторін мову. Їхній аналіз дозволяє вийти за межі юридичної риторики і сформулювати рішення, що ґрунтуються на науковій достовірності та практичній доцільності. Саме тому їхня роль у медіації та переговорах стає все більш значущою – вони допомагають не просто «закрити» конфлікт, а знайти стабільний, обґрунтований і справедливий компроміс. Це підтверджує, що інтеграція спеціальних знань у позасудові процедури – це не допоміжний інструмент, а стратегічний ресурс для створення стабільних, довгострокових угод, які враховують як юридичні, так і фактологічні аспекти конфлікту.

Відмінність висновку спеціаліста від експертизи

У системі правового врегулювання спорів розмежування між висновком спеціаліста та судовою експертизою має принципове значення, оскільки ці інститути різняться як за своїм правовим статусом, так і за функціональним навантаженням, процедурною формою та методологічною структурою. Хоча обидва спрямовані на отримання фахової оцінки з питань, що виходять за межі

загальноправових знань, їх роль у процесі розв'язання правових конфліктів є концептуально відмінною.

Судова експертиза виступає процесуально врегульованим інструментом, який інтегрується в юридичну процедуру через відповідну ухвалу суду. Вона має характер офіційного доказу, створюється в умовах суворої регламентації, а її результати – у вигляді експертного висновку – набувають особливого юридичного статусу. Такий висновок має доказове значення, що, за загальним правилом, є обов'язковим для врахування судом, якщо не буде доведено його необґрунтованість або неналежність.

На відміну від цього, висновок спеціаліста не підпорядковується процесуальним нормам у суворому сенсі, оскільки виникає поза межами судового провадження або на стадії підготовки до нього. Його створення ініціюється безпосередньо зацікавленими сторонами, які мають можливість самостійно обрати фахівця, визначити обсяг дослідження та поставити перелік питань, що потребують спеціальних знань. Таким чином, такий висновок є елементом приватної ініціативи, що не має формально-зобов'язального впливу на суд, проте може бути використаний як орієнтир для вироблення позиції сторони у спорі. Таблиця 58 порівнює висновок спеціаліста та експертизу, показуючи ключові відмінності між ними.

Змістовна відмінність між цими формами експертного залучення полягає також у характері дослідження. Судова експертиза функціонує в межах чітко встановлених процедурних рамок, передбачених законом, і потребує дотримання методичних стандартів, прийнятих у відповідній галузі знань. Будь-яке відхилення від таких стандартів може стати підставою для визнання результатів недійсними. У межах експертизи заборонено виходити за межі аналізу фактичних даних або здійснювати оціночні судження щодо їх достовірності. У свою чергу, спеціаліст у межах свого висновку має ширший простір для інтерпретації фактів, з урахуванням прикладних, практико-орієнтованих або навіть прогностичних підходів. Така гнучкість робить висновок спеціаліста корисним інструментом у досудовому діалозі або під час перемовин, спрямованих на досягнення компромісу.

Таблиця 58

Критерій	Висновок спеціаліста	Експертиза
Мета	Надання професійної думки та рекомендацій щодо певного питання для врегулювання спору.	Офіційне дослідження фактичних обставин справи з метою отримання юридично значущого висновку.
Форма	Усна або письмова рекомендація, що може бути використана у переговорах чи медіації.	Офіційний документ, який має встановлену структуру та оформлення.
Юридична сила	Має дорадчий характер, може використовуватися як аргумент, але не є обов'язковим доказом.	Є офіційним доказом у судовому процесі, має юридичну силу та може бути врахований при винесенні рішення.
Хто проводить	Спеціаліст у відповідній галузі (інженер, економіст, медик тощо), залучений сторонами конфлікту.	Експерт, акредитований або призначений офіційним органом (наприклад, судом або слідчими органами).
Обов'язковість виконання	Рекомендаційний характер, рішення на його основі приймають сторони конфлікту добровільно.	Обов'язкове до врахування у судовому розгляді, може впливати на остаточне рішення суду.
Можливість оскарження	Сторони можуть не погодитися із висновком, запросити іншого спеціаліста для додаткової оцінки.	Можливе оскарження у судовому порядку, якщо є підстави вважати експертизу некоректною або упередженою.
Сфера застосування	Позасудове врегулювання спорів, переговори між сторонами, медіація.	Судові процеси, слідчі дії, офіційні розгляди справ.

Таблиця 58 допомагає зрозуміти, коли слід залучати спеціаліста для неофіційного аналізу ситуації, а коли необхідне офіційне проведення експертизи.

Важливо підкреслити, що експертиза виконує функцію гаранта об'єктивності в судовому процесі, тоді як висновок спеціаліста – інструмент суб'єктивного обґрунтування позиції сторони. З цієї причини експертиза спрямована на встановлення істини в межах судового розгляду, тоді як висновок спеціаліста виконує допоміжну

функцію – він підтримує стратегію врегулювання конфлікту або допомагає знизити ризики неправомірного тлумачення складних обставин.

Часові й фінансові параметри також засвідчують різницю в призначенні цих форм експертної участі. Проведення експертизи зазвичай вимагає значного часу через бюрократичну складність процедури, необхідність призначення через суд та суворі вимоги до оформлення висновку. Це обумовлює й вищу вартість такої послуги. Натомість висновок спеціаліста, як правило, формується у значно коротші терміни і потребує менших витрат, що робить його привабливим у межах швидкого врегулювання спору або попереднього аналізу справи.

Насамкінець, слід зауважити, що ці два інститути не є взаємовиключними. Навпаки, між ними існує функціональна взаємодія: висновок спеціаліста може слугувати підставою для ініціювання судової експертизи, якщо спір переходить у площину формального процесу. Водночас матеріали, отримані у висновку спеціаліста, можуть бути використані як додаткові джерела інформації для судового експерта під час проведення офіційного дослідження, за умови дотримання вимог процесуального закону. Це свідчить про комплементарність цих форм і доцільність їх паралельного використання в системі вирішення правових спорів.

4.2.2 Порядок залучення спеціаліста

Вибір спеціаліста та укладення угоди

Залучення спеціаліста до позасудового врегулювання спорів є важливою інституційною практикою, що покликана забезпечити об'єктивність, фаховість і ефективність розв'язання конфліктів без звернення до судових інстанцій. Така процедура має чітко структурований характер, охоплюючи низку етапів, кожен з яких формує не лише основу взаємодії, а й визначає якість і легітимність отриманих результатів. Залучення спеціаліста у процес позасудового врегулювання спорів потребує чіткого алгоритму вибору

та оформлення співпраці (Таблиця 59). Важливо забезпечити професійну компетентність та неупередженість фахівця для об'єктивного аналізу ситуації.

Таблиця 59

Етап	Опис
Визначення необхідності залучення спеціаліста	Аналіз складності спору, оцінка потреби у спеціальних знаннях (фінансових, технічних, медичних тощо).
Критерії вибору спеціаліста	Досвід роботи у відповідній сфері, наукова та професійна кваліфікація, відсутність конфлікту інтересів, репутація та рекомендації.
Пошук відповідного спеціаліста	Використання реєстрів акредитованих експертів, звернення до професійних асоціацій, проведення консультацій.
Попередні переговори	Узгодження умов співпраці, визначення обсягу роботи, обговорення строків виконання, попередня оцінка можливих висновків.
Укладання угоди	Оформлення договору із зазначенням зобов'язань сторін, порядку роботи, строків виконання та розміру винагороди.
Юридичні аспекти угоди	Визначення відповідальності спеціаліста, можливість оскарження висновків, порядок конфіденційності отриманої інформації.
Підготовка до роботи	Надання спеціалісту необхідних документів та матеріалів, роз'яснення питань для дослідження, встановлення комунікації між сторонами.

Таблиця 59 допомагає систематизувати порядок вибору спеціаліста та укладання угоди для ефективного використання спеціальних знань у врегулюванні спорів.

Початковим моментом у процесі є визначення критеріїв відбору спеціаліста. Йдеться не лише про його фахову спеціалізацію, а й про досвід, що має безпосереднє відношення до предмета спору. Доказом належного рівня кваліфікації виступають документи, які

засвідчують професійний статус особи: сертифікати, дипломи, ліцензії. Водночас неабияке значення має репутація фахівця у професійному середовищі та відсутність потенційного конфлікту інтересів, зокрема пов'язаного з будь-якими стосунками із сторонами спору або їхніми представниками. Перевага віддається тим кандидатам, які мають підтверджений досвід участі у процедурах альтернативного вирішення спорів, що засвідчує їхню здатність працювати в складному комунікаційному полі.

Етап пошуку та добору кандидатур передбачає використання низки інструментів. Це, насамперед, аналіз відкритих реєстрів сертифікованих експертів, де міститься інформація про їх спеціалізацію та стаж. Не менш важливими є рекомендації від галузевих об'єднань, наукових і професійних асоціацій, які можуть надати обґрунтовану оцінку рівня компетентності потенційних фахівців. Також варто звертати увагу на публікаційну активність спеціаліста, його участь у конференціях, авторство кейсів або аналітичних оглядів. Попередні консультації дають змогу перевірити не лише рівень професійної підготовки, а й комунікаційні якості, здатність до аналітичного мислення та дотримання етичних норм.

Ключовим етапом є укладення договору про надання послуг, який формалізує відносини між сторонами. Предметом договору має бути чітко визначений обсяг робіт, строки їх виконання, очікувані результати та механізм оплати. Важливо передбачити деталізований порядок обміну інформацією, умови конфіденційності та відповідальність за недотримання договірних зобов'язань. У договорі доцільно зазначити можливість залучення додаткових фахівців, порядок внесення змін до висновків, а також механізми вирішення потенційних спорів. Такі положення надають гнучкість та правову визначеність процедурі.

На організаційному рівні передбачено надання фахівцю усіх необхідних документів, ознайомлення з фактичними обставинами справи, а також встановлення формату та інтенсивності взаємодії сторін. У процесі співпраці важливо забезпечити фахівцю

доступ до повного обсягу релевантної інформації, без штучного обмеження або нав'язування попередньо сформованих позицій. Узгодження графіка роботи дозволяє забезпечити зважену реалізацію дослідження у межах визначених строків без порушення принципів неупередженості.

Залучення спеціаліста вимагає неухильного дотримання етичних норм. Неприпустимим є будь-який вплив на зміст висновків або оцінок, зокрема в формі тиску, підкупу чи маніпуляцій. Спеціаліст має залишатися незалежним у своїх судженнях і дотримуватися стандартів об'єктивності. Усі оцінки, які він формулює, повинні спиратися виключно на факти, документи та фахову методологію. У цьому контексті особливу роль відіграє дотримання професійної етики, що є основою суспільної довіри до інституту експертного супроводу.

Правильне юридичне оформлення взаємодії зі спеціалістом виконує двояку функцію: з одного боку, воно гарантує якість і добросовісність проведених досліджень, з іншого – створює правову базу для використання результатів у разі переходу спору до судової стадії. Такий підхід не лише забезпечує процесуальну сталість висновків, а й сприяє зміцненню довіри до інструментів альтернативного вирішення спорів як ефективного механізму у сучасній правовій системі.

Постановка питань для дослідження

Формулювання питань для спеціаліста, як етап у процедурі позасудового врегулювання спору, має концептуально важливе значення, оскільки визначає змістовні та методологічні орієнтири його аналітичної роботи. Цей процес виконує функцію інтелектуального мосту між юридичною проблематикою конфлікту та сферою технічної або фахової експертизи, забезпечуючи цілеспрямованість і релевантність експертного висновку. Водночас якість сформульованих питань прямо корелює з обґрунтованістю, повнотою та застосовністю отриманих результатів у процесі врегулювання.

Таблиця 60

Етап	Опис
Формулювання загальної мети дослідження	Визначення основного напряму аналізу, очікуваних результатів та впливу на врегулювання спору.
Деталізація предмета дослідження	Чітке окреслення аспектів, які потребують спеціального аналізу (фінансових, технічних, медичних тощо).
Розробка конкретних питань	Складання переліку запитань, що дозволять отримати достовірні та обґрунтовані відповіді.
Вимоги до формулювання питань	Питання мають бути об'єктивними, однозначними, без припущень або оцінкових суджень.
Узгодження питань зі сторонами	Обговорення формулювання запитань для забезпечення прозорості та коректності дослідження.
Перевірка відповідності компетенції спеціаліста	Аналіз того, чи може експерт повноцінно відповісти на поставлені питання відповідно до своєї кваліфікації.
Корекція та уточнення питань	У разі потреби питання коригуються з урахуванням специфіки спору та доступних доказів.

Таблиця 60 систематизує ключові етапи процесу постановки питань, що дозволяє забезпечити точність та об'єктивність експертного аналізу.

Створення переліку питань передбачає критичну оцінку самого предмета спору, визначення його меж, а також аналіз технічної можливості отримати відповідь на запитувані аспекти в межах компетенції обраного фахівця. Зміст питань має відображати суть конфлікту, без виходу за рамки фахового поля спеціаліста. Вони повинні бути позбавлені юридичної риторики та не містити закликів до правової кваліфікації дій сторін. Натомість акцент має бути зроблений на фактичних або технічних параметрах ситуації, що потребують експертної оцінки, – від відповідності певних характеристик нормативним вимогам до аналізу причинних зв'язків між подіями чи явищами.

На концептуальному рівні важливо забезпечити чіткість, лаконічність і однозначність формулювань. Наявність двозначних або

надто широких конструкцій може зумовити розмитість висновків, втрату їх практичної цінності або навіть відмову спеціаліста від надання відповіді через вихід за межі його компетенції. Тому формулювання мають бути вимірюваними, логічно структурованими, орієнтованими на конкретні обставини та містити професійну термінологію без оцінних суджень.

Важливою є класифікація питань залежно від їх функції в межах дослідження. Фактологічні питання спрямовані на виявлення наявності або відсутності конкретного явища чи об'єкта; оціночні – перевіряють відповідність фактичного стану нормам, стандартам або проектній документації; причинно-наслідкові – встановлюють логічний зв'язок між окремими елементами ситуації; прогностичні – дозволяють виявити потенційні наслідки або динаміку впливу певного фактора. Така типологія не лише структурує процес формулювання, а й уможливлює розроблення логічної послідовності питань – від загального аналізу до приватних уточнень.

Практичним аспектом є етап погодження переліку питань із усіма учасниками спору. Така взаємна комунікація сприяє формуванню довіри до процедури, знижує ризики оскарження результатів та дозволяє заздалегідь виявити потенційні суперечності. Не менш важливо документально зафіксувати остаточний перелік затверджених питань. У разі потреби допускається їх уточнення або доповнення в межах погодженої процедури, однак будь-які зміни мають бути мотивованими, погодженими сторонами та формалізованими у письмовій формі.

Неприпустимою є практика постановки завдань, що фактично є переадресацією спеціалісту повноважень суду – зокрема, запитів на правову оцінку дій сторін, тлумачення норм права або кваліфікацію правових наслідків. Такі помилки призводять до нівелювання експертного статусу фахівця та можуть поставити під сумнів легітимність висновку.

Типовими прикладами належно сформульованих питань є запити на встановлення відповідності об'єкта технічній документації,

виявлення причин поломки обладнання або аналіз потенційного причинного зв'язку між подією та її передумовами. Кожне з них дозволяє спеціалісту діяти в межах своєї компетенції, не переходячи в сферу судження, яка належить до виключної юрисдикції органу вирішення спору.

У результаті, коректне формулювання питань стає не лише інструментом якісного залучення експерта, а й визначальним чинником ефективності всієї процедури альтернативного врегулювання. Вони виступають своєрідною матрицею для дослідження, яка формулює рамки дозволеного, визначає методологічну лінію та встановлює баланс між прагненням до об'єктивної істини й вимогами процесуальної доцільності.

4.2.3 Юридична сила висновку спеціаліста

Використання висновку як доказу в переговорах або медіації

У позасудовому врегулюванні спорів висновок спеціаліста виконує багатофункціональну роль, що поєднує аналітичну глибину з прагматичною орієнтацією на досягнення взаємоприйнятного результату. Хоча він не має обов'язкової сили в юридичному сенсі, його значущість як інструмента раціоналізації конфлікту є беззаперечною. Йдеться не лише про допоміжне джерело інформації, а про чинник, здатний змінити конфігурацію переговорного процесу або медіаційного діалогу.

Об'єктивізуючи предмет спору, фаховий висновок дозволяє вивести дискусію за межі суб'єктивних суджень, емоційного тиску чи політичної забарвленості. Його аналітична сила полягає в здатності дати незалежну оцінку ключових аспектів конфлікту, надаючи сторонам спільну фактологічну базу для розуміння предмета спору. У контексті переговорів це сприяє концентрації на сутнісних аспектах проблеми, а не на вторинних деталях або емоційних тригерах, які ускладнюють процес комунікації.

Наявність кваліфікованого, методологічно вивіреного та нейтрального висновку значно підвищує ймовірність досягнення

компромісу. Він може бути використаний для підтвердження або заперечення окремих позицій, як основа для аргументації під час дискусій, або як засіб зменшення напруги, що супроводжує спір. У деяких випадках експертна позиція стає вирішальним чинником у зміні переговорних настанов, особливо якщо вона вказує на очевидну слабкість правових чи фактичних аргументів однієї зі сторін.

Водночас юридична сила висновку спеціаліста у межах альтернативного вирішення спорів не є абсолютною. Він не зобов'язує сторони до певних дій і не має преюдиціального значення для суду. У випадку ескалації спору до судового розгляду, такий документ може бути долучений до матеріалів справи, однак оцінюється на загальних підставах – з огляду на його зміст, обґрунтованість, рівень експертності автора та відповідність процесуальним вимогам.

У сфері медіації висновок часто виконує функцію каталізатора взаєморозуміння. Подаючи технічні, медичні або психологічні параметри спору в доступній формі, він знижує ризик неправильного трактування обставин і відкриває шлях до конструктивного діалогу. Ефективність такого інструмента особливо відчутна у спорах, що містять складові, недоступні для безпосереднього правового аналізу – наприклад, оцінку психологічного стану сторін, рівня здатності до комунікації, наявності маніпулятивних стратегій тощо.

Певні обмеження, притаманні висновкам спеціалістів, зумовлюють необхідність ретельної підготовки цього документа. Зокрема, йдеться про чітке формулювання предмета дослідження, обґрунтованість використаних методик, надання повного обсягу релевантної інформації та запобігання потенційному конфлікту інтересів. Лише за умови дотримання цих параметрів висновок може набути ознак легітимного доказового ресурсу у сфері альтернативного правосуддя.

Особливу увагу слід приділяти формі викладення експертного висновку. Використання структурованого викладу, аргументованих висновків, а також ілюстративних матеріалів (схем, таблиць, графіків) підвищує його переконливість і полегшує сприйняття навіть

у разі складної технічної тематики. Цілеспрямоване використання візуалізації сприяє прозорості суджень експерта та допомагає уникнути подвійного трактування.

Стратегія використання висновку спеціаліста в переговорах чи медіації передбачає не лише технічну його підготовку, але й тактичне планування його подання. У низці випадків ефект несподіванки або апеляція до зовнішнього авторитету здатні вплинути на хід комунікації, зробити її більш рівноправною або врівноважити асиметрії, пов'язані з нерівним доступом до інформації чи ресурсів.

Висновок спеціаліста у позасудовому врегулюванні спорів має значну доказову цінність, але його юридичний статус відрізняється від судової експертизи. Його ефективність залежить від якості підготовки та правильного застосування який наведений у Таблиці 61.

Таблиця 61

Аспект	**Опис**
1	2
Доказова цінність у переговорах та медіації	Висновок спеціаліста може об'єктивізувати конфлікт, деемоціоналізувати дискусію, стимулювати компроміс між сторонами та змінювати баланс сил у переговорах.
Умови надання доказової сили	Для ефективного використання необхідно: – кваліфікація спеціаліста (документальне підтвердження компетентності); – дотримання методології (чітке обґрунтування висновків); – повнота дослідження (врахування всіх значущих факторів); – нейтральність позиції (відсутність конфлікту інтересів).
Практичне застосування	У переговорах висновок використовується для: – підтвердження або спростування позиції сторони. - Обґрунтування пропозицій щодо врегулювання конфлікту; – скорочення часу на узгодження технічних аспектів. У медіації він допомагає: – встановити спільний фактологічний базис; – ідентифікувати реальні інтереси сторін; – розробити варіанти рішень, прийнятні для обох сторін.

Продовження таблиці 61

1	2
Обмеження доказової сили	– висновок не є обов'язковим для прийняття сторонами; – може бути оскаржений через альтернативні висновки чи контраргументи; – не має обов'язкової сили для суду (але може бути включений до судової справи).
Стратегії підвищення ефективності	Для максимального впливу висновку спеціаліста рекомендується: – залучати експертів з беззаперечним авторитетом; – надавати повний доступ до відповідних матеріалів; – оформлювати документ із дотриманням наукових стандартів; – використовувати візуалізацію складних моментів для кращого сприйняття.

Висновок спеціаліста у переговорах та медіації виступає потужним аналітичним інструментом, що допомагає сторонам ухвалити обґрунтовані рішення. Його цінність полягає у науковій обґрунтованості та можливості використання для компромісного вирішення конфлікту.

Таким чином, висновок спеціаліста у переговорах і медіації виконує функцію умовного «третього голосу» – неупередженого, виваженого, професійного. Його сила полягає не в примусовості, а в здатності переконати, показати перспективи, окреслити межі доцільного і можливого. Саме тому він стає дедалі важливішим інструментом у сучасній парадигмі альтернативного врегулювання спорів, де компроміс і взаєморозуміння цінуються вище за перемогу будь-якою ціною.

Можливість оскарження висновку

У процедурі врегулювання спорів за участю висновку спеціаліста надзвичайно важливою є можливість його оскарження. Цей інститут виконує функцію внутрішньої перевірки достовірності та обґрунтованості наданої експертної позиції, забезпечуючи баланс між авторитетом фахівця й правами сторін. У позасудовому контексті, де відсутні формалізовані засоби процесуального контролю, наявність механізму оскарження має особливу вагу,

оскільки дозволяє виявити і нейтралізувати потенційні помилки або упередженість.

Юридична сила висновку спеціаліста не є абсолютною і в кожному конкретному випадку повинна оцінюватися з огляду на низку чинників, що можуть поставити під сумнів його надійність. Основними підставами для ініціювання процедури оскарження зазвичай стають процесуальні, методологічні та змістовні вади. Якщо у спеціаліста відсутні належні підтвердження кваліфікації або порушено саму процедуру його залучення – це суттєво знижує легітимність висновку. Аналогічно, використання застарілих, неперевірених або невідповідних методик, поверховість дослідження, нехтування значущими даними чи довільне інтерпретування обставин є ознаками, що ставлять під сумнів наукову доброчесність документа. Суттєві логічні розриви між результатами аналізу й зробленими висновками, а також необґрунтовані припущення, що суперечать фактичним обставинам, стають приводом до переоцінки цінності цього доказу.

Механізми оскарження можуть бути реалізовані як у межах позасудових процедур – через подання заперечень, отримання альтернативного висновку або скликання консиліуму фахівців, – так і в межах судового процесу. У суді можливе подання відповідного клопотання з вимогою виключення висновку з доказової бази або його заміни на повторну чи додаткову експертизу. Важливою ознакою ефективності цієї процедури є те, що вона не зводиться до формального протесту, а вимагає чіткого логічного та доказового підґрунтя.

Процедура оскарження передбачає декілька етапів. Спочатку здійснюється фаховий аналіз висновку на предмет наявності системних помилок. Часто доцільним є залучення незалежного експерта з метою рецензування документа, що дозволяє надати професійно виважену оцінку методології та змісту. Після цього формується письмове обґрунтування, в якому конкретизуються недоліки, вказуються порушені норми чи принципи, а також долучаються

матеріали, що підтверджують обґрунтованість позиції сторони, яка заперечує.

Формальні вимоги до таких заперечень включають документовану структуру, чіткість формулювань, логічну послідовність і наявність доказової бази. Особливої уваги заслуговує питання строків: у межах позасудових процедур заперечення можуть подаватися до моменту ухвалення рішення, тоді як у судовому розгляді це дозволено на будь-якій стадії до винесення остаточного вердикту.

Наслідки процедури оскарження залежать від результативності обґрунтування. У разі позитивного розгляду заперечення висновок може бути визнаний недійсним, замінений на новий або взагалі виключений із доказової бази. Це, у свою чергу, може мати прямий вплив на хід врегулювання спору, зокрема на зміну умов домовленостей чи стратегій сторін. Якщо ж суд або інші суб'єкти перегляду вважатимуть заперечення необґрунтованими, висновок зберігає свою силу, а сторона, що ініціювала перегляд, ризикує зазнати не лише процесуальних втрат, але й додаткових витрат, пов'язаних з юридичним супроводом.

З огляду на це, значення профілактики оскаржень у межах підготовки експертного висновку не можна недооцінювати. Забезпечення наукової чистоти, прозорості та верифікованості висновків, належне документування дослідницького процесу та дотримання методологічних стандартів значною мірою мінімізують ризики поставлення під сумнів юридичної сили висновку. Високий рівень фахової підготовки експерта, чітке визначення предмету дослідження, недопущення конфлікту інтересів та ретельна аргументація – це ті інструменти, які не лише підвищують довіру до висновку, а й ускладнюють можливість його ефективного заперечення.

Висновок спеціаліста у позасудовому врегулюванні спорів має значну доказову цінність, але його юридичний статус відрізняється від судової експертизи (Таблиця 62). Його ефективність залежить від якості підготовки та правильного застосування.

Таблиця 62

Аспект	Опис
1	2
Доказова цінність у переговорах та медіації	Висновок спеціаліста може об'єктивізувати конфлікт, деемоціоналізувати дискусію, стимулювати компроміс між сторонами та змінювати баланс сил у переговорах.
Умови надання доказової сили	Для ефективного використання необхідно: – кваліфікація спеціаліста (документальне підтвердження компетентності); – дотримання методології (чітке обґрунтування висновків); – повнота дослідження (врахування всіх значущих факторів); – нейтральність позиції (відсутність конфлікту інтересів).
Практичне застосування	У переговорах висновок використовується для: – підтвердження або спростування позиції сторони; – обґрунтування пропозицій щодо врегулювання конфлікту; – скорочення часу на узгодження технічних аспектів. У медіації він допомагає: – встановити спільний фактологічний базис; – ідентифікувати реальні інтереси сторін; – розробити варіанти рішень, прийнятні для обох сторін.
Обмеження доказової сили	– висновок не є обов'язковим для прийняття сторонами; – може бути оскаржений через альтернативні висновки чи контраргументи; – не має обов'язкової сили для суду (але може бути включений до судової справи).
Стратегії підвищення ефективності	Для максимального впливу висновку спеціаліста рекомендується: – залучати експертів з беззаперечним авторитетом; – надавати повний доступ до відповідних матеріалів; – оформлювати документ із дотриманням наукових стандартів; – використовувати візуалізацію складних моментів для кращого сприйняття.

Висновок спеціаліста у переговорах та медіації виступає потужним аналітичним інструментом, що допомагає сторонам ухвалити обґрунтовані рішення. Його цінність полягає у науковій обґрунтованості та можливості використання для компромісного вирішення конфлікту.

Отже, інститут оскарження висновку спеціаліста в позасудових та судових процедурах відіграє ключову роль у забезпеченні якості, справедливості й балансу інтересів у процесі врегулювання спорів. Цей механізм слугує не лише запобіжником помилок, а й гарантом того, що будь-яке експертне судження не залишиться поза межами критичного аналізу, що, в остаточному підсумку, сприяє підвищенню стандартів правозастосування в умовах гнучкого правового регулювання.

4.2.4 Етичні аспекти залучення спеціалістів

У контексті позасудового та судового вирішення спорів залучення спеціалістів неминуче ставить перед правовою системою питання етичного характеру. Адже висновок спеціаліста, навіть за умови його належної юридичної оформленості, має не лише технічне чи доказове, а й моральне значення. Етичні аспекти участі експертів в оцінці обставин спору безпосередньо впливають на довіру до результатів процедури, її прозорість і легітимність у сприйнятті сторін, а також суспільства в цілому.

Першим ключовим етичним орієнтиром є неупередженість спеціаліста. Будь-яка форма заангажованості – фінансової, особистісної чи інституційної – дискредитує не лише сам висновок, а й саму процедуру врегулювання спору. Вимога об'єктивності передбачає утримання від упереджених суджень, незалежність у формулюванні висновків, а також повну відмову від зовнішнього впливу, зокрема з боку сторін, які беруть участь у конфлікті. Факт професійної лояльності, пов'язаний із попередньою співпрацею або конфліктом інтересів, повинен декларуватися фахівцем ще до початку дослідження, що є умовою дотримання базових стандартів професійної етики.

Другий аспект – компетентність і відповідальність спеціаліста. Неналежна фахова підготовка, обмеженість у знаннях або недотримання професійних стандартів стають не лише технічною вадою, але й етичним порушенням, що загрожує правам і очікуванням

сторін. Відповідальність передбачає усвідомлення впливу висновку на хід спору й можливі наслідки для кожної зі сторін. Таким чином, професіонал несе не лише експертну, а й моральну відповідальність за точність, ретельність і добросовісність свого аналізу.

Третій етичний орієнтир – конфіденційність. Під час виконання завдання спеціаліст може отримати доступ до інформації, яка становить комерційну, професійну або особисту таємницю. Етична поведінка передбачає суворе збереження конфіденційності незалежно від результатів дослідження чи подальших правових дій. Розголошення даних, використання їх в особистих чи корпоративних інтересах або навіть створення ризику витоку інформації – є формою фахової недоброчесності, що має наслідком підрив довіри до самого інституту експертної участі.

Особливої уваги потребує питання етичного регулювання взаємодії між замовником висновку й спеціалістом. Неприйнятним є будь-яке «замовлення» результату дослідження, приховане формулювання очікувань або тиск на спеціаліста з метою досягнення бажаної для однієї зі сторін позиції. Етичні кодекси відповідних професій мають передбачати механізми виявлення таких впливів, а також засоби захисту експертної незалежності.

Крім того, етична позиція має проявлятися і в готовності фахівця до відкритості у поясненні застосованих методів, джерел інформації та логіки побудови висновку. Транспарентність – запорука не лише професійної відповідальності, а й довіри до інституційного значення експертної участі. Якщо висновок викликає сумніви, спеціаліст має бути готовий до конструктивного діалогу й аргументованого захисту своїх тверджень, не сприймаючи критику як посягання на свою фаховість, а як складову правової культури.

Залучення спеціалістів у процес вирішення спорів має не лише професійний, а й етичний вимір. Дотримання етичних норм забезпечує довіру сторін, об'єктивність висновків та справедливість рішення (Таблиця 63).

Таблиця 63

Етичний аспект	Опис
Неупередженість спеціаліста	Спеціаліст має діяти без жодних упереджень, уникати конфлікту інтересів і залишатися незалежним у формулюванні висновків.
Дотримання професійної етики	Використання науково обґрунтованих методів, уникнення маніпуляцій, надання висновків на основі об'єктивних даних.
Конфіденційність інформації	Забезпечення нерозголошення даних, отриманих у процесі дослідження, збереження комерційної та особистої інформації сторін.
Відповідальність за точність висновків	Спеціаліст зобов'язаний гарантувати коректність своєї роботи, перевіряти отримані дані та їхню відповідність реальним обставинам.
Недопущення маніпуляцій	Висновки не повинні бути навмисно змінені на користь однієї зі сторін або використовуватися для введення в оману.
Повага до сторін спору	Спеціаліст має зберігати нейтральну позицію, не демонструвати упередженість та не допускати дискримінації.
Можливість оскарження висновку	Важливо передбачити процедуру перегляду або коригування висновків у разі виявлення помилок чи нових обставин.

Дотримання етичних стандартів під час залучення спеціалістів підвищує довіру до їхніх висновків та сприяє об'єктивності вирішення спорів. Професійна відповідальність, незалежність та неупередженість є ключовими принципами, які гарантують справедливість процесу.

У національному та європейському контексті етичні вимоги до спеціалістів, що беруть участь у вирішенні спорів, усе частіше виносяться за межі вузькопрофесійного регулювання й формулюються як елементи загальних принципів правової системи: верховенства права, справедливості, доброчесності та доступу до правосуддя. Саме тому розбудова механізмів етичного моніторингу діяльності експертів, їх акредитації, періодичного навчання та зовнішнього контролю є важливим інструментом правової політики.

Етичність у діяльності спеціаліста – це не лише питання особистої репутації, а й умова стабільності й авторитетності механізмів альтернативного та судового врегулювання спорів. Адже в умовах правової невизначеності або конфлікту інтересів саме фахова чесність здатна утримати справедливість у центрі правового процесу.

§ 4.3 Судово-психологічна експертиза: цілі та обмеження

4.3.1 Призначення судово-психологічної експертизи

Випадки, коли може бути призначена (сімейні спори, трудові конфлікти, кримінальні справи)

Судово-психологічна експертиза займає особливе місце серед доказових інструментів у правовій практиці, оскільки дозволяє здійснити фаховий аналіз психічних процесів особи у контексті юридично значущих ситуацій. Її призначення пов'язане з потребою у глибшому розумінні мотивацій, емоційних станів, здатності до сприйняття і поведінкової динаміки осіб, чия участь у справі потребує фахового роз'яснення, що виходить за межі звичайної правової аргументації. Такий тип експертизи не дублює психіатричні дослідження і не виносить медичних діагнозів, а натомість працює з психологічними особливостями у межах норми, у фокусі – не патологія, а закономірності емоційно-вольової сфери, характеру, комунікативної здатності.

Таблиця 64 систематизує інформацію та допомагає краще зрозуміти випадки застосування судово-психологічної експертизи.

Таблиця 65 систематизує інформацію та допомагає краще зрозуміти обмеження судово-психологічної експертизи.

У сімейних правовідносинах судово-психологічна експертиза дає можливість об'єктивно оцінити глибину емоційного зв'язку дитини з кожним із батьків, виявити ознаки психологічного тиску або наслідки конфліктного середовища, у якому формується її сприйняття реальності. Особливо значущими такі дослідження

Таблиця 64

Сфера застосування	Приклади використання	Основні цілі
Сімейні спори	– оцінка психологічного зв'язку дитини з батьками; – визначення маніпулятивного впливу (синдром відчуженого батька); – діагностика емоційного стану дитини після розлучення; – оцінка готовності усиновлювачів	– забезпечення найкращих умов для виховання дитини; – захист прав дитини та усиновлювачів
Трудові конфлікти	– аналіз випадків мобінгу або дискримінації; – оцінка психологічних наслідків переслідування; – визначення рівня стресу через незаконне звільнення	– забезпечення психологічного благополуччя на робочому місці; – оцінка впливу конфліктних ситуацій на психічне здоров'я працівника
Кримінальні справи	– оцінка свідків та постраждалих; – дослідження особистості підозрюваного (мотивація, агресія); – визначення ступеня усвідомлення дій у стані афекту; – експертиза жертв тортур або жорстокого поводження	– забезпечення достовірності свідчень; – визначення психологічного стану правопорушника
Цивільні справи	– аналіз психологічного стану особи при укладанні договору (тиск, омана); – оцінка моральної шкоди постраждалого	– визначення психологічних факторів, що впливають на прийняття рішень; – обґрунтування компенсації моральної шкоди

Завдяки структурованому викладу інформації, Таблиця 64 робить судово-психологічну експертизу зрозумілою та демонструє її значення у правовій практиці.

стають у контексті складних справ про визначення місця проживання дитини, позбавлення батьківських прав чи усиновлення, коли юридичне рішення має базуватися не лише на формальних критеріях, а й на емпірично засвідченому розумінні емоційної безпеки

Таблиця 65

Обмеження	Опис
Відмінність від психіатричної експертизи	СПЕ не встановлює психічних розладів, а аналізує психологічні функції особи у межах норми.
Відсутність юридичних оцінок	Експерт не може визначати правові категорії, наприклад, «спроможність» виховувати дитину. Це питання вирішує суд.
Залежність від якості наданих матеріалів	Висновки базуються на обмеженій інформації (співбесіди, тести, документи), що може впливати на їх точність.

Таблиця 65 чітко окреслює межі використання СПЕ, підкреслюючи її роль як допоміжного науково-дослідницького інструменту, а не юридично вирішального механізму.

та адаптаційного потенціалу. Психологічна готовність потенційних усиновлювачів, як і адаптація дитини до нової родини, не можуть бути верифіковані без участі експерта, здатного виявити приховані механізми прийняття, відторгнення чи травматизації.

У трудовій сфері СПЕ дозволяє виявити характер і глибину психологічного дискомфорту, зумовленого трудовим конфліктом, зокрема – при вивченні ситуацій мобінгу, булінгу, дискримінації або неправомірного звільнення. Тут особливо важливою стає не лише констатація наявності негативних впливів, а й фіксація змін у психічному стані особи, що можуть мати правові наслідки для визначення розміру компенсації моральної шкоди або обґрунтованості поновлення на посаді.

У кримінальному процесі роль судового психолога проявляється у дослідженні здатності свідків, потерпілих і підозрюваних адекватно сприймати події, формулювати спогади, чинити вільне волевиявлення. Зокрема, у справах про насильство або торгівлю людьми критично важливо оцінити, наскільки особа перебувала у стані впливу, страху чи психологічного пригнічення. У дослідженні особи підозрюваного йдеться не про встановлення патології, а про аналіз мотиваційної структури вчинку, рівня імпульсивності,

здатності контролювати емоційні реакції, тобто психологічних чинників, що могли стати детермінантами поведінки. У випадках можливого впливу афекту, стресу або травматичного досвіду на момент вчинення дії судово-психологічна експертиза є єдиним механізмом, здатним пояснити поведінку у площині наукової психології.

Цивільно-правові спори, особливо ті, що пов'язані з укладенням договорів чи поданням заяв під впливом зовнішніх або внутрішніх обставин, також потребують психоемоційного аналізу. Експертиза дозволяє встановити, чи перебувала особа в адекватному стані для вільного волевиявлення, чи мала місце психологічна дезорієнтація, тиск, маніпуляція або стан сильного хвилювання, здатні істотно вплинути на прийняте рішення. Подібним чином, у справах про компенсацію моральної шкоди судово-психологічна експертиза виконує роль доказового інструмента, що дозволяє кількісно і якісно окреслити ступінь емоційних страждань, навіть якщо вони не мають матеріального еквівалента.

Проте функціональні межі СПЕ чітко окреслені як методологічно, так і процесуально. Вона не є замінником судового рішення і не наділена повноваженнями оцінювати юридичні аспекти справи. Зокрема, експерт не може визначати правову здатність до виховання дитини, встановлювати факт злочину чи здійснювати інтерпретацію норм права. Його завдання полягає виключно у дослідженні психологічних параметрів поведінки, стану або взаємодії осіб на основі наданих матеріалів. Тому ключовим обмеженням є залежність якості експертного висновку від обсягу й достовірності вхідних даних – анкет, тестів, інтерв'ю, документів. Недостатність інформації або помилки в її доборі здатні суттєво знизити достовірність результатів.

Судово-психологічна експертиза в сучасному правовому контексті – це не лише інструмент діагностики, а й форма професійної медіації між гуманітарною наукою та юридичним дискурсом. Вона спрямована на вивчення внутрішнього стану людини в тих аспектах, які традиційні засоби правового аналізу залишають поза

увагою. При правильному застосуванні експертиза збагачує процес доказування науково вивіреною інформацією, не підміняючи судову волю, але посилюючи її обґрунтованість. Водночас вона вимагає високого рівня фаховості, точності постановки завдань і розуміння її меж, аби не перетворитися на інструмент маніпуляції або псевдопсихологічної риторики в юридичному полі.

Питання, що ставляться перед експертом

Судово-психологічна експертиза посідає особливе місце в системі доказування, оскільки ґрунтується на міждисциплінарному підході, що поєднує правову потребу у встановленні об'єктивної істини з науковими методами психологічного аналізу. Ефективність такого дослідження залежить насамперед від точності та коректності поставлених перед експертом запитань. Саме формулювання запитань визначає не лише межі дослідження, а й допустимість, валідність та практичну значущість отриманого висновку.

У кримінальному судочинстві найбільш поширеними є питання щодо здатності особи усвідомлювати значення своїх дій і керувати ними під час вчинення суспільно небезпечного діяння. Дослідження станів афекту, впливу психологічної травми або стороннього маніпулятивного впливу потребує окремого підходу, заснованого на сучасних методах психологічної діагностики. Не менш важливою є оцінка достовірності свідчень потерпілих або свідків, яка передбачає аналіз рівня їхнього психоемоційного стану, особливостей пам'яті та здатності до критичної саморефлексії.

У сфері сімейного права до експерта часто ставляться питання щодо психологічного зв'язку дитини з кожним із батьків, наявності ознак маніпулятивного впливу або емоційного тиску, а також рівня емоційної адаптації дитини до змін сімейного середовища. Такі питання потребують делікатного формулювання та врахування вікових і розвиткових особливостей неповнолітніх. Експерт не визначає «найкращого з батьків», але надає об'єктивну інформацію щодо якості міжособистісної взаємодії дитини з дорослими.

У трудових спорах питання можуть стосуватися наявності ознак професійного вигорання, систематичного психологічного тиску або наслідків стресових ситуацій для психічного здоров'я працівника. У таких випадках експертиза допомагає встановити причинно-наслідкові зв'язки між умовами праці та психоемоційним станом особи. Це особливо важливо при розгляді справ про мобінг, дискримінацію або неправомірне звільнення.

Цивільні правовідносини передбачають звернення до експерта у випадках оскарження угод чи вимог про компенсацію моральної шкоди. Тут основна увага зосереджується на тому, чи перебувала особа під час правочину у стані, що знижував її здатність до усвідомленого прийняття рішень, та який ступінь психічних страждань вона зазнала внаслідок правопорушення. Аналіз таких станів здійснюється без виходу на правову кваліфікацію, уникаючи категорій на кшталт «обман» чи «примус».

Вимоги до формулювання запитань у судово-психологічній експертизі мають не лише методологічне, а й процесуальне значення. Вони включають однозначність формулювань, відповідність фаховій компетенції психолога, нейтральність щодо результату, а також наявність емпіричних індикаторів, які дозволяють дати обґрунтовану відповідь. Інакше кажучи, експерт може відповідати лише на ті запитання, відповідь на які може бути отримана шляхом психологічного спостереження, тестування, аналізу поведінки або вивчення документації, а не через суб'єктивні судження.

Змістовні похибки при формулюванні питань можуть істотно знизити цінність експертного висновку або навіть зробити його недопустимим доказом у суді. Запитання з оцінним або юридичним змістом – на кшталт «чи є особа придатною до виховання дитини» або «чи діяв свідомо на шкоду іншій стороні» – не відповідають межам експертної діяльності. Так само слід уникати розпливчастих або загальних запитань, які не дозволяють експерту застосувати наукові методи діагностики у чітко окресленому контексті.

Запитання до експерта мають бути чіткими, змістовно нейтральними та такими, що дозволяють отримати відповідь у межах психологічної компетентності, без виходу на юридичне оцінювання (Таблиця 66). Йдеться про необхідність уникати формулювань, які вимагають від експерта вирішення правових питань, зокрема визнання особи здатною до здійснення певного правочину чи визначення її правового статусу. Замість цього доречно зосередитися на фактичних психічних станах, емоційних реакціях, когнітивних процесах або мотиваційних аспектах поведінки особи, які мають значення для справи.

Таблиця 66

Категорія питань	**Приклади формулювань**	**Значення у процесі експертизи**
1	2	3
Щодо психічного стану особи	• Чи перебувала особа у стані сильного душевного хвилювання (афекту) під час вчинення дій? • Чи міг свідок адекватно сприймати події та давати об'єктивні свідчення? • Чи має особа ознаки посттравматичного стресового розладу?	Визначення впливу психічного стану на поведінку, здатність давати достовірні свідчення.
Сімейні справи	• Який психологічний зв'язок між дитиною та кожним із батьків? • Чи є ознаки психологічного тиску або маніпуляцій з боку одного з батьків? • Який рівень психологічної готовності дитини до спілкування з батьком?	Оцінка впливу сімейної ситуації на психоемоційний стан дитини.
Кримінальні справи	• Чи міг підсудний усвідомлювати значення своїх дій та керувати ними? • Чи є у особи схильність до агресивної поведінки? • Чи міг вплив третьої особи спричинити зміну поведінки підсудного?	Визначення психологічних факторів, що впливають на кримінальну поведінку та відповідальність особи.

Продовження таблиці 66

1	2	3
Цивільні справи	• Чи перебувала особа у стані, що міг суттєво вплинути на її волю при укладанні угоди? • Чи є ознаки психологічного тиску або маніпуляцій при укладанні договору? • Який ступінь психологічних страждань зазнала постраждала сторона?	Оцінка психологічних обставин у цивільних справах, особливо щодо прийняття рішень і моральної шкоди.
Трудові спори	• Чи є ознаки системного психологічного тиску на працівника? • Чи призвів конфлікт до розвитку професійного вигорання? • Чи міг стресовий стан вплинути на працездатність співробітника?	Аналіз психологічного впливу трудових конфліктів на особистість працівника.

Таблиця 66 допомагає зрозуміти, як правильно формулювати питання для судово-психологічної експертизи, щоб вони були об'єктивними, коректними та відповідали компетенції експерта.

У свою чергу Таблиця 67 допомагає зрозуміти основні вимоги до формулювання питань у судово-психологічній експертизі, забезпечуючи об'єктивність та точність отриманих висновків.

Таблиця 68 допомагає зрозуміти, які питання у судово-психологічній експертизі є коректними та науково обґрунтованими, а які мають недоліки або виходять за межі компетенції експерта

Отже роблячи підсумок наведених таблиць, можна сказати що правильно сформульовані питання є основою якісного експертного аналізу, що дозволяє суду отримати об'єктивну інформацію без виходу за межі компетенції психолога. Дотримання наукових та процедурних вимог до формулювання питань сприяє достовірності та застосовності отриманих висновків. Правильно сформульовані запитання не лише забезпечують відповідність експертизи вимогам процесуального законодавства, але й гарантують, що експерт не виходитиме за межі власної компетенції, зберігаючи баланс між науковістю висновків і їхньою правовою релевантністю.

У цьому сенсі судово-психологічна експертиза є не лише інструментом дослідження особистості, а й способом підвищення рівня обґрунтованості судових рішень, з урахуванням глибинних психологічних механізмів, які зазвичай залишаються поза межами традиційної юридичної аргументації.

Таблиця 67

Критерій	Опис
Чіткість і конкретність	Питання мають бути максимально точними, без двозначностей чи загальних формулювань.
Відсутність юридичних оцінок	Формулювання не повинні містити правові категорії, які мають визначати судові органи.
Відповідність компетенції експерта	Питання мають стосуватися виключно психологічного аналізу, а не медичних або юридичних висновків.
Об'єктивність і нейтральність	Виключення навідних або оцінкових суджень, що можуть вплинути на висновок.
Практична можливість відповіді	Питання повинні бути такими, щоб експерт міг дати відповідь, спираючись на доступні методи дослідження.

Завдяки цій структурі питання вказаної в Таблиці 67 формулюються таким чином, щоб їхні відповіді могли сприяти прийняттю справедливих і науково обґрунтованих судових рішень.

Таблиця 68

Коректні питання	Некоректні питання
Чи відповідає психологічний розвиток дитини віковим нормам?	Чи є батько придатним для виховання дитини? (юридична оцінка)
Чи міг підсудний повністю усвідомлювати значення своїх дій у момент скоєння злочину?	Чи був підсудний цілком нормальним? (неконкретне формулювання)
Чи є у поведінці батька ознаки свідомого формування негативного ставлення дитини до другого з батьків?	Чи діяв свідок свідомо на шкоду обвинуваченому? (оцінка мотивів)

Завдяки Таблиці 68 стає зрозуміло, як правильно ставити питання, щоб експертиза була максимально об'єктивною та корисною для правових процесів.

4.3.2 Процедура проведення експертизи

Процедура призначення експерта становить центральну ланку в механізмі судової експертизи, що безпосередньо впливає на достовірність, легітимність та доказову силу висновків. У структурі сучасного правосуддя ця стадія не є технічним етапом, а має фундаментальне значення для забезпечення якості правового процесу, оскільки саме на цьому етапі закладаються параметри неупередженості та фаховості дослідження. Призначення експерта є ключовим етапом експертного дослідження, що впливає на його об'єктивність, достовірність та відповідність вимогам справи (Таблиця 69). Цей процес проходить низку регламентованих процедур, які забезпечують його належне здійснення.

Таблиця 69

Етап	Опис
Підстави для призначення експертизи	Експертиза призначається судом, слідчим, нотаріусом чи іншим уповноваженим органом у випадках, коли для роз'яснення обставин справи потрібні спеціальні знання.
Вибір експертної установи або експерта	Вибір здійснюється з акредитованих установ або незалежних спеціалістів. Критерії: професійна кваліфікація, відсутність конфлікту інтересів, відповідний досвід.
Процедурне оформлення	Винесення постанови, що включає підстави для призначення, перелік питань, терміни проведення та дані експерта. Повідомлення сторін про призначення.
Права та обов'язки експерта	Експерт зобов'язаний провести дослідження об'єктивно та у встановлений термін, а також відмовитись у разі конфлікту інтересів або недостатньої компетенції. Має право вимагати додаткові матеріали та брати участь у судових засіданнях.
Проблемні аспекти призначення експертів	Можливі затягування процесу через бюрократію, ризик упередженості у виборі експерта, недостатня якість сформульованих питань, що впливає на точність висновків.

Таблиця 69 допомагає структуровано представити всі аспекти процедури призначення експерта.

Юридичною передумовою для призначення експертизи виступає встановлена необхідність у спеціальних знаннях, без яких розгляд справи втрачає об'єктивність. Таке рішення ухвалюється суб'єктом процесуальної ініціативи – судом, слідчим, прокурором, нотаріусом або іншим уповноваженим органом, – виходячи з характеру справи, складності обставин та наявних доказів. Сама потреба у залученні експерта обґрунтовується не лише складністю технічних аспектів, а й прагненням гарантувати всебічне дослідження фактів.

Особливу увагу приділено вибору особи або установи, яка здійснюватиме експертне дослідження. Домінуючим є підхід, за яким перевага надається експертам із реєстру акредитованих установ. Це дозволяє забезпечити відповідність процедури чинним стандартам, зменшуючи ризики маніпуляцій. Проте у спеціалізованих галузях (як-от ІТ, фінанси, медицина, екологія) допустимим є залучення незалежних експертів, за умови їхньої сертифікації та підтвердженої кваліфікації. При цьому відбір має враховувати кілька факторів – науковий і професійний рівень, відсутність особистої зацікавленості, практичний досвід та репутаційну надійність. Саме ці ознаки є визначальними для запобігання сумнівам у достовірності майбутнього висновку.

Оформлення процедури відбувається шляхом винесення відповідного процесуального акта, який фіксує підстави призначення експертизи, формулювання запитань до експерта, строки проведення дослідження та персональні дані уповноваженої особи чи установи. Особливістю цієї стадії є забезпечення змагальності: сторони мають право впливати на формування обсягу завдань експерта, оскаржувати його кандидатуру або пропонувати альтернативні варіанти, що в цілому сприяє посиленню процесуальної рівноваги.

Експерт, отримавши доручення, вступає у процесуальне поле з визначеними правами та обов'язками. Його основне зобов'язання – діяти об'єктивно, в межах професійної компетенції, не виходячи за межі поставлених питань. Водночас експерт має і певні гарантії: право вимагати додаткову інформацію, брати

участь у засіданнях для пояснення висновку, а також отримувати винагороду, що відповідає складності дослідження. Відмова від участі допустима лише у випадках конфлікту інтересів, відсутності необхідних знань або упередженості, що засвідчує високі стандарти відповідальності, покладені на експерта.

Попри формальну регламентованість, процес призначення експертів залишається чутливим до низки проблем. Зволікання у процедурі, зумовлене бюрократичними бар'єрами, нерідко ускладнює оперативне вирішення справ. Відсутність єдиних підходів до формулювання питань може призводити до неоднозначних або неповних висновків. Неврегульованість критеріїв добору експертів у деяких галузях створює простір для суб'єктивізму, що підриває довіру до інституту експертизи як такого.

У цьому контексті особливу актуальність набуває необхідність інституційної модернізації процедури призначення експертів. Йдеться, зокрема, про впровадження публічних цифрових реєстрів експертів, стандартизацію кваліфікаційних вимог, формалізацію принципів добору та запровадження єдиних алгоритмів формулювання питань. Такий підхід не лише підвищить ефективність проведення експертиз, а й забезпечить більший рівень прозорості, підзвітності та довіри з боку сторін судового процесу.

Таким чином, процедура призначення експерта є стратегічним елементом у системі використання спеціальних знань у правозастосуванні. Вона потребує не лише формального дотримання процесуальних норм, а й наявності розвинутих механізмів контролю, стандартизації та професіоналізації, без чого неможливо досягти ані об'єктивності, ані ефективності правосуддя в умовах зростаючої складності сучасних правових спорів.

Збір матеріалів та проведення досліджень

Стадія збору матеріалів і безпосереднього проведення досліджень у межах судової експертизи виконує визначальну функцію в забезпеченні достовірності, обґрунтованості та наукової легітимності експертного висновку. Саме на цьому етапі здійснюється перехід

від формального призначення до змістовного опрацювання доказової бази, що надає процесу кваліфіковану аналітичну складову. Етап збору матеріалів та проведення досліджень є критично важливим у формуванні науково обґрунтованих висновків експертизи. Він включає кілька ключових стадій, спрямованих на забезпечення достовірності та об'єктивності дослідження вказаних в Таблиці 70.

Таблиця 70

Етап	Опис
1	2
Підготовчий етап	Вивчення постанови про призначення експертизи, уточнення об'єкта та предмета дослідження, складання плану роботи, визначення необхідних матеріалів та джерел інформації.
Збір доказової бази	Отримання оригіналів документів, зразків, матеріальних носіїв інформації, фіксація стану об'єктів (фото-, відеозйомка, опис), залучення додаткових джерел (архівні дані, нормативні документи), оформлення актів приймання-передачі матеріалів.
Методи дослідження	Застосування стандартизованих методик відповідно до виду експертизи, використання спеціального обладнання та програмного забезпечення, проведення лабораторних аналізів (хімічних, біологічних тощо), застосування порівняльного аналізу (почеркознавчі, технічні експертизи).
Фіксація результатів	Документування кожного етапу дослідження, ведення лабораторного журналу, фотофіксація проміжних результатів, складання попередніх висновків.
Контроль якості	Перевірка отриманих результатів на відповідність методикам, консультації з колегами у складних випадках, виконання контрольних досліджень за необхідності.
Особливі аспекти	Дотримання ланцюжка збереження доказів, застосування науково визнаних методів, забезпечення об'єктивності та повноти аналізу, чітка фіксація всіх етапів роботи.
Юридичні вимоги	Процедура збору матеріалів та проведення досліджень має відповідати вимогам процесуального законодавства, оскільки порушення можуть призвести до визнання експертизи недопустимим доказом.

Таблиця 70 систематизує основні етапи збору матеріалів та проведення досліджень.

Початковою ланкою дослідження виступає поглиблене ознайомлення експерта з ухвалою про призначення експертизи. Цей документ не лише окреслює правові рамки завдання, а й слугує методологічним орієнтиром для побудови структури аналізу. Уточнення об'єкта та предмета дослідження є критично важливим, адже від їхньої коректної ідентифікації залежить релевантність застосованих методів і точність кінцевих висновків. Експерт формує попередній план дослідницьких дій, обираючи найбільш релевантні методики, засоби аналізу та логіку побудови інтерпретацій.

Однією з найвідповідальніших процедур є безпосередній збір дослідницьких матеріалів. Це може включати приймання речових доказів, документів, цифрових носіїв, біологічних зразків або технічних об'єктів. Особливу увагу приділяють фіксації фактичного стану кожного об'єкта, зокрема через фото-, відеозйомку, детальний опис, архівне сканування тощо. Кожен акт передачі матеріалів супроводжується відповідною документацією, що гарантує безперервність так званого «ланцюга збереження доказів» і виключає будь-яке несанкціоноване втручання.

На етапі дослідження експерт застосовує ліцензовані або загальновизнані методики, розроблені для конкретного типу експертизи. У низці випадків залучається спеціальне обладнання – від спектрометрів і хроматографів у хімічному аналізі до програмних комплексів у галузі цифрових технологій. В окремих експертизах – наприклад, почеркознавчих або трасологічних – незамінними є порівняльні методи, що дозволяють встановлювати ідентичність чи відмінності між об'єктами за детальними морфологічними або структурними ознаками. Незалежно від типу дослідження, ключовим критерієм є повторюваність результатів і можливість їхньої зовнішньої перевірки.

Кожна фаза аналітичної роботи підлягає ретельній фіксації: ведеться журнал досліджень, складаються проміжні звіти, здійснюється фотодокументування ключових етапів, що створює базу для контролю якості та процесуальної легітимності. У складних

випадках допускається проведення паралельних або контрольних експертиз, а також міжекспертні консультації, які підвищують надійність отриманих даних.

Якість дослідження значною мірою залежить від дотримання принципів наукової об'єктивності, логічної послідовності й повноти аналізу. Експерт зобов'язаний діяти в межах наданих повноважень, не виходячи за рамки поставлених питань, проте при цьому повинен максимально повно розкрити фактичний зміст досліджуваних явищ. Кожне відхилення від методологічного стандарту чи порушення нормативної процедури може мати наслідком втрату доказової сили висновку або визнання експертизи юридично нікчемною.

Особливої уваги вимагає суворе дотримання норм процесуального законодавства щодо допуску, обігу й фіксації матеріалів, які досліджуються. Будь-які порушення – від неправомірного залучення доказу до недбало оформленого акту прийому-передачі – можуть поставити під сумнів саму можливість врахування висновку як належного доказу в судовому процесі. Тому процес дослідження має бути не лише науково коректним, а й процедурно бездоганним.

Таким чином, збір матеріалів і проведення експертного дослідження становлять не лише технічну, а передусім методологічно та юридично значущу складову експертизи. Вони утворюють підґрунтя для формулювання висновку, що має відповідати найвищим стандартам об'єктивності, обґрунтованості та правової допустимості. У системі доказування ця стадія є тим критичним елементом, без якого будь-яке фахове судження втрачає свою доказову силу.

Оформлення експертного висновку

Оформлення експертного висновку є заключним етапом експертного дослідження, що виконує критичну функцію в трансформації науково-аналітичної роботи в процесуально релевантний документ. У структурі судового процесу саме висновок експерта постає не просто як результат дослідження, а як доказ, що підлягає

юридичній оцінці та може мати вирішальне значення для встановлення істини у справі. Висновок має відповідати процесуальним вимогам, містити обґрунтовані результати дослідження та бути чітко структурованим. Тому дотримання формальних, змістових та методологічних вимог до його оформлення є безумовною умовою його правової сили. Наведена Таблиця 71 наочно показує правильне оформлення експертного висновку.

Таблиця 71

Етап	Опис
1	2
Структура висновку	Включає вступну частину, опис об'єкта експертизи, методику дослідження, аналіз отриманих даних, висновки.
Вступна частина	Містить інформацію про підстави проведення експертизи, дані про експерта, дату та місце проведення дослідження.
Опис об'єкта експертизи	Деталізований аналіз предмета експертного дослідження, характеристика отриманих матеріалів, умови їх збереження та дослідження.
Методи дослідження	Використані методики, їх наукове обґрунтування, відповідність стандартам експертної практики.
Аналіз отриманих даних	Опис результатів дослідження, їх тлумачення, порівняння з нормативними показниками чи аналогічними випадками.
Формулювання висновків	Узагальнення досліджень, конкретні відповіді на поставлені питання, пояснення обґрунтованості висновків.
Юридичні аспекти	Відповідність висновку процесуальним нормам, можливість використання в судовому процесі, підстави для оскарження.
Оформлення документа	Висновок має офіційну форму, підпис експерта, печатку установи (за необхідності), відповідність нормативним вимогам.
Передача висновку	Надання документа сторонам справи, його реєстрація, можливе використання у переговорах, медіації або судовому розгляді.

Отже виходячи з Таблиці 71, правильне оформлення експертного висновку є запорукою його юридичної значущості та об'єктивності.

Вступна частина документа фіксує правові та інституційні параметри експертизи. До неї входять реквізити постанови про призначення експертизи, що слугує юридичною підставою для дій експерта, а також повні анкетні дані фахівця із зазначенням кваліфікації, наукового або професійного стажу та місця здійснення експертного аналізу. Обов'язковим є також попередження про кримінальну відповідальність за надання завідомо неправдивого висновку, що засвідчує процесуальну значущість документа і підкреслює відповідальність особи, яка його складає.

Дослідницька частина становить центральну аналітичну складову висновку. Вона містить повний перелік отриманих матеріалів, на яких ґрунтується експертиза, з обов'язковою вказівкою способу їх надходження, автентичності та умов зберігання. У цій частині детально викладаються застосовані методи дослідження із зазначенням їх джерел, стандартизації та валідності. Опис ходу експертизи повинен бути не лише хронологічно послідовним, а й методично чітким, із фіксацією усіх ключових процедур і проміжних результатів. За потреби до висновку включаються візуальні ілюстрації – фото, таблиці, схеми, графіки – що покращують доказову візуалізацію й сприяють кращому сприйняттю інформації як фахівцями, так і судом.

Висновкова частина документує суть аналітичних результатів, надаючи прямі й недвозначні відповіді на поставлені запитання. Ці відповіді повинні мати форму тверджень, які не допускають двозначності чи спекулятивного трактування. Пояснення мають бути науково обґрунтованими та логічно виведеними з проведених досліджень. У випадку кількісного аналізу важливо зазначити межі похибки, а також критерії достовірності результатів. Цей розділ виконує функцію мосту між фактичним аналізом і правовим оцінюванням, відтак має відповідати найвищим стандартам аналітичної прозорості.

Додатки до висновку містять супровідні матеріали, які не увійшли до основного тексту, проте є необхідними для його

повного розуміння та перевірки. Йдеться, зокрема, про копії методик, фотодокументацію, протоколи спостережень і вимірювань, а також бібліографічні посилання на використану літературу. Це забезпечує можливість верифікації висновку та підтвердження належного рівня фахового підходу.

Окремого значення набуває дотримання юридичних вимог до оформлення документа. Він має містити особистий підпис експерта або кожного члена експертної групи, завірення печаткою установи, точну дату складення та безперервну нумерацію сторінок, скріплену відповідним чином. Повний перелік досліджених матеріалів має бути зведений у кінцевій частині, що забезпечує контроль за змістом експертизи та її процесуальну цілісність.

Якісна експертна думка не зводиться до формального викладу результатів. Вона передбачає наукову обґрунтованість кожного висновку, логічну послідовність викладу, відповідність поставленим завданням та доступність змісту для неспеціалістів. Недопустимими є будь-які внутрішні суперечності або логічні розриви, які ставлять під сумнів цілісність документа.

Залежно від виду експертизи, до змісту та оформлення висновку висуваються специфічні вимоги. У сфері технічних експертиз обов'язковим є посилання на діючі нормативно-технічні акти; у медичних – на клінічні стандарти та рекомендації; в економічних – на затверджені методики розрахунків і офіційні статистичні джерела. Ігнорування таких норм тягне за собою ризик визнання висновку юридично неспроможним.

Експертний висновок набуває доказової сили лише за умови безумовного дотримання встановлених вимог до його структури, змісту й оформлення. Порушення цих критеріїв, навіть за наявності формально вірних результатів, може призвести до процесуальної нікчемності документа та втрати його доказового значення у судовому провадженні. Тому оформлення експертного висновку є не лише технічною, а юридично значущою процедурою, що потребує максимальної уваги, точності та професіоналізму.

4.3.3 Обмеження судово-психологічної експертизи

Етичні питання та конфіденційність

Судово-психологічна експертиза посідає особливе місце в системі судочинства, адже стосується глибинних пластів особистості, її психічного стану, мотивацій, рівня усвідомлення та вольової саморегуляції. Однак саме цей особливий характер втручання зумовлює цілу низку етичних і правових обмежень, що визначають легітимність, прийнятність і допустимість отриманих висновків. Обмеження судово-психологічної експертизи – це не лише межі методики чи процесу, а насамперед кордони допустимого втручання в особисту автономію людини у правовій площині.

Однією з головних передумов експертного втручання є дотримання етичного принципу «не зашкодь». Він зобов'язує експерта утримуватись від застосування методик, здатних спровокувати повторну травматизацію особи, особливо в контексті справ, що стосуються насильства, сімейних конфліктів або психічних порушень. Забороненим є нав'язування провокаційних сценаріїв, що імітують стрес чи містять приховані маніпулятивні елементи. Не менш важливо обмежити тривалість і інтенсивність психодіагностичних процедур, щоб не порушити внутрішній баланс людини, особливо вразливої.

Добровільність участі є наріжним каменем легітимності експертизи. Особи, яких обстежують, мають бути поінформовані про цілі, можливі наслідки та обсяг дослідження. Право відмови від окремих тестів чи припинення обстеження має бути безумовно гарантоване. Будь-яка форма психологічного тиску, навіть завуальована, суперечить засадам не лише етики, а й прав людини. Особливої уваги потребує експертна взаємодія з особами з інтелектуальними порушеннями чи неповнолітніми: застосування адаптованих методик і присутність педагогів або батьків є не лише допустимими, а й етично необхідними умовами.

Професійна компетентність спеціаліста – ще один ключовий етичний обмежувач. Судовий психолог не має права виходити

за межі своєї кваліфікації чи давати висновки, що є прерогативою медичної або психіатричної експертизи. Використання невалідованих методик, суб'єктивно інтерпретованих проєкцій або тестів сумнівного походження становить грубе порушення професійної відповідальності. Межа між науковістю і довільною інтерпретацією має бути чітко дотриманою, особливо тоді, коли висновок здатен вплинути на рішення суду.

Окрему категорію обмежень становить конфіденційність. Інформація, отримана в ході психологічного обстеження, часто носить інтимний, особистісно вразливий характер. Її розголошення чи використання поза межами конкретної справи є неприпустимим. Доступ до матеріалів експертизи має бути суворо регламентованим, із чітким визначенням кола осіб, уповноважених на ознайомлення. Кодування персональних даних, контроль за зберіганням записів, а також спеціальний режим архівації – усе це має не лише процедурне, а й етичне значення. Порушення конфіденційності в судово-психологічній сфері може спричинити не просто професійний конфлікт, а порушення людської гідності.

Складність судово-психологічної експертизи зумовлює виникнення етичних дилем. Зокрема, постає конфлікт між обов'язком повідомити суд усю релевантну інформацію та правом особи на збереження приватності. Особливо суперечливими є ситуації, коли в процесі дослідження виявляється інформація, що не стосується предмета справи, але свідчить про ризики самозавдання шкоди чи потенційну загрозу для інших. Розв'язання таких колізій вимагає не лише професійної уважності, а й моральної зрілості спеціаліста.

Вразливими з етичної точки зору є і ситуації, пов'язані з обстеженням осіб у кризових станах, постраждалих від насильства, а також осіб з особливими потребами. В таких випадках психологічна експертиза має набувати характеру максимально делікатної

взаємодії, з перевагою підтримки над діагностикою, і з домінуванням гуманного підходу над формальним процедурним.

Питання моральної відповідальності психолога за власні висновки набуває особливої ваги в контексті судочинства. Експертні формулювання здатні змінити долю людини, вплинути на рішення про опіку над дитиною, визначити наявність або відсутність провини, змінити траєкторію життя. У цьому аспекті навіть незначна суб'єктивна похибка чи недостатня рефлексія щодо власної упередженості можуть мати фатальні наслідки.

Важливо, що етична сторона експертизи не є суто індивідуальною відповідальністю психолога. Вона підкріплена нормативним полем: законом про надання психологічної допомоги, етичними кодексами професійних об'єднань, а також міжнародними актами у сфері прав людини. Процедурні гарантії – право на призначення альтернативного експерта, механізми оскарження методів, нагляд з боку професійних асоціацій – забезпечують зовнішню рамку етичного контролю. Порушення професійної етики може мати наслідком не лише анулювання експертного висновку, а й дисциплінарну, цивільно-правову або кримінальну відповідальність.

Етичний вимір судово-психологічної експертизи є не менш значущим, ніж її методологічна точність. Уміння балансувати між інтересами правосуддя й дотриманням особистісної недоторканності, між об'єктивністю аналізу та чутливістю до людського болю – ознака не лише професійної майстерності, а й правової культури суспільства загалом. Лише за таких умов експертиза здатна виконувати свою функцію – бути інструментом істини, а не інструменталізації.

Судово-психологічна експертиза стикається з низкою обмежень, пов'язаних із професійною етикою, захистом прав обстежуваних осіб та гарантіями конфіденційності. Її проведення потребує суворого дотримання принципів правосуддя та моральної відповідальності експерта.

Таблиця 72

Категорія	Опис
Етичні обмеження	• Заборона застосування методів, що можуть завдати психологічної травми. • Обмеження тривалості обстеження. • Відмова від провокаційних питань.
Добровільність участі	• Обстежувана особа має право відмовитися від окремих тестів. • Інформування про мету та наслідки дослідження. • Заборона психологічного тиску.
Професійна компетентність	• Розмежування із психіатричною експертизою. • Відмова від висновків, що виходять за межі кваліфікації експерта. • Використання лише валідних методик.
Конфіденційність та захист даних	• Кодування персональних даних. • Обмежений доступ до матеріалів експертизи. • Строгий контроль за документами.
Використання результатів	• Заборона розголошення поза межами справи. • Обмеження кола осіб, що ознайомлюються з матеріалами. • Спеціальні умови архівування даних.
Особливості роботи з неповнолітніми	• Додаткові гарантії конфіденційності. • Наявність педагога або психолога під час дослідження. • Адаптовані методики обстеження.
Складні етичні дилеми	• Конфлікт між обов'язком надати повну інформацію та правом на особисте життя. • Обмеження при роботі з постраждалими від насильства та людьми з ОВЗ. • Моральна відповідальність експерта за висновки.
Правові гарантії дотримання етики	• Закон «Про психологічну допомогу». • Професійні кодекси психологів. • Міжнародні стандарти прав людини.
Санкції за порушення	• Анулювання результатів експертизи. • Відсторонення від професійної практики. • Цивільна відповідальність експерта.

Етична складова судово-психологічної експертизи є важливим елементом її легітимності. Дотримання принципів конфіденційності, добровільності та професійної відповідальності дозволяє збалансувати права обстежуваних осіб із інтересами правосуддя, забезпечуючи як об'єктивність висновків, так і належний захист учасників процесу.

Можливість суб'єктивізму експерта

Судово-психологічна експертиза, незважаючи на наукову основу та формальну процедуру проведення, залишається сферою, уразливою до впливу суб'єктивізму. Обмеження, пов'язані з людським фактором, є однією з найделікатніших проблем цієї форми процесуального пізнання. Там, де дослідження стосується психічної діяльності, мотивації, рівня усвідомлення або емоційного стану, межа між об'єктивним судженням і особистісною інтерпретацією експерта стає тонкою та іноді розмитою. У зв'язку з цим питання можливого суб'єктивізму постає як ключове обмеження, здатне поставити під сумнів і доказову вартість експертного висновку, і саму справедливість судового рішення.

Психологічна експертиза – це не суто алгоритмічний процес, а радше складна інтерпретаційна практика, де роль відіграють і фахові знання, і особисті установки, і навіть світогляд експерта. На відміну від фізичних або технічних досліджень, де результат підлягає точній перевірці, у психології значна частина оцінок базується на якісному аналізі, евристичних моделях і частково – інтуїції. Це створює передумови до того, що інтерпретація поведінки, емоційних реакцій або відповідей особи може бути впливовою проекцією уявлень самого спеціаліста, його професійного досвіду, ціннісних орієнтирів або особистих упереджень.

Суб'єктивізм може проявлятися як у виборі методик, так і в способі їх застосування. Застосування невалідованих тестів або інтерпретація результатів без урахування культурного, соціального та індивідуального контексту особи спричиняє ризик зміщення висновків. Крім того, навіть у межах формально обґрунтованих методик наявність слабкої стандартизації або нечітких критеріїв оцінки відкриває поле для інтерпретацій, які тяжіють до особистого бачення експерта. Подібне викривлення є особливо небезпечним у справах, де від висновку психолога залежить визначення провини, адекватності поведінки, рівня усвідомлення дій або здатності особи бути суб'єктом правовідносин.

Фактор суб'єктивізму підсилюється також впливом процесуального контексту. Експерт може відчувати тиск – як відкритий, так і латентний – з боку сторін процесу або замовника експертизи. У складних і резонансних справах така вразливість до зовнішнього впливу набуває реального значення. За відсутності чітких механізмів незалежності та професійної автономії навіть досвідчений спеціаліст може несвідомо адаптувати свій висновок до очікувань учасників справи або домінуючої правової інтерпретації. І хоча подібний вплив часто є непрямим, він має наслідком зміщення центру оцінювання з реального психічного стану особи на припущуваний, а отже – формування висновку з елементами тенденційності.

Варто враховувати і те, що психолог, як будь-який суб'єкт пізнання, не є вільним від когнітивних викривлень – ефекту першого враження, підтвердження власної гіпотези, стереотипізації, ідентифікації з особою або, навпаки, її відчуження. Ці мікропроцеси, хоча й часто неусвідомлені, можуть зумовити суттєве відхилення в оцінці фактів. Проблема ускладнюється ще й тим, що кінцевий висновок оформлюється у форматі, який не завжди дозволяє ідентифікувати механізм логічної побудови думки. Таким чином, зовні науково обґрунтоване твердження може містити латентну суб'єктивну інтерпретацію, замасковану під експертну об'єктивність.

Подолання суб'єктивізму вимагає впровадження низки компенсаторних механізмів. Серед них – використання кількох незалежних експертів, стандартизація методик, чітка аргументація висновків, а також можливість судового допиту експерта з метою виявлення обґрунтованості його позиції. Важливу роль відіграє зовнішній контроль: фахові асоціації, етичні комітети, рецензії та експертні обговорення висновків. Ключовим, однак, залишається саморефлексія психолога, його здатність усвідомлювати власні обмеження, критично оцінювати свою позицію та уникати категоричності там, де об'єктивність принципово недосяжна.

У підсумку, суб'єктивізм експерта – це не просто методологічний виклик, а етична й правова проблема. Усвідомлення цього

факту має бути інтегроване в систему підготовки судових психологів, у стандарти експертної діяльності та в судову практику як таку. Лише за умови постійного контролю, методичної відкритості та професійної чесності судово-психологічна експертиза здатна зберігати довіру суспільства й відповідати високим стандартам правосуддя.

Межі використання висновку в медіації

Судово-психологічна експертиза виконує важливу функцію в межах правового процесу, забезпечуючи глибше розуміння внутрішнього психічного стану особи та його впливу на поведінку в юридично значущих ситуаціях. Однак її застосування, особливо в межах альтернативних форм врегулювання спорів, зокрема медіації, потребує чіткого усвідомлення її меж, функціонального призначення та етично-правових орієнтирів. У цьому контексті постає необхідність окреслення меж використання висновку судового психолога як інструмента, що має вторинну, допоміжну функцію, а не нормативну чи обов'язкову силу.

На відміну від судового процесу, де експертний висновок може набувати характеру доказу, в медіації його статус суттєво змінюється. Сам характер медіативного підходу ґрунтується на добровільності, рівності сторін та їх готовності до консенсусу. Будь-яке втручання, що може порушити баланс автономії учасників або нав'язати їм готову інтерпретацію ситуації, суперечить природі медіації як ненасильницької, партисипативної процедури. Відтак, висновок судово-психологічної експертизи не може розглядатися як директивна основа для вирішення спору або формування умов угоди – він лише інформує, але не регламентує.

Крім того, важливо підкреслити, що результати психологічного дослідження в більшості випадків не є остаточними або універсальними. Вони містять у собі припущення, обумовлені межами обраної методології, інтерпретаційними моделями, а також суб'єктивним досвідом експерта. Це означає, що їх перенесення в площину медіації не повинно відбуватися без рефлексії щодо потенційних

викривлень, які можуть виникнути внаслідок однобічного сприйняття або емоційного впливу на сторони конфлікту. Застосування висновку експерта як аргументу, що може вплинути на позицію сторін, є формою латентного тиску, що деформує саму ідею досягнення добровільної згоди.

У цьому сенсі між судовою експертизою і медіацією існує фундаментальне розходження: якщо в першому випадку істина встановлюється через верифікацію доказів, то в другому – через взаєморозуміння. Тому інтеграція висновків психолога у медіаційну практику можлива лише як джерело контекстуалізованої інформації, яка не повинна витісняти особисту правосуб'єктність учасників, їх здатність до самостійного прийняття рішень і критичного осмислення ситуації.

Особливої ваги набуває аспект конфіденційності. Використання результатів психологічного обстеження, яке проводилося у межах іншої юрисдикції (наприклад, кримінальної або цивільної справи), у медіативному процесі потребує чіткої згоди всіх сторін. Передача таких даних без явного волевиявлення зацікавлених осіб є не лише порушенням професійної етики психолога, а й потенційним правопорушенням щодо права на приватність. У практичному вимірі це означає, що будь-яка спроба використати висновок експерта як доказ або аргумент на користь певного варіанта рішення повинна бути припинена ще на етапі підготовки до медіації.

Належним є також усвідомлення, що сам висновок не може вважатися абсолютним відображенням істини. У структурі експертного судження завжди присутній елемент інтерпретації, що несе в собі ризик зміщення, помилки або навіть неусвідомленого впливу особистих уявлень спеціаліста. У сфері медіації, де основним інструментом є довіра, будь-яка неузгоджена або переоцінена роль експерта може призвести до девальвації медіативного механізму як такого.

Зрештою, сам медіатор не має фахової підготовки в галузі психології на рівні, що дозволяв би глибоко і критично аналізувати

висновки судово-психологічної експертизи. Тому включення таких матеріалів у процес без супровідної інтерпретації з боку самого експерта або без відповідної підготовки учасників може спричинити хибні уявлення щодо їх змісту, меж достовірності та можливих наслідків. Таким чином, виникає потреба у процедурному розмежуванні: психологічні висновки не повинні автоматично конвертуватися у підстави для формулювання угод, а лише функціонувати як факультативне джерело розуміння динаміки конфлікту.

У Таблиці 73 наочно наведени основні обмеження судово-психологічної експертизи.

Таблиця 73

Тип обмеження	Опис
Методологічні обмеження	Результати залежать від обраних методик, які не завжди точно відображають стан психіки обстежуваного.
	Експертні висновки базуються на суб'єктивній інтерпретації даних, що може призводити до різних тлумачень.
Етичні та правові обмеження	Експерти не мають права оцінювати достовірність свідчень або визначати ступінь вини підозрюваного.
	Забороняється використання методів, що порушують права та свободи особи (наприклад, примусове тестування).
Обмеження у медіації	Висновки СПЕ не можуть бути обов'язковими для медіатора чи сторін конфлікту.
	Використання результатів експертизи має бути суто інформаційним, без тиску на учасників.

Таблиця 73 допоможе структурувати інформацію та краще зрозуміти межі застосування судово-психологічної експертизи.

Отже, використання результатів судово-психологічної експертизи у процесах медіації має бути суттєво обмеженим, структурованим і підконтрольним. Збереження принципу добровільності, етичного нейтралітету та автономії учасників конфлікту є пріоритетним завданням, що потребує обережного ставлення до будь-яких джерел інформації, які можуть вплинути на хід прийняття

рішення. Лише за умови чітко визначених меж та свідомого підходу до використання висновків експертів медіація може залишатися автентичною, ефективною і справді гуманною формою розв'язання конфліктів.

4.3.4 Використання результатів експертизи в медіації

Як експертиза може допомогти сторонам краще зрозуміти ситуацію

Судово-психологічна експертиза, хоч за своєю природою і тяжіє до формалізованого юридичного контексту, у межах медіаційних процедур набуває якісно нового змісту. Вона не виконує функції доказу або інструмента для встановлення істини у процесуальному сенсі, але може виступати як джерело глибшого осмислення особистісних, мотиваційних і емоційно-когнітивних чинників, що лежать в основі конфлікту. Саме в цьому полягає її унікальна цінність для медіації: не у визначенні вини чи правоти, а у створенні передумов для саморефлексії сторін, розуміння внутрішніх причин протистояння та формування конструктивного діалогу.

Результати психологічної експертизи, що відображають специфіку внутрішнього світу людини, можуть виявити приховані установки, зумовлені тривалими або травматичними подіями, неусвідомлені захисні механізми, тривожність, схильність до конфліктних форм поведінки або ж утруднену здатність до емпатії. Такі характеристики, залишаючись невидимими в повсякденному спілкуванні, стають джерелом непорозумінь, які накопичуються та ескалюють у юридичний спір. В умовах медіації це розуміння відкриває новий горизонт: психологічна діагностика не визначає рішення, а висвітлює фундаментальні передумови, що можуть або сприяти порозумінню, або ж створювати приховані бар'єри для нього.

Особливо значущою є роль судово-психологічної експертизи у справах, де конфлікт має міжособистісну природу, як-от сімейні спори, спори щодо опіки над дітьми, спадкові або трудові конфлікти. У таких випадках розуміння внутрішніх процесів – від впливу

дитячих травм до актуального емоційного виснаження – дозволяє не лише точніше ідентифікувати сутність проблеми, а й спрямувати сторони до її вирішення через особистісне зростання, переосмислення і трансформацію ставлення до ситуації. Висновки експертизи можуть пролити світло на ті аспекти батьківсько-дитячих стосунків, які залишаються недоступними для юридичної аргументації: наприклад, емоційна неготовність до відповідального батьківства, психологічна залежність, або ж надмірна ідентифікація дитини з одним із батьків. Це, у свою чергу, дозволяє не лише обрати реалістичну стратегію врегулювання, а й попередити майбутні загострення або рецидиви конфлікту.

Медіатор, отримуючи доступ до такої аналітичної інформації, здобуває додатковий інструментарій для тонкого налаштування комунікації між сторонами. Психологічна експертиза, не втручаючись у сам процес прийняття рішень, проте сприяє формуванню більш емпатійного, рефлексивного простору взаємодії. Вона дозволяє побачити опонента не як носія протилежної позиції, а як людину з власною історією, емоційними переживаннями та вразливостями. Такий підхід не лише знижує градус напруги, а й посилює відчуття взаємної присутності в процесі пошуку рішення.

Водночас, у психологічному аспекті результат експертизи виконує ще одну важливу функцію – він допомагає кожній зі сторін об'єктивувати власні переживання, перенести фокус із зовнішньої боротьби за правоту на внутрішнє осмислення власних потреб, страхів, реакцій. Такий підхід підсилює елементи самопізнання, формує відкритість до компромісу і сприяє більш стійкому, глибоко пережитому результату медіації. У цьому полягає сутнісна відмінність медіаційного використання експертного знання: воно не вимагає підпорядкування, не нав'язує однозначних рішень, але створює поле для добровільного переформулювання позицій на основі нового розуміння ситуації.

Таким чином, судово-психологічна експертиза, хоча й не виконує нормативної ролі в процедурі медіації, може істотно збагачувати

процес конструктивного врегулювання конфлікту. Вона не диктує вихід із ситуації, але дозволяє побачити її в іншому світлі – глибшому, багатошаровому, позбавленому поверхневої поляризації. Саме ця якість – здатність сприяти трансформації сприйняття – робить експертний висновок цінним ресурсом у медіації. За умови добровільності використання, згоди всіх учасників і дотримання принципів конфіденційності, такий підхід відкриває шлях не лише до розв'язання конфлікту, а до його гуманного та глибинного вирішення.

Таблиця 74 систематизує роль судово-психологічної експертизи у контексті медіації, розглядаючи три аспекти цілі, обмеження та використання в медіації.

Таблиця 74

Розділ	Зміст
Цілі судово-психологічної експертизи	– визначення психологічного стану учасників судового процесу; – оцінка здатності свідків чи обвинувачених давати правдиві показання; – аналіз мотивації та поведінкових особливостей сторін
Обмеження експертизи	– суб'єктивність оцінки, що залежить від методів дослідження; – неможливість встановлення абсолютної істини; – обмеження у правовому використанні результатів експертизи
Використання результатів експертизи в медіації	– допомагає сторонам краще усвідомити власні емоції та позиції; – виявлення глибинних причин конфлікту; – формування конструктивного діалогу для досягнення компромісу

Структура вказана в Таблиці 74 підкреслює потенціал судово-психологічної експертизи у врегулюванні конфліктів, особливо в адміністративних і правових спорах.

Судово-психологічна експертиза може слугувати важливим інструментом усвідомлення реальних причин конфлікту. На відміну від суто юридичних аргументів, вона проникає у глибинні пласти

психіки, дозволяючи побачити ті чинники, які залишаються поза межами логіки чи формальної правоти: емоційні травми, неусвідомлені мотиви, хибні переконання або перекручене сприйняття іншої сторони. Завдяки цьому експертний висновок здатен вивести сторони з площини звинувачень у простір розуміння – як себе, так і іншого.

У процесі медіації такі дані не визначають, хто має рацію, але допомагають обом учасникам конфлікту краще усвідомити, чому ситуація склалася саме так. Наприклад, одна зі сторін може виявити, що її реакції зумовлені не поведінкою опонента, а власною внутрішньою вразливістю. Інша – усвідомити, що її стиль комунікації викликає у співрозмовника неконтрольовану тривогу або захисну агресію. Усе це відкриває шлях до глибшого, емпатійного порозуміння, що лежить в основі успішної медіації.

Таким чином, експертиза не розв'язує спір, але трансформує ставлення до нього. Вона допомагає сторонам не лише побачити ситуацію під іншим кутом, а й вийти з замкненого кола взаємних претензій, надаючи психологічні інструменти для створення нової моделі взаємодії. У цьому полягає її найвагоміший внесок у процес мирного врегулювання.

Обговорення висновків експерта в процесі медіації

Судово-психологічна експертиза у сучасних практиках альтернативного врегулювання спорів виконує допоміжну, але вкрай делікатну функцію. Її результати не є імперативними чи обов'язковими для сторін медіаційного процесу, однак можуть надавати важливу інформацію, яка сприяє глибшому розумінню суб'єктивного контексту конфлікту. Саме в цьому аспекті полягає потенційна цінність обговорення висновків експерта у межах медіації – не як доказу чи вироку, а як джерела рефлексії, що розкриває приховані аспекти міжособистісної взаємодії.

Таблиця 75 структуровано представляє обговорення висновків експерта в процесі медіації.

Таблиця 75

Аспект	Зміст
Роль експертного висновку	– підвищення обізнаності сторін; – формування довіри між учасниками; – допомога у пошуку точок дотику; – запобігання маніпуляціям
Позитивний вплив медіації	– глибше розуміння ситуації; – зниження емоційної напруги; – створення сприятливих умов для компромісу
Обмеження використання висновків	– суб'єктивність інтерпретації; – можливість емоційного спротиву; – не завжди повне охоплення всіх аспектів ситуації

Таблиця 75 може допомогти краще систематизувати ключові моменти медіації та використання висновків експерта.

З огляду на непряму природу таких висновків у позасудових практиках, слід усвідомлювати обмеження, які супроводжують їх використання. Насамперед, варто звернути увагу на те, що експертна думка формується на основі психологічних методик, які передбачають інтерпретацію поведінкових, емоційних або когнітивних проявів особистості. Така інтерпретація, незважаючи на професіоналізм експерта, завжди певною мірою суб'єктивна, оскільки вона базується на системі координат конкретного фахівця, його методологічній орієнтації та людському досвіді. Цей факт може вплинути на сприйняття висновку сторонами медіації, викликати недовіру або спровокувати відчуття упередженості, особливо якщо висновки експерта стосуються чутливих тем, як-от здатність до виховання дитини, емоційна стабільність чи схильність до конфліктної поведінки.

Особливу обережність вимагає аспект конфіденційності. Обговорення психологічного стану особи, навіть за її згоди, може мати негативні наслідки для суб'єктивного почуття гідності, безпеки та приватності. Саме тому обговорення висновків

судово-психологічної експертизи в межах медіації має ґрунтуватися виключно на принципі добровільності: сторони повинні мати змогу самостійно вирішити, чи готові вони до розгляду психологічного аналізу як елемента процесу взаєморозуміння.

Не менш важливою є нейтральна позиція медіатора, який не повинен інтерпретувати висновок експерта або робити на його основі висновки щодо «правоти» сторін. Завдання медіатора – не транслювати експертну оцінку, а сприяти діалогу, у якому висновок слугує лише інформаційним ресурсом. Цей підхід зберігає баланс і дозволяє уникнути того, щоб психологічна експертиза стала домінуючим фактором у процесі пошуку компромісу.

У цьому контексті доцільним є переорієнтування фокусу з оцінки минулого – причин, що призвели до конфлікту, – на перспективу майбутнього співіснування. Висновки експерта можуть бути використані як допоміжне джерело для формулювання варіантів вирішення, які враховують психологічні бар'єри або потреби сторін, але не повинні підмінювати їхню автономну волю. Кінцева мета не в тому, щоб хтось отримав психологічну «правоту», а в тому, щоб усі учасники змогли конструктивно переосмислити конфлікт і на цій основі відновити або перебудувати модель взаємодії.

Таким чином, використання результатів судово-психологічної експертизи у медіації є водночас перспективним і складним. Воно потребує високого рівня етичної чутливості, професійної обізнаності медіатора та зрілості сторін, готових не лише до обговорення фактів, а й до осмислення власних емоційних і поведінкових патернів. В умовах такої взаємної зрілості експертний висновок не є обмеженням чи загрозою, а, навпаки, відкриває додаткову площину для діалогу – діалогу, у якому психічна реальність набуває значення не як причина роз'єднання, а як можливість для нового рівня розуміння і злагоди.

§ 4.4 Онлайн-медіація: виклики та можливості

4.4.1 Сутність та переваги онлайн-медіації

Доступність та гнучкість

У сучасному світі, що динамічно цифровізується, онлайн-медіація постає як інноваційний та все більш актуальний механізм позасудового врегулювання спорів, що органічно інтегрує принципи класичної медіації з можливостями інформаційно-комунікаційних технологій. Її сутність полягає у проведенні медіаційних сесій за допомогою цифрових платформ – відеоконференцзв'язку, спеціалізованих чатів, електронної пошти та інших онлайн-інструментів. Це забезпечує сторонам конфлікту можливість брати участь у переговорному процесі, перебуваючи у будь-якій точці світу, долаючи географічні, часові та логістичні обмеження, притаманні традиційним офлайн-форматам. Така форма взаємодії значно розширює горизонти доступу до медіаційних послуг, роблячи їх доступними для ширшого кола осіб, які з різних причин не можуть або не бажають зустрічатися особисто.

Доступність онлайн-медіації: руйнування бар'єрів та розширення можливостей

Ключовими перевагами онлайн-медіації, які кардинально змінюють підхід до врегулювання спорів, є її доступність та гнучкість. Саме вони забезпечують новий рівень інклюзивності та ефективності процесу.

Доступність онлайн-медіації проявляється в кількох важливих аспектах. По-перше, вона повністю нівелює географічні бар'єри. Це означає, що учасники конфлікту та медіатор можуть знаходитися в різних містах, країнах чи навіть на різних континентах, і це не стане перешкодою для проведення ефективних переговорів. Така особливість є особливо цінною для:

- Міжнародних спорів, де сторони та їхні інтереси можуть бути розподілені по всьому світу.

- Конфліктів у діаспорах, коли особи, що походять з однієї країни, але проживають у різних частинах світу, потребують врегулювання суперечок, пов'язаних, наприклад, із сімейними справами чи спадщиною.
- Осіб, що проживають у віддалених регіонах, де доступ до кваліфікованих медіаторів або центрів медіації є обмеженим або взагалі відсутнім.

По-друге, онлайн-формат робить медіацію значно інклюзивнішою. Він усуває перешкоди для широкого кола осіб, яким традиційні офлайн-зустрічі можуть бути недоступними або незручними. Сюди відносяться:

- Особи з обмеженими фізичними можливостями, для яких пересування та відвідування фізичних локацій може бути значною проблемою.
- Люди зі щільним робочим графіком, які не можуть дозволити собі витрачати час на дорогу та очікування, а можуть підключитися до сесії у зручний для них час, навіть під час короткої перерви.
- Ті, кому складно залишити дім чи робоче місце через різні особисті обставини, такі як догляд за дітьми, хворими родичами або через тимчасові обмеження.

Можливість підключення до медіаційної сесії з комфортного для себе середовища має ще одну важливу перевагу: вона знижує психологічний тиск. У власній звичній обстановці люди часто почуваються більш розслаблено та безпечно, що сприяє більш відкритому діалогу та конструктивній взаємодії. Відсутність необхідності фізично зустрічатися з опонентом також може зменшити напругу та емоційне забарвлення конфлікту, дозволяючи сторонам зосередитися на суті проблеми, а не на особистісних аспектах.

Гнучкість онлайн-медіації: адаптивність та ефективність

Гнучкість онлайн-медіації є її незаперечною перевагою, що проявляється у неперевершеній адаптивності до індивідуальних потреб учасників. Ця якість дозволяє оптимізувати процес врегулювання спору, роблячи його максимально зручним для всіх сторін:

• Організація за зручним графіком: Сесії можуть бути легко організовані у час, що є комфортним для всіх учасників, включаючи вечірні години або вихідні дні. Це зводить до мінімуму необхідність брати відпустку, відриватися від роботи чи інших важливих справ, що є суттєвим фактором для зайнятих людей.

• Динамічна структура сесій: Онлайн-платформи надають унікальну можливість легко переключатися між спільними сесіями та приватними кімнатами (breakout rooms). Ці віртуальні «кімнати» є аналогом індивідуальних зустрічей медіатора з кожною стороною окремо. Такий формат забезпечує конфіденційність обговорень, дозволяє сторонам відверто висловити свої побоювання, інтереси та пропозиції, не відчуваючи тиску присутності опонента. Це сприяє глибшому розумінню ситуації та пошуку компромісних рішень.

• Розширений інструментарій: Технічні можливості онлайн-платформ значно розширюють арсенал інструментів для проведення медіації. Вони дозволяють обмінюватися документами в реальному часі, миттєво переглядаючи та коментуючи їх, візуалізувати пропозиції за допомогою спільних дошок або інших графічних інструментів, що полегшує розуміння складних аспектів, фіксувати домовленості безпосередньо під час сесії, забезпечуючи прозорість та точність запису.

Ця комбінація доступності та гнучкості онлайн-медіації має подвійний ефект. Вона не лише оптимізує логістичні та часові витрати, які часто стають значною перешкодою у традиційних медіаціях. Що важливіше, вона сприяє підвищенню ефективності медіаційного процесу, створюючи максимально комфортні та психологічно безпечні умови для досягнення взаємовигідних рішень. Це дозволяє сторонам зосередитися на суті спору, а не на незручностях, пов'язаних з організацією зустрічей, що значно підвищує шанси на успішне врегулювання конфлікту.

Зниження витрат

Онлайн-медіація, як вияв цифрової еволюції інструментів альтернативного вирішення спорів, дедалі більше сприймається

як ефективний та економічно доцільний формат комунікації між сторонами конфлікту. Її застосування виводить медіаційні практики за межі традиційних фізичних просторів, надаючи нові можливості для оптимізації витрат і підвищення доступності процедури. Однією з найбільш відчутних переваг онлайн-медіації є значне скорочення фінансових витрат, пов'язаних із логістикою, інфраструктурою та часовими ресурсами.

Відсутність необхідності фізичного переміщення учасників є чинником, що кардинально змінює економіку медіаційного процесу. Транспортні витрати, які особливо зростають у випадках міжрегіональних або міжнародних спорів, фактично усуваються. Це відкриває шлях до участі в медіації не лише для великих корпорацій чи організацій з відповідними бюджетами, а й для приватних осіб, представників малого та середнього бізнесу, громадських ініціатив, які раніше могли уникати цього інструменту саме через економічні міркування. У цьому контексті онлайн-формат постає як просторово незалежна форма комунікації, що стирає межі між центром і периферією, між глобальними гравцями та локальними суб'єктами.

Водночас цифрова медіація знімає потребу в оренді спеціалізованих приміщень, що зазвичай передбачає не лише оплату простору, а й забезпечення певного рівня комфорту, нейтральності та конфіденційності. У традиційній моделі ці фактори часто створюють додаткове фінансове навантаження на сторони або організаторів процесу. Натомість у віртуальному просторі можливість приєднання з будь-якого зручного місця, де є стабільне інтернет-з'єднання, забезпечує значно більшу гнучкість та знижує загальні витрати до мінімуму. Така децентралізація відповідає сучасним трендам дистанційної роботи та цифрової інфраструктури, що все частіше стають стандартом у правовій та діловій комунікації.

Часовий аспект також перетворюється на важливий економічний чинник. Учасники процесу не витрачають годин на дорогу, очікування, підготовку до особистих зустрічей або пристосування до жорстко регламентованого графіка. Замість цього вони можуть

інтегрувати участь у медіації у свій робочий день, мінімізуючи втрати продуктивності та зберігаючи звичний ритм діяльності. Це особливо важливо для представників підприємницького середовища, де час безпосередньо конвертується у прибуток, і будь-яке відволікання від основної діяльності означає потенційні втрати.

У своїй сутності онлайн-медіація не лише здешевлює процес альтернативного врегулювання спорів, але й трансформує його філософію: з процедури, яка часто вимагала значних ресурсів і організаційних зусиль, вона перетворюється на інструмент, інтегрований у повсякденне життя. Цей формат сприяє утвердженню принципів процесуальної економії, доступності правосуддя та інклюзивності участі, що набуває особливого значення у контексті сучасних викликів – від глобалізації до постпандемічної нормалізації дистанційних форматів взаємодії.

Таким чином, зниження витрат у рамках онлайн-медіації – це не лише про економію у фінансовому вимірі. Це про перехід до нової парадигми правового врегулювання спорів, у якій технології працюють на користь ефективності, рівного доступу та раціонального використання ресурсів. У цьому полягає її потенціал як сталого, адаптивного та перспективного інструменту сучасного правового ландшафту.

Зручність для сторін з різних географічних локацій

Онлайн-медіація як сучасний підхід до вирішення спорів інтегрує традиційні принципи медіації з можливостями цифрових технологій. Її ключова сутність полягає в проведенні переговорів між сторонами конфлікту за допомогою різноманітних віртуальних інструментів – відеоконференцій, спеціалізованих онлайн-платформ, чатів та електронної пошти. Це дозволяє учасникам взаємодіяти незалежно від їхнього фізичного місцезнаходження. Однією з найвагоміших переваг такого формату є безпрецедентна зручність для сторін, які знаходяться в різних географічних локаціях.

Ця зручність проявляється у декількох критично важливих аспектах. По-перше, онлайн-медіація повністю усуває географічні бар'єри, що є надзвичайно актуальним для міжнародних спорів. Уявіть

ситуацію, коли одна сторона перебуває у Києві, а інша – у Лондоні чи Торонто. Традиційна медіація вимагала б значних витрат часу та коштів на перельоти, проживання та адаптацію до часових поясів. Онлайн-формат робить це непотрібним, дозволяючи учасникам підключатися до сесії зі свого звичного оточення, мінімізуючи стрес, пов'язаний з подорожами та зміною звичного ритму життя.

По-друге, це значно полегшує врегулювання спорів у межах однієї країни, коли сторони проживають у різних містах чи регіонах. Замість того, щоб долати сотні кілометрів для особистої зустрічі, вони можуть з комфортом брати участь у медіаційному процесі, не відриваючись від своїх повсякденних справ. Це особливо важливо для сімейних спорів, коли один з батьків переїхав до іншого міста, або для бізнес-конфліктів між партнерами, які ведуть діяльність у різних куточках країни.

По-третє, зручність для географічно розподілених сторін поширюється й на вибір медіатора. Сторони не обмежені лише фахівцями, доступними у їхньому населеному пункті. Вони можуть обрати найбільш кваліфікованого та досвідченого медіатора, незалежно від його місця проживання, що значно підвищує якість послуг та ефективність процесу.

Таким чином, онлайн-медіація не просто спрощує логістику; вона фундаментально змінює підхід до доступності послуг з вирішення спорів, надаючи сторонам з різних географічних локацій можливість зручно, ефективно та конфіденційно брати участь у процесі, що в кінцевому підсумку сприяє досягненню більш стійких та взаємовигідних рішень.

4.4.2 Технічні та організаційні аспекти онлайн-медіації

Вибір платформи та інструментів

Онлайн-медіація як форма альтернативного врегулювання спорів активно розвивається в умовах цифрової трансформації суспільства, пропонуючи нові горизонти доступу до правосуддя поза межами фізичного простору. Вибір технічної платформи та інструментів є не лише організаційною передумовою

її ефективності, а й визначальним чинником довіри сторін, стабільності процесу та захищеності комунікації.

В основі успішної онлайн-медіації лежить платформа, здатна забезпечити баланс між технологічною складністю та доступністю, безпекою і відкритістю, функціональністю і зручністю використання. Передусім критичною є відповідність таким вимогам, як цифрова конфіденційність, надійне шифрування трафіку та відповідність стандартам захисту персональних даних (наприклад, GDPR або ISO/IEC 27001). Адже сама природа медіації передбачає високу чутливість обговорюваної інформації, отже, технічні засоби повинні гарантувати закритість комунікацій і виключити ризики несанкціонованого доступу.

Нижче наведені найпоширеніші платформи (Таблиця 76), які використовуються для ведення медіації в онлайн-форматі.

Таблиця 76

Платформа	**Основні переваги**	**Можливі недоліки**
Zoom	• Можливість створення окремих кімнат. • Висока якість відеозв'язку. • Запис зустрічей.	• Вимагає встановлення додатку. • Безкоштовна версія має обмеження по часу.
Microsoft Teams	• Інтеграція з корпоративними системами. • Спільне редагування документів. • Надійна безпека.	• Складніша навігація для новачків. • Потрібен обліковий запис Microsoft.
Google Meet	• Простота у використанні. • Висока якість зображення. • Підключення без додаткового встановлення.	• Обмежений набір функцій у порівнянні з іншими платформами.
Jitsi Meet	• Не потребує реєстрації. • Відкрите програмне забезпечення. • Гарний рівень конфіденційності.	• Може вимагати технічного налаштування. • Обмежений функціонал у безкоштовній версії.

Успіх онлайн-медіації залежить від правильного підбору платформи та допоміжних інструментів. Вибір має враховувати потреби сторін, рівень безпеки, стабільність з'єднання та доступність сервісу.

Проте безпека не має вступати у конфлікт із зручністю. Інтерфейс обраної платформи мусить бути інтуїтивно зрозумілим для користувачів без спеціальної технічної підготовки. Важливим є наявність можливості швидкого приєднання до сесії без багаторівневої автентифікації, а також опцій персоналізації середовища – як-от налаштування візуального фону, використання субтитрів, синхронізація з календарями чи планувальниками.

До ключових функціональних вимог належать інструменти асинхронної та синхронної взаємодії – зокрема, вбудований чат, можливість розділення на приватні переговорні кімнати, опція запису (за згодою учасників), а також цифрові інструменти для голосування чи опитування. Платформа має витримувати тривалу взаємодію без перебоїв, адаптуватися до нестабільного інтернет-з'єднання та забезпечувати якість відео- та аудіозв'язку навіть на мобільних пристроях.

Серед найбільш адаптованих до цілей онлайн-медіації платформ вирізняються кілька рішень. Так, Zoom забезпечує ефективну сегментацію учасників, високу якість передачі даних та гнучкі параметри запису, хоча потребує попереднього встановлення програмного забезпечення та має обмеження в безкоштовній версії. Microsoft Teams інтегрується з корпоративними хмарними системами, пропонуючи спільне редагування документів і розширені засоби контролю безпеки, однак може виявитися складною для новачків. Google Meet є максимально простим в користуванні, не потребує завантаження клієнтів, але має менш розвинений набір професійних функцій. У свою чергу, Jitsi Meet – відкритий інструмент із високим рівнем приватності, не потребує реєстрації, але вимагає певної технічної обізнаності для повноцінного використання.

Значного значення набуває й вибір допоміжних цифрових інструментів. Для колективної роботи над документами оптимальними є хмарні сервіси типу Google Docs або OneDrive, що дозволяють одночасне редагування угод і протоколів. Для візуалізації

аргументів чи схематизації позицій сторін доречними будуть інтерактивні дошки – Miro чи Jamboard. А для збору думок, уточнення пріоритетів або демонстрації результатів проміжного голосування – сервіси на кшталт Mentimeter або Slido.

Технічна та організаційна архітектура онлайн-медіації формується як сукупність взаємопов'язаних рішень, кожне з яких має бути вивірене не лише з точки зору технологічної переваги, а й у відповідності до етичних вимог, практичної зручності й конфігурації конкретного спору. Успішність такого процесу визначається не лише компетентністю медіатора, а й тим, наскільки цифрове середовище підтримує автономію, відкритість і повагу сторін одне до одного. У контексті розбудови цифрової правосвідомості онлайн-медіація постає не лише як інструмент, а як нова культурна парадигма врегулювання суперечок – із глибоким фокусом на технологічну гуманність.

Забезпечення безпеки та конфіденційності даних

У контексті цифровізації процесів вирішення конфліктів, безпека та конфіденційність даних в онлайн-медіації набувають ключового значення, адже саме від надійності технологічного середовища залежить збереження довіри сторін, легітимність процесу та дотримання етичних стандартів. Медіація, заснована на принципах добровільності, автономії волі та недопущення зовнішнього тиску, передбачає обговорення делікатної інформації, що стосується не лише предмета спору, а й особистих, іноді вразливих, аспектів життя учасників. Отже, збереження конфіденційності не є факультативною вимогою, а сутнісною умовою легітимності процедури.

Безпечне цифрове середовище для медіації не зводиться виключно до технічного захисту даних – воно охоплює сукупність політик, процедур і технологічних засобів, що мають забезпечити цілісність, доступність і недоторканність інформації під час усієї комунікаційної взаємодії. Центральною вимогою є наскрізне шифрування (end-to-end encryption), яке унеможливлює доступ

до змісту розмови будь-яких сторонніх осіб, зокрема провайдерів платформи. Таке шифрування повинно бути реалізоване на рівні передачі відео, аудіо, текстових повідомлень і файлів.

Водночас лише технічні заходи не гарантують абсолютного захисту без належної організації процесу. Медіатор зобов'язаний попередньо ознайомити учасників із політикою безпеки обраної платформи, отримати їхню свідому згоду на умови використання, включно з правилами запису, зберігання й обміну матеріалами, якщо такі застосовуються. Бажаним є укладення додаткової угоди про конфіденційність, яка охоплює як зміст сесій, так і технічні аспекти – наприклад, заборону на сторонній аудіо- чи відеозапис.

Особливу увагу слід приділяти верифікації учасників. У цифровому просторі автентичність особи складніше гарантувати, ніж у фізичному середовищі, тому доцільним є використання подвійної ідентифікації, у тому числі через одноразові коди доступу, біометричні маркери або попередню перевірку документів. Крім того, доступ до онлайн-сесії має бути технічно обмежений лише авторизованими пристроями або зареєстрованими акаунтами, що запобігає сторонньому втручанню.

Малюнок 10 пояснює основні принципи безпеки та конфіденційності даних в онлайн-медіації. Він акцентує увагу на критичних аспектах захисту інформації.

Загрози кібербезпеки в онлайн-медіації не є абстрактними: ризики фішингу, перехоплення трафіку, зламу облікових записів або несанкціонованого доступу до хмарних сервісів можуть мати не лише технічні, а й правові наслідки, включно з дискредитацією процедури чи витоком конфіденційної інформації. Тому особливо важливо обирати платформи, сертифіковані за міжнародними стандартами кібербезпеки (ISO/IEC 27001, SOC 2), із прозорими політиками зберігання даних, а також із можливістю самостійного налаштування прав доступу, архівації, автоматичного видалення або шифрування файлів.

Малюнок 10

Малюнок 10 показує, що безпека даних – це не просто технічна деталь, а ключова складова успішної онлайн-медіації.

Варто наголосити на ролі цифрової етики, що дедалі виразніше формує підґрунтя для нормативного осмислення безпеки в онлайн-медіації. Йдеться не лише про технічну відповідність нормам, а про внутрішню культуру відповідальності за дані, яка охоплює як медіатора, так і сторони конфлікту. Таке бачення передбачає дотримання принципу «цифрової обережності», що виявляється у зваженому ставленні до технологічних нововведень, мінімізації обсягу переданих даних, виключенні зайвих комунікаційних каналів та обранні перевірених технічних рішень.

У глобальному масштабі виникає потреба у стандартизації процедур захисту даних у медіації, яка перетинає національні юрисдикції. Врегулювання питань конфіденційності потребує інтеграції з правовими актами, як-от Загальний регламент ЄС про захист даних (GDPR), але також адаптації до локального правового контексту.

Це особливо актуально в транснаціональних спорах, де сторони можуть належати до різних правових режимів, що ускладнює узгодження стандартів конфіденційності. У таких випадках медіатор повинен забезпечити прозорість правил гри та доброчесність збирання, обробки та збереження інформації.

Безпека та конфіденційність в онлайн-медіації, таким чином, є не лише технічним, а радше міждисциплінарним викликом – на перетині технології, етики, права та психології довіри. Забезпечення їх на належному рівні не зводиться до перевірки програмного забезпечення, а вимагає стратегічного підходу до архітектури процесу медіації, орієнтованого на принцип невтручання, цифрову компетентність та відповідальність усіх сторін. Саме такий підхід формує нову якість медіаційної практики у добу цифрової взаємодії.

Підготовка учасників до онлайн-формату

Успішне впровадження онлайн-медіації вимагає не лише технічної інфраструктури, а передусім ретельної підготовки учасників до цифрового формату взаємодії. Цей аспект становить визначальну передумову ефективності комунікації, стабільності процесу та збереження етичних засад, зокрема конфіденційності, добровільності та нейтральності. Онлайн-простір трансформує традиційну динаміку медіаційного діалогу, ставлячи перед сторонами нові виклики, які не зводяться до функціонального освоєння платформи, а стосуються комплексної адаптації до специфіки цифрового середовища.

Першочергово постає вимога технічної підготовленості, що охоплює не тільки наявність стабільного інтернет-з'єднання та справного обладнання, але й здатність користувачів упевнено орієнтуватися у віртуальному середовищі. Участь у медіації передбачає повноцінну комунікацію в реальному часі, тому будь-які технічні збої можуть викривити зміст дискусії, знизити емоційну залученість і підірвати довіру до процедури. Надання інструкцій щодо завантаження, налаштування й тестування платформ повинно супроводжуватися попереднім індивідуальним консультуванням або навіть тренувальною сесією. Такий підхід дозволяє не лише

усунути потенційні перешкоди, а й закласти основу впевненого, прогнозованого діалогу.

Технічна готовність неминуче поєднується з організаційною. Цифровий формат не скасовує потреби в приватності, але ускладнює її забезпечення. Створення відповідного простору – ізольованого від зовнішніх шумів, без сторонніх осіб, із належним освітленням та нейтральним фоном – є не менш важливим, ніж доступ до техніки. Емоційна безпека учасника, його відчуття контролю над простором, у якому він перебуває, безпосередньо впливають на готовність до відкритої та конструктивної взаємодії. Наявність застережень щодо конфіденційності або ризик несанкціонованого втручання (навіть у формі присутності третіх осіб) суттєво знижує щирість комунікації та може призвести до рецидиву конфлікту.

Важливою частиною підготовчого етапу є введення учасників у рамки цифрового етикету й процедурних норм. Умовність онлайн-простору не повинна нівелювати значущість встановлених правил поведінки. Медіатор має чітко донести, які функції платформи використовуватимуться, як регламентується право на слово, які механізми дозволяють вести приватну розмову з медіатором, та яким чином фіксуватимуться домовленості. Також необхідно пояснити заборону несанкціонованого запису чи збереження даних, адже це безпосередньо стосується правової відповідальності та етичної легітимності процесу. Таблиця 77 систематизує підготовку учасників до онлайн-медіації.

Підготовка до онлайн-медіації не є разовим актом, а радше процесом формування цифрової компетентності учасників, що охоплює знання, навички та ціннісне ставлення до цифрової взаємодії. У цьому контексті медіатор виступає не тільки фасилітатором діалогу, а й провідником у нове середовище, в якому конфліктна комунікація набуває нових рис. Це вимагає від нього високого рівня технічної грамотності, вміння адаптувати методики взаємодії до умов екранної дистанції, а також чутливості до зниженого емоційного зворотного зв'язку, що характерно для цифрових каналів.

Таблиця 77

Аспект підготовки	Основні положення
Технічна готовність	– стабільне інтернет-з'єднання; – надійний пристрій (комп'ютер, планшет, телефон); – встановлення необхідного програмного забезпечення; – попереднє тестове підключення та освоєння функцій платформи.
Організаційна підготовка	– тихе, конфіденційне місце для участі; – вимкнення сповіщень на пристроях; – забезпечення хорошої якості відеозв'язку (освітлення, нейтральний фон); – обмеження сторонньої присутності.
Роз'яснення правил поведінки	– дотримання конфіденційності; – використання приватних кімнат для окремих переговорів; – ознайомлення з функціями «піднятої руки» та обміну документами; – заборона несанкціонованого запису сесії.

Грамотна підготовка учасників є важливим кроком до успішної онлайн-медіації, мінімізуючи можливі труднощі та сприяючи ефективному діалогу.

З огляду на виклики, які супроводжують онлайн-формат, вбачається доцільним запровадження структурованої програми підготовки сторін, яка поєднувала б технічний інструктаж, організаційні рекомендації та базове етичне орієнтування. Такий комплексний підхід сприяє підвищенню якості комунікації, знижує рівень тривожності, що часто супроводжує цифрову взаємодію, і водночас формує культуру відповідального ставлення до процесу медіації в умовах віртуалізованого простору.

Таким чином, підготовка учасників до онлайн-медіації постає не допоміжним, а конструктивним елементом, що визначає цілісність і ефективність процедури. Вона охоплює не лише формальні передумови участі, а й глибші аспекти – довіру, впевненість, готовність до діалогу у змінених умовах. Саме тому онлайн-медіація потребує не технічної заміни класичної практики, а глибокого осмислення нових вимог до її організації, в центрі яких завжди

залишається людина – із її очікуваннями, вразливостями та прагненням до справедливого вирішення конфлікту.

4.4.3 Виклики онлайн-медіації

Проблеми невербальної комунікації

Онлайн-медіація, попри свої очевидні переваги у вигляді зручності, економії ресурсів та розширеного географічного охоплення, стикається з низкою суттєвих обмежень, серед яких особливу увагу привертає дефіцит невербальної комунікації. У традиційному медіативному процесі саме невербальні сигнали – мікроімітація обличчя, проксеміка, паралінгвістичні особливості мови – становлять інформаційну основу для аналізу емоційного інтелекту сторін, виявлення латентних конфліктогенів та прогнозування динаміки переговорів. Таблиця 78 систематизує основні проблеми невербальної комунікації в онлайн-медіації.

Таблиця 78

Категорія	Проблеми невербальної комунікації	Наслідки для медіації
Міміка та вираз обличчя	Обмежена видимість через якість відео або кут камери.	Ускладнене зчитування емоцій та реакцій учасників.
Жести та рухи	Менша виразність жестів через обмежений кадр відео.	Зниження ефективності невербальних сигналів підтримки чи незгоди.
Контакт очима	Відсутність природного зорового контакту через розташування камери.	Може впливати на рівень довіри та відчуття взаємозв'язку між учасниками.
Тон голосу	Технічні проблеми (затримка звуку, спотворення мікрофона).	Неправильна інтерпретація намірів чи емоцій через викривлення звучання.
Фонове середовище	Вплив зовнішніх факторів (світло, фон, шум).	Відволікання уваги та зниження концентрації на процесі медіації.

Таблиця 78 допомагає усвідомити труднощі, пов'язані з невербальною комунікацією в онлайн-медіації, та може бути корисною для пошуку шляхів їхнього подолання.

Сучасні дослідження комунікативних процесів демонструють, що у візуально обмеженому цифровому середовищі втрачається до 60–70 % невербальної інформації, що суттєво деформує комунікативний контекст. Технологічні артефакти – компресія відеопотоку, латентність трансляції, фрагментарність зображення – створюють ефект «комунікативного вакууму», критично знижуючи здатність медіатора до емоційного резонансу та точної інтерпретації стану учасників. Особливо проблематичним стає розпізнавання таких ключових маркерів, як непроизвольні зміни пітливості шкіри, динаміка зіниць, мікрорухи м'язів обличчя – параметрів, що становлять основу нейролінгвістичного аналізу в конфліктології.

Парадоксальним чином, саме спроби компенсувати цей дефіцит через надмірну вербалізацію («Опишіть, що ви зараз відчуваєте») нерідко призводять до вторинної проблеми – когнітивного перевантаження учасників, коли необхідність постійно рефлексувати власні емоції викликає захисні реакції та штучну раціоналізацію. Це створює ефект «подвійного фільтра»: з одного боку, технічні обмеження спотворюють передачу невербальної інформації, з іншого – свідомі спроби її відтворення через вербальні канали змінюють спонтанність комунікації.

Вирішення цієї дилеми потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні рішення (використання штучного інтелекту для аналізу мікровиразів, 3D-аватарів з повною мімічною синхронізацією) з методичними інноваціями. Перспективним напрямом є розробка спеціалізованих протоколів онлайн-медіації, де акцент зміщується на хронологічну декомпозицію сесій, використання асинхронних форматів комунікації та інтеграцію біометричних даних (аналіз частоти серцевих скорочень, електродермальної активності), що дозволяє відновити втрачені ланки невербального взаємодії без порушення природного перебігу комунікації.

Технічні збої та їх вплив на процес

Технологічна інфраструктура, що лежить в основі онлайн-медіації, формує принципово новий вимір комунікаційних ризиків,

які відсутні в класичній медіативній практиці. Якщо традиційний переговорний процес залежить переважно від людського фактору, то цифровий формат вносить додаткову лабільну складову – технічну нестабільність, здатну каталітично впливати на динаміку врегулювання конфлікту.

Емпіричні спостереження свідчать, що навіть мінімальні затримки звукового сигналу (понад 150 мс) викликають когнітивний дисонанс у учасників, провокуючи ефект «відеофонного стереотипу» – несвідоме сприйняття співрозмовника як менш уважного або навіть нещирого. Цей феномен значно посилюється при фрагментації візуального ряду або раптових зникненнях аудіопотоку, коли технічні артефакти інтерпретуються на підсвідомому рівні як ознаки ухилення від діалогу. Особливо небезпечними є ситуації асинхронного спотворення каналів комунікації, коли один із учасників продовжує отримувати інформацію, тоді як інший вже втратив зв'язок – такий дисбаланс створює ґрунт для формування параноїдальних установок і підозр у навмисній маніпуляції.

Критичним аспектом залишається проблема «цифрового втомлення», яка посилюється технічними збоями. Нейрофізіологічні дослідження демонструють, що необхідність одночасної обробки візуальних, аудіальних і когнітивних стимулів у умовах нестабільного з'єднання призводить до передчасного виснаження префронтальної кори, знижуючи здатність сторін до раціонального компромісу. Парадоксально, але саме на піку творчого пошуку рішень – у моменті так званого «медіативного прориву» – ймовірність технічних збоїв зростає через підсвідоме підвищення емоційної напруги учасників, що проявляється в неконтрольованих рухах, підвищенні голосу та інших факторах, які перевантажують канали передачі даних.

Сучасні стратегії мінімізації цих ризиків розвиваються у двох напрямках: превентивному (стандартизація технічних протоколів, обов'язкове тестування з'єднання, резервні канали зв'язку) і адаптаційному (розробка спеціальних комунікативних технік

для роботи з перервами, візуалізація процесу на стороні клієнта, використання штучних пауз для нейтралізації ефекту «завислого речення»). Особливу перспективу має інтеграція технологій квантового шифрування та edge-комп'ютингу, що дозволяє локалізувати обробку даних без залежності від централізованих серверів, радикально знижуючи ймовірність збоїв у критичних фазах медіативного діалогу.

Таблиця 79 систематизує основні технічні збої та їх вплив на процес онлайн-медіації.

Таблиця 79

Тип технічного збою	Причини	Вплив на процес медіації
Переривання інтернет-з'єднання	Нестабільна мережа, слабкий сигнал Wi-Fi, технічні несправності провайдера	Зрив переговорів, втрати контексту, необхідність повторного пояснення позицій
Проблеми зі звуком	Низька якість мікрофона, затримка передачі звуку, фоновий шум	Непорозуміння між сторонами, складність інтерпретації тону голосу
Збій відеозв'язку	Низька якість камери, проблеми з освітленням, розрив відеоз'єднання	Втрата невербальних сигналів, зниження рівня довіри між учасниками
Системні помилки програмного забезпечення	Несправність платформи, несумісність із пристроями, аварійне закриття	Втрата важливих даних, порушення динаміки переговорів
Затримка у передачі даних	Перевантаження мережі, слабка пропускна здатність серверів	Уповільнення реакції сторін, складність у веденні конструктивного діалогу

Технічні збої можуть суттєво впливати на ефективність онлайн-медіації, тому важливо проводити попереднє тестування обладнання та забезпечувати резервні способи зв'язку.

Питання ідентифікації сторін

У цифрову епоху медіація дедалі частіше переноситься у віртуальний формат, що виявляє глибокі трансформації не лише

у структурі комунікації, а й у самій природі правової взаємодії. Одним із центральних викликів цього переходу є забезпечення достовірної ідентифікації учасників – завдання, яке у традиційній медіації вирішується за рахунок фізичної присутності, візуального контакту та перевірки документів. Онлайн-середовище ж радикально змінює ці засади, відкриваючи як нові технічні можливості, так і принципово нові ризики.

Цифрова ідентичність у контексті медіації перестає бути стабільним атрибутом особи й набуває рис процесуального конструкту. У віртуальному просторі потенціал до анонімізації та підміни ідентичності значно перевищує ті обмеження, що накладає фізична взаємодія. Технології на кшталт deepfake, синтетичного мовлення, генеративного відео та аватаризації створюють ситуацію, в якій автентичність суб'єкта стає радше гіпотезою, а не перевіреним фактом. У результаті виникає феномен симульованої медіації – псевдопроцесу, де сторони не мають упевненості в особистісній достовірності один одного. Це особливо небезпечно у міжнародних медіаційних кейсах, де відсутність єдиних і визнаних стандартів цифрової ідентифікації ускладнює взаємну правову легітимацію.

Поза суто технічним виміром, ідентифікаційна проблема має виразну психологічну глибину. Учасники медіаційних процедур у цифровому середовищі часто інтуїтивно або цілеспрямовано конструюють «цифрові маски» – образи, що відрізняються від їхньої офлайн-ідентичності. Нейропсихологічні дослідження свідчать: ситуація часткової анонімності активізує нейронні механізми, що впливають на соціальну поведінку – зростає ризик вербальної агресії, емоційної холодності або, навпаки, неприродної поступливості. Це спотворює як змістовну динаміку переговорів, так і ціннісну орієнтацію процесу, відсуваючи мету порозуміння на другий план. Фактично, відбувається заміщення реальних акторів символічними ролями, що розігруються у віртуальному просторі.

Відповіддю на ці виклики стає поява концепції гібридної ідентифікації – системного підходу, що поєднує різнорівневі технології з метою досягнення прийнятного балансу між безпекою, ефективністю та етичністю. Серед провідних інструментів – блокчейн-верифікація цифрових профілів, мультиспектральна біометрія (включно з одночасною обробкою параметрів обличчя, голосу та поведінкових патернів) та машинне навчання, здатне формувати поведінковий «підпис» користувача. Такі рішення демонструють високу точність, але потребують серйозного нормативного супроводу, оскільки втручаються в сферу персональних даних і прав на приватність.

Однак навіть найсучасніші алгоритми не знімають фундаментального запитання: чи можна вважати технічну автентифікацію еквівалентом особистісної присутності у процедурі медіації? На це питання не існує остаточної відповіді, проте пошук балансу між конфіденційністю та верифікацією стає точкою конденсації майбутніх міжнародних правових ініціатив. Концепт «медіативної цифрової ідентичності» потребує розробки на перетині правознавства, етики, кіберпсихології та інформаційної безпеки. Така ідентичність має бути не лише технічно захищеною, а й юридично релевантною, а також – критично – прийнятою усіма сторонами як достатньо достовірна для участі у процедурі врегулювання конфліктів. Таблиця 80 систематизує питання ідентифікації сторін в онлайн-медіації.

У підсумку, проблема ідентифікації в онлайн-медіації – це не лише технологічний виклик, а й симптом глибших зрушень у структурі соціальної довіри, репрезентації особи та легітимації комунікаційного простору. Її вирішення неможливе без переосмислення самих засад конфліктології у цифровому контексті, що включає нову етику присутності, нову антропологію правосуб'єктності та нову логіку відповідальності у віртуальному правовому середовищі.

Таблиця 80

Аспект ідентифікації	Проблеми	Можливі наслідки
Перевірка особистості учасників	Відсутність фізичного контакту, можливість фальсифікації даних	Ризик участі сторонніх осіб, порушення довіри між сторонами
Аутентифікація та безпека доступу	Недостатній рівень перевірки, слабкі паролі або відсутність двофакторної авторизації	Несанкціонований доступ до переговорів, витік конфіденційної інформації
Перевірка представництва	Складність підтвердження повноважень представника	Можливе спотворення позиції сторін, юридичні ризики
Конфіденційність учасників	Використання загальнодоступних платформ без шифрування	Ймовірність втрати довіри, небезпека для учасників у чутливих спорах
Технічні складнощі	Перебої в з'єднанні, низька якість відеозв'язку	Ускладнене сприйняття особистості учасників, ризик викривлення комунікації

Ідентифікація сторін – важливий етап, що впливає на безпеку та ефективність процесу онлайн-медіації.

4.4.4 Перспективи розвитку онлайн-медіації в Україні та світі

Законодавче регулювання

Сучасний розвиток альтернативних методів вирішення спорів демонструє чітку тенденцію до інституціоналізації онлайн-медіації як самостійного правового механізму. Міжнародна спільнота стикається з необхідністю балансування між технологічними можливостями цифрової ери та традиційними принципами медіативного процесу, що породжує різноманітні моделі регулювання.

Європейський Союз як інноватор у регулюванні онлайн-медіації

Європейський Союз відіграє провідну роль у формуванні нормативної парадигми онлайн-медіації, пропонуючи не просто адаптацію традиційних інструментів до цифрового середовища, а цілісну концепцію правового регулювання, яка водночас уніфікує основи

й залишає простір для національної гнучкості. Такий підхід утверджує ЄС як інституційного інноватора, що визначає вектор розвитку альтернативного вирішення спорів у цифрову добу.

Правовий прорив було закладено Директивою 2008/52/ЕС, яка стала першим нормативним актом наднаціонального рівня, що системно закріпив медіацію як самодостатній інститут позасудового врегулювання конфліктів. Директива не лише конституювала правову автономію медіації, а й закріпила засадничі гарантії – добровільність, конфіденційність, нейтральність, правову силу медіативної угоди. Особливої ваги набув імператив щодо забезпечення транскордонного визнання та виконання результатів медіації, що створило передумови для їхньої легітимізації в цифровому середовищі.

Таблиця 81 структуровано подає ключові аспекти регулювання онлайн-медіації в Європейському Союзі.

Таблиця 81

Аспект	Зміст
Директива ЄС 2008/52/ЕС	– визнає медіацію як офіційний альтернативний спосіб вирішення спорів; – визначає принципи добровільності, нейтральності та конфіденційності; – передбачає визнання медіаційних угод на міждержавному рівні.
Національні закони	– Франція: регульована система онлайн-медіації у комерційних спорах; – Німеччина: стандарти інтеграції цифрових платформ у судову систему; – Іспанія: активне використання онлайн-медіації у трудових спорах.
e-CODEX – цифровий портал вирішення спорів	– захищений обмін документами між сторонами. – доступ до судових установ та альтернативних механізмів вирішення спорів; – міжнародна юрисдикція для вирішення транскордонних питань.

Таблиця 81 допомагає краще зрозуміти регулювання онлайн-медіації в ЄС та її ключові правові механізми.

Національні правопорядки країн-членів ЄС здійснили глибоко контекстуалізовану імплементацію положень Директиви, поєднавши європейський нормативний каркас із власними інституційними моделями. Так, Франція створила окремий Кодекс цивільного медіативного провадження, що передбачає спеціалізовану акредитацію цифрових платформ Міністерством юстиції та обов'язкову пре-медіацію у комерційних спорах до п'яти тисяч євро. Цей підхід ілюструє прагнення до нормативної строгості при високому рівні технічної адаптації.

У Німеччині розвиток онлайн-медіації відбувається на основі Закону про медіацію (Mediationsgesetz), до якого були внесені цифрові поправки. Важливим є вбудовування медіаційної процедури в інфраструктуру електронного правосуддя EGVP, що дозволяє забезпечити процесуальну інтеграцію, у тому числі шляхом використання кваліфікованих електронних підписів. Таким чином, реалізується принцип юридичної еквівалентності цифрової взаємодії та фізичної участі.

Іспанська модель характеризується високим ступенем автоматизації. Платформа SIMEL, розроблена для вирішення трудових конфліктів, є прикладом інституційного shift'у до повністю дистанційної процедури, особливо актуальної для віддалених регіонів. Застосування відеопротоколювання із вбудованими алгоритмами штучного інтелекту для анотації сесій становить якісно новий етап розвитку цифрового альтернативного правосуддя.

Технологічним ядром цифрової інтеграції в ЄС стала система e-CODEX, яка виконує роль хабу крос-кордонної комунікації у сфері цивільного та комерційного правосуддя. Архітектура цієї платформи дозволяє забезпечити обмін даними із застосуванням криптографії військового рівня (AES-256), уніфікований переклад документів двадцятьма чотирма офіційними мовами ЄС, а також біометричну ідентифікацію учасників процедур. У результаті створюється єдиний нормативно-технологічний простір, де цифрова безпека поєднується з інтероперабельністю судових систем.

На горизонті європейської цифрової медіації формуються нові вектори. Зокрема, обговорюється створення Єдиного цифрового реєстру медіаторів, який дозволив би автоматизувати доступ до акредитованих фахівців, незалежно від юрисдикції. Паралельно розробляються рішення щодо інтеграції AI-асистентів, здатних здійснювати первинний аналіз конфліктів, формулювати варіанти розв'язання та адаптувати комунікаційні стратегії відповідно до контексту. Ще одним інноваційним напрямом стає стандартизація медіації у метавсесвітніх просторах, що потребує формування нової нормативної рамки присутності, репрезентації та правової легітимності цифрових аватарів.

Таким чином, ЄС розвиває концепцію «цифрової медіації 4.0», в якій технології не просто оптимізують існуючі процедури, а трансформують самі основи правового мислення щодо врегулювання конфліктів. Принципи гуманізму, автономії волі та правової визначеності не зникають у цифровому форматі, а отримують нові способи реалізації, здатні забезпечити баланс між ефективністю та дотриманням фундаментальних прав людини. У цьому полягає стратегічна цінність європейського досвіду як зразка інтегрованої правової інновації.

Онлайн-медіація в США

Сполучені Штати Америки сформували одну з найдинамічніших систем онлайн-медіації, що поєднує гнучке законодавче регулювання з високим рівнем цифрової інноваційності. Ця модель вирізняється багаторівневим характером: з одного боку, діють загальнофедеральні рамки, які визначають основи процедури, з іншого – кожен штат реалізує власні нормативні підходи, що дозволяє враховувати регіональну специфіку та забезпечувати максимальну адаптивність.

Формування нормативної архітектури онлайн-медіації у США тісно пов'язане із прийняттям Федерального закону про медіацію (Federal Mediation and Conciliation Act), який закріплює ключові гарантії для учасників процедури. Закон визнає автономність

медіації як альтернативного засобу вирішення спорів, фіксує обов'язкову конфіденційність комунікацій, а також надає юридичну силу медіативним угодам, які можуть бути затверджені судом у порядку спрощеного провадження. Особливу увагу приділено інформаційній безпеці та захисту персональних даних: використання наскрізного шифрування (end-to-end encryption), двофакторної аутентифікації та захищених каналів зв'язку стало невід'ємною частиною цифрової медіаційної практики.

США також є піонером у впровадженні системи Online Dispute Resolution (ODR), яка трансформувала саму логіку врегулювання спорів у цифровому середовищі. ODR використовується як у публічному секторі (через судові та адміністративні структури), так і в приватному – через спеціалізовані платформи, які обслуговують споживчі, комерційні та трудові конфлікти. Автоматизація процедур, дистанційний доступ і інституційне визнання результатів роблять ODR дієвим інструментом для широкого спектра правовідносин.

Провідні цифрові платформи демонструють різноманіття функціональних моделей. Наприклад, Modria пропонує комплексну систему вирішення споживчих конфліктів, забезпечуючи автоматизовану медіацію та зручну онлайн-комунікацію. CyberSettle використовує алгоритми для визначення справедливої компенсації у комерційних спорах, що дозволяє уникнути багаторівневих перемовин. У свою чергу, Court Innovations розробила модель електронного врегулювання спорів у судовій системі, інтегруючи цифрову медіацію у традиційні механізми правосуддя.

Окремим вектором розвитку є штатна автономія у сфері медіації. Каліфорнія, як юрисдикція з високим рівнем цифрової трансформації, впровадила нормативні механізми, що дозволяють здійснювати онлайн-медіацію у сфері споживчих спорів без фізичної присутності сторін. Нью-Йорк розгорнув спеціальну інфраструктуру онлайн-медіації в межах судових процесів, що дозволяє значно

скоротити навантаження на судову систему. Техас став одним із лідерів у використанні цифрової медіації в комерційних справах, демонструючи приклад ефективної колаборації публічних та приватних ініціатив.

Таблиця 82 систематизує законодавче регулювання та розвиток онлайн-медіації в США.

Таблиця 82

Аспект	Зміст
Федеральний акт про медіацію	– забезпечує правовий захист сторін; – гарантує конфіденційність переговорів; – встановлює правові рамки для медіаційних угод, які можуть бути визнані судом.
Принципи захисту даних в онлайн-медіації	– використання технологій end-to-end encryption; – двоетапна аутентифікація доступу; – визначення правового статусу цифрових медіаційних угод.
Online Dispute Resolution (ODR)	– доступність для споживчих, комерційних і трудових спорів; – автоматизація процесу медіації через спеціалізовані платформи; – визнання медіаційних угод у судових інстанціях.
Популярні ODR-платформи	– Modria: споживчі конфлікти, автоматизована медіація; – CyberSettle: комерційні спори, алгоритми узгодження компенсації; – Court Innovations: судова медіація, електронне врегулювання спорів.
Автономне регулювання на рівні штатів	– Каліфорнія: цифрова медіація у сфері споживчих спорів; – Нью-Йорк: онлайн-медіація в судових процесах; – Техас: активне використання онлайн-медіації у комерційних спорах.
Перспективи розвитку	– Розширення законодавчої бази; – Впровадження штучного інтелекту для аналізу спорів; – Міжнародна адаптація ODR для глобального вирішення конфліктів.

Таблиця 82 структурує ключові аспекти регулювання онлайн-медіації в США.

Найбільш перспективним напрямом залишається розширення функціоналу цифрових платформ шляхом впровадження штучного інтелекту для попереднього аналізу позицій сторін, моделювання ймовірних сценаріїв вирішення спорів, формування рекомендацій для медіаторів. Також на порядку денному – питання міжнародної адаптації ODR, яка дозволить забезпечити транснаціональний доступ до онлайн-медіації незалежно від місця проживання чи юридичної юрисдикції сторін.

Загалом, модель США ілюструє комплексний підхід, у якому поєднуються принципи правової визначеності, технологічної інноваційності та процедурної ефективності. Онлайн-медіація перестає бути лише альтернативою судовому вирішенню спорів – вона трансформується у новий стандарт правової взаємодії в умовах цифрової глобалізації. Така система здатна забезпечити оперативність, конфіденційність і доступність, залишаючись при цьому в межах конституційного правопорядку та принципів верховенства права.

Онлайн-медіація в Азії та на Близькому Сході

У XXI столітті Азія та Близький Схід виступають епіцентрами трансформації традиційних правових механізмів шляхом впровадження цифрових технологій у сферу альтернативного вирішення спорів. Зокрема, онлайн-медіація, що поєднує елементи штучного інтелекту, транснаціонального права та електронного врядування, набуває в цих регіонах виразного стратегічного значення. Формування законодавчих засад і створення інституційних платформ для цифрової медіації свідчать про глибоке усвідомлення важливості ефективного, прозорого та технологічно адаптивного механізму урегулювання конфліктів.

Ключовим міжнародним інструментом, що визначає правову природу онлайн-медіаційних угод, є Сінгапурська конвенція про медіацію 2019 року. Цей документ утверджує концепцію юридичної обов'язковості угод, досягнутих внаслідок міжнародної медіації, та створює передумови для їх прямого виконання в країнах-учасницях. Конвенція гармонізує процедури визнання таких угод,

забезпечуючи правову визначеність і прогнозованість для суб'єктів транснаціонального бізнесу. Вона також передбачає обмежений перелік підстав для оскарження медіаційного рішення, що мінімізує втручання національних судових систем та сприяє стабільності правового простору.

Практичне значення Сінгапурської конвенції полягає у створенні універсального правового режиму, який дозволяє учасникам комерційних відносин оперативно уникати традиційних судових процедур. Це сприяє не лише зниженню витрат і часових витрат, а й формуванню нової культури врегулювання спорів, орієнтованої на співпрацю та консенсус. Конвенція відкриває широкі перспективи для розвитку спеціалізованих онлайн-платформ, здатних інтегрувати правові, технологічні та соціальні аспекти врегулювання конфліктів.

У свою чергу, Об'єднані Арабські Емірати демонструють високий рівень технологічної інноваційності у сфері онлайн-медіації через реалізацію проєкту Smart Mediation System. Ця система базується на використанні алгоритмів штучного інтелекту, здатних здійснювати комплексний аналіз правових спорів, автоматизовано формувати варіанти врегулювання та забезпечувати прозору взаємодію між сторонами у цифровому середовищі. Платформа дозволяє проводити повноцінні медіаційні процедури дистанційно, забезпечуючи високий рівень кібербезпеки, захисту персональних даних та надійності збереження юридично значимої інформації.

Інтеграція технологій у процес медіації в ОАЕ забезпечує декілька важливих ефектів: по-перше, вона суттєво пришвидшує розгляд спорів; по-друге, мінімізує фінансове навантаження на сторони; по-третє, надає змогу залучати нейтральні цифрові алгоритми як незалежних медіаторів для оцінки юридичних позицій. Цей підхід дозволяє переосмислити традиційне уявлення про медіацію як суто людський процес, інтегруючи в нього новітні технологічні рішення.

У регіональному контексті простежується чітка тенденція до правового оформлення та інституційного укорінення міжнародної онлайн-медіації. Системи цифрової взаємодії впроваджуються не лише у сфері комерції, а й у контексті судової інфраструктури. Водночас зростає роль штучного інтелекту у правовій аналітиці, автоматизованому моделюванні результатів спорів та формуванні юридичних рішень, адаптованих до контексту багатокультурного регіону.

Таблиця 83 систематизує законодавче регулювання та розвиток онлайн-медіації в Азії та на Близькому Сході.

Таблиця 83

Аспект	**Зміст**
1	2
Сінгапурська конвенція про медіацію (2019)	– встановлює правила для міжнародної медіації у комерційних спорах; – гарантує юридичну силу медіаційних угод між сторонами з різних країн; – сприяє широкому застосуванню альтернативних методів вирішення конфліктів; – дозволяє сторонам оскаржити медіаційне рішення лише в окремих випадках.
Практичне застосування конвенції	– дозволяє компаніям уникати судових процесів, укладаючи легітимні угоди; – покращує транскордонне врегулювання спорів; – створює основу для розвитку міжнародних платформ онлайн-медіації.
Smart Mediation System в ОАЕ	– використання алгоритмів AI для автоматизованого аналізу правових спорів; – цифрові платформи для дистанційної взаємодії між сторонами; – забезпечення конфіденційності та захисту даних через безпечні сервери; – оцифровка правових документів та їх автоматичне узгодження.

Продовження таблиці 83

1	2
Переваги впровадження AI в онлайн-медіацію	– оптимізація часу розгляду справ; – зниження витрат компаній на судові процеси; – можливість використання нейтрального AI-медіатора для аналізу позицій сторін.
Загальні тенденції розвитку онлайн-медіації	– розширення правового регулювання міжнародної онлайн-медіації; – інтеграція цифрових платформ у комерційні та судові системи; – використання штучного інтелекту та алгоритмів для аналізу спорів.

Таблиця 83 структурує ключові аспекти регулювання онлайн-медіації в регіоні.

Сучасний розвиток онлайн-медіації в Азії та на Близькому Сході є результатом синтезу нормативно-правових інновацій та технологічного прориву. В умовах глобалізації ці регіони демонструють здатність не лише адаптувати міжнародні стандарти, а й продукувати власні ефективні моделі цифрового правосуддя. Сінгапурська конвенція утверджує глобальну парадигму визнання медіаційних угод, тоді як кейс Smart Mediation System в ОАЕ репрезентує наступний етап – цифровізацію й алгоритмізацію альтернативного врегулювання спорів. Така динаміка є показовим прикладом для інших юрисдикцій, що прагнуть поєднати правову модернізацію з цифровою трансформацією.

Перспективи розвитку онлайн-медіації в Україні

Онлайн-медіація в Україні перебуває на етапі становлення, проте стрімка цифровізація суспільства, зростання обсягів електронної комунікації та потреба у швидкому й ефективному вирішенні спорів створюють сприятливе підґрунтя для її динамічного розвитку. Зміна парадигми правосуддя у бік діджиталізації вимагає адаптації правової системи до сучасних реалій, де онлайн-медіація може стати не лише альтернативою судовому процесу, а й його ефективним доповненням.

Першочерговою перспективою є інституціоналізація онлайн-медіації через створення національної цифрової платформи, яка забезпечуватиме технічну підтримку процесу медіації, автоматизований обіг документів, електронну ідентифікацію учасників та використання електронного підпису. Така платформа має бути інтегрована у загальну інфраструктуру електронного правосуддя, що сприятиме більшій доступності альтернативного врегулювання спорів для громадян і бізнесу.

Подальший розвиток онлайн-медіації в Україні залежить також від оновлення законодавчої бази. Чинний Закон «Про медіацію» створює лише загальні правові рамки, але не охоплює специфіку проведення медіації в онлайн-середовищі. Відтак необхідно розробити чіткі нормативні механізми, що визначатимуть порядок проведення цифрової медіації, статус медіаційних угод, укладених у дистанційному форматі, і правила верифікації сторін. Адаптація міжнародних стандартів, зокрема положень Сінгапурської конвенції, дозволить забезпечити юридичну силу медіаційних домовленостей у транскордонному контексті.

Інноваційним вектором розвитку є впровадження технологій штучного інтелекту для підтримки онлайн-медіації. Алгоритми можуть застосовуватись для аналізу правових позицій сторін, прогнозування результатів спору та автоматизації рутинних процедур, що знижує витрати часу та ресурсів. Разом із тим критично важливим залишається дотримання принципу конфіденційності, нейтральності та добровільності – фундаментальних засад медіації, що мають бути відображені у технологічних рішеннях.

Освітній і професійний розвиток медіаторів також визначає майбутнє онлайн-медіації. Формування компетентної спільноти фахівців, які володіють цифровими навичками, є передумовою якості послуг медіації у віртуальному середовищі. Державна підтримка, розвиток сертифікації та підвищення довіри до медіаційного механізму з боку бізнесу й громадянського суспільства – чинники, що зумовлюють ефективність цього інституту.

Таблиця 84 систематизує законодавче регулювання онлайн-медіації в Україні.

Таблиця 84

Аспект регулювання	**Зміст**
1	2
Закон України «Про медіацію» (2021)	– визначає правові основи медіації в Україні, її принципи (добровільність, конфіденційність, нейтральність медіатора), порядок проведення та статус медіатора; – поширюється на цивільні, сімейні, трудові, господарські та адміністративні спори; – дозволяє проведення медіації в режимі відеоконференції, що є ключовою нормою для легітимізації онлайн-формату; – не містить деталізованих норм щодо технічних вимог до платформ, ідентифікації сторін, захисту даних у цифровому середовищі; – окреслює механізм укладання та юридичну силу медіаційних угод, але питання їх електронного підписання та реєстрації потребують подальшого уточнення.
Проблеми та виклики регулювання онлайн-медіації	– відсутність конкретних технічних стандартів для цифрових платформ; – недостатня деталізація порядку електронної ідентифікації учасників; – необхідність адаптації норм щодо юридичної сили онлайн-медіаційних угод; – проблеми рівного доступу до медіації для осіб з низьким рівнем цифрової грамотності; – виклики, пов'язані з невербальною комунікацією та емоційною взаємодією в дистанційному форматі;
Шляхи вдосконалення законодавчої бази	– розробка підзаконних актів або внесення змін до Закону «Про медіацію»; – впровадження стандартів безпеки для онлайн-платформ; – законодавче визначення порядку застосування електронного підпису; – гармонізація національного законодавства з міжнародними стандартами (Сінгапурська конвенція ООН).

Продовження таблиці 84

1	2
Перспективи розвитку онлайн-медіації	– запровадження державних або приватних онлайн-платформ для медіації; – інтеграція технологій штучного інтелекту для автоматизації процесів; – розвиток гібридних моделей медіації, що поєднують онлайн та офлайн-формати; – підвищення рівня цифрової грамотності населення та медіаторів; – популяризація онлайн-медіації для зниження навантаження на судову систему.

Таблиця 84 дозволяє систематизувати важливі аспекти законодавчого регулювання онлайн-медіації в Україні та окреслити перспективи її розвитку.

Таким чином, Україна має всі передумови для формування сучасної системи онлайн-медіації, що відповідає міжнародним стандартам і технологічним викликам доби. Її реалізація потребує цілеспрямованої нормативної, технічної й освітньої політики, яка дозволить трансформувати альтернативне врегулювання спорів у дієвий, безпечний і доступний правовий інструмент.

§ 4.5 Альтернативні способи врегулювання спорів (ADR) та їх місце в Україні

4.5.1 Загальна характеристика ADR

Визначення та класифікація (переговори, медіація, арбітраж, консиліація)

У сучасному правовому ландшафті альтернативні способи врегулювання спорів (Alternative Dispute Resolution, ADR) постають як відповідь на інституційні обмеження традиційного правосуддя – його надмірну формалізованість, затяжність та фінансову затратність. Концепт ADR охоплює широкий спектр механізмів, покликаних забезпечити ефективне, швидке та менш конфліктогенне

вирішення суперечок поза межами судової системи. У своїй сутності ADR є комплексом процедур, які ґрунтуються на добровільній участі сторін, активній комунікації, гнучкості процесуального формату та орієнтації на досягнення взаємовигідного результату.

Визначення ADR передбачає розуміння його не як уніфікованої практики, а як парадигми, що об'єднує низку інструментів з урегулювання конфліктів у межах або поза правовим простором, але з правовими наслідками. Центральною ознакою ADR виступає його консенсусна природа – замість примусу судової влади використовується домовленість між сторонами, заснована на їхніх інтересах, а не лише на юридичних позиціях.

Класифікаційно до основних форм ADR відносяться переговори, медіація, арбітраж і консиліація. Переговори – найелементарніший спосіб досягнення згоди, який реалізується без участі третіх осіб і базується на безпосередньому діалозі сторін. Їх ефективність залежить від рівня взаємної довіри, комунікативної спроможності та прагнення до конструктивного компромісу. Медіація, як друга форма ADR, є більш структурованою процедурою, за якої нейтральна третя сторона – медіатор – сприяє комунікації між учасниками спору з метою формування спільного рішення. При цьому медіатор не має владних повноважень, а результат процедури набуває юридичної сили лише за добровільного підтвердження сторонами.

Арбітраж – на відміну від медіації – передбачає передання вирішення спору третейському суду, рішення якого має обов'язковий характер і виконується аналогічно до судових актів. Він найбільш наближений до традиційного судового розгляду, однак забезпечує більшу конфіденційність і швидкість. Консиліація, своєю чергою, поєднує елементи медіації та арбітражу, передбачаючи активну участь посередника, який може пропонувати конкретні варіанти вирішення, хоча остаточне прийняття рішень лишається за сторонами.

Особливість ADR як правового феномену полягає у його здатності трансформувати конфлікт не лише в юридичному, а й у соціальному

вимірі. Йдеться про зміну самої культури вирішення спорів: від змагальності до співпраці, від одностороннього судового диктату до взаємного узгодження позицій. Це принципово змінює динаміку правовідносин і відкриває нові горизонти для відновного правосуддя та інституційної довіри.

В Україні впровадження ADR ще перебуває на етапі становлення, хоча його потенціал уже визнано на рівні національної правової політики. Зокрема, медіація як окрема форма врегулювання спорів була інституціалізована Законом України «Про медіацію» (2021), що засвідчило наміри держави забезпечити альтернативний доступ до правосуддя. Водночас арбітраж і третейські суди функціонують у переважно комерційній сфері, тоді як консиліація зберігає здебільшого консультативний статус. Попри виклики – правову невизначеність, низьку обізнаність громадян і професійну інерцію – ADR в Україні має всі передумови для еволюції в потужний інструмент побудови правової культури ненасильницького діалогу та соціального балансу.

Основні принципи ADR

Альтернативне врегулювання спорів (ADR) спирається на комплекс фундаментальних принципів, які не лише визначають архітектоніку процедури, а й задають її ціннісну орієнтацію. Ці принципи функціонують як метанорми – позапроцесуальні, але водночас ключові для формування довіри, передбачуваності та легітимності механізмів позасудового розв'язання конфліктів. Вони не зводяться до формальних правил поведінки, а радше виражають ідеї, що конституюють саму філософію ADR як гуманістично-правового інституту.

Насамперед принцип добровільності виступає наріжним каменем альтернативного врегулювання. Участь сторін у процесі ADR не детермінується зовнішнім примусом, а є свідомим виявом волі конфліктуючих суб'єктів. Ця добровільність є не лише умовою вступу в процедуру, але й гарантією її сталості, оскільки забезпечує рівність мотивацій та активну включеність учасників у пошук

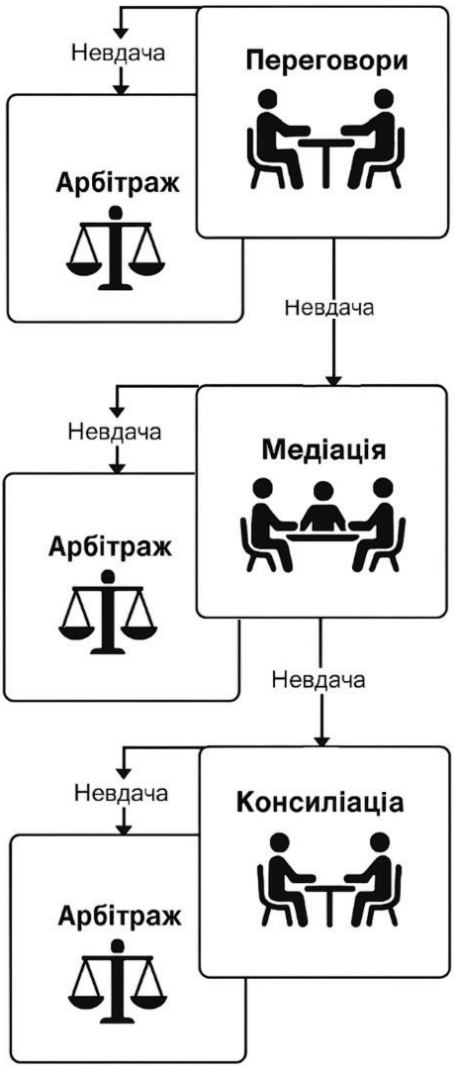
рішення. Вона також передбачає можливість вільного виходу з процесу, що кардинально відрізняє ADR від формалізованого судового провадження.

Принцип автономії сторін є логічним продовженням добровільності. У межах ADR сторони самі визначають формат, темп, місце та навіть правову рамку взаємодії. Така автономія передбачає ширші можливості для гнучкого балансування між юридичним і позаюридичним виміром конфлікту. Вона дозволяє включати моральні, психологічні, культурні аспекти у вирішення спору, що майже повністю ігнорується в судовому процесі. Рішення, яке виробляється за участі сторін, не є нав'язаним ззовні – воно є результатом діалогу і, як наслідок, має вищий ступінь життєздатності та виконання.

На Малюнку 11 відображені альтернативні способи врегулювання спорів (ADR).

Конфіденційність процедури становить ще один із базових принципів, який відрізняє ADR від судової відкритості. Всі відомості, що розкриваються у процесі, залишаються недоступними для сторонніх осіб, а отримана інформація не підлягає використанню в подальших судових спорах без згоди учасників. Це створює простір довіри, де сторони можуть вільно озвучувати свої потреби, мотиви та страхи без побоювання втрати репутації чи використання сказаного проти них. Такий захищений простір особливо важливий у чутливих або міжособистісних конфліктах, де відкритість могла б лише загострити суперечність.

Принцип орієнтації на інтереси, а не на правові позиції, є, без перебільшення, концептуальною відмінністю ADR від судового підходу. Суд фіксується на правових нормах і претензіях, тоді як ADR дозволяє вийти за межі юридичної логіки та зосередитися на реальних потребах сторін. Це відкриває шлях до ширших, креативніших і більш життєздатних рішень. Орієнтація на інтереси не заперечує юридичної природи спору, але змінює акцент з формального права на фактичну взаємодію, яка потребує відновлення.



Малюнок 11

Малюнок 11 відображає основні альтернативні способи врегулювання спорів, їхню послідовність та ключові характеристики.

Не менш важливим є принцип ефективності – як економії часу, ресурсів та емоційних витрат. Успішне ADR-провадження не затягується роками, не вимагає бюрократичних процедур, не обтяжене апеляційними інстанціями. Ефективність у даному контексті – не лише процесуальна швидкість, а здатність створити умови для стійкого і добровільного виконання досягнутої домовленості.

Ці принципи у своїй сукупності формують не просто набір правил, а цілу культуру правового мислення, яка утверджує ідею, що суперечка – це не війна, а можливість для переосмислення відносин і створення нових форм взаємодії. ADR – це не альтернатива праву, а його жива, гнучка й емпатійна проекція у практику вирішення конфліктів. Утвердження цих принципів у правовій системі України – стратегічне завдання, що поєднує правову модернізацію з глибоким гуманітарним зрушенням.

4.5.2 Розвиток ADR в Україні

Історичний огляд та сучасний стан

Альтернативні способи врегулювання спорів (ADR – Alternative Dispute Resolution) в Україні, хоча і є відносно новими для широкого впровадження в сучасному правовому полі, мають свої історичні корені та стрімко розвиваються в останні роки.

Історично, елементи позасудового врегулювання спорів існували на території України ще за часів Київської Русі. «Руська правда», наприклад, передбачала можливість заміни кровної помсти грошовим викупом, що є проявом примирення сторін. У подальші періоди, зокрема за часів Гетьманщини, також діяли звичаєві форми вирішення конфліктів, що покладалися на авторитет громади або старійшин.

У радянський період домінувала державна система правосуддя, і роль неформальних способів врегулювання спорів була мінімізована або зведена до «товариських судів», які не мали реальної правової сили. Арбітражна система існувала, але вона була частиною державної структури, а не незалежним інститутом. У 1991 році

в Українській РСР прийнято Закон «Про арбітражний суд», який реорганізував органи державного арбітражу в систему арбітражних судів.

Справжній розвиток ADR в Україні починається вже після здобуття незалежності, під впливом європейських та міжнародних тенденцій, а також зростаючого навантаження на судову систему та потреби бізнесу у швидших та конфіденційних способах вирішення спорів.

Ключові віхи в розвитку ADR:

- **Міжнародний комерційний арбітраж**: Одним з перших інструментів ADR, що активно розвивався в Україні, став міжнародний комерційний арбітраж. Створення Міжнародного комерційного арбітражного суду (МКАС) та Морської арбітражної комісії (МАК) при Торгово-промисловій палаті України (ТПП України) стало важливим кроком у цьому напрямку. Ці інституції відіграють значну роль у вирішенні спорів між українськими та іноземними суб'єктами господарювання.
- **Розповсюдження медіації**: На відміну від арбітражу, медіація почала розвиватися в Україні значно пізніше, переважно з початку 2000-х років. Спочатку це були ініціативи громадських організацій та окремих ентузіастів, які просували ідею медіації як мирного способу вирішення сімейних, цивільних та бізнес-спорів. Довгий час в Україні не було спеціального закону про медіацію, що стримувало її широке впровадження.

Сучасний стан ADR в Україні

Сучасний стан розвитку ADR в Україні характеризується поєднанням традиційних форм (переговори, міжнародний арбітраж) та активним впровадженням нових, зокрема медіації.

Основні елементи сучасного стану:

1. Закон України «Про медіацію».

Альтернативне врегулювання спорів в Україні розвивалося тривалий час у тіні домінуючої судової парадигми, залишаючись маловідомим і слабо інституціоналізованим явищем. Однак зростання

навантаження на суди, суспільне незадоволення ефективністю традиційного правосуддя та зростаюча потреба у гнучких формах вирішення конфліктів поступово створили ґрунт для формування нової правової культури, орієнтованої на діалог, співпрацю та автономію сторін. У цьому контексті розвиток ADR в Україні став не лише правовим, а й соціальним і культурним зрушенням.

Кульмінаційним етапом у становленні системи ADR стало ухвалення Закону України «Про медіацію» у 2021 році, що ознаменувало якісно нову фазу інституціоналізації одного з ключових інструментів альтернативного врегулювання спорів. Цей нормативно-правовий акт вперше надав медіації чітко визначений правовий статус, закріпивши її як офіційну, легітимну та автономну позасудову процедуру, яка може застосовуватись як до судового, так і до претензійного або постсудового врегулювання конфлікту.

Законодавче визнання медіації визначило її правову природу, окреслило принципи (добровільність, конфіденційність, нейтральність медіатора, рівність сторін) та встановило вимоги до фахової підготовки медіаторів, механізми їхньої професійної саморегуляції, а також можливість фіксації домовленостей, досягнутих у результаті процедури, у вигляді юридично зобов'язуючих документів. Уперше було створено правовий каркас, що дозволяє залучати медіацію не лише в приватноправових, але й у публічних, трудових та адміністративних спорах.

Прийняття цього закону стало відповіддю на міжнародні зобов'язання України в межах імплементації європейських правових стандартів, зокрема положень Директиви 2008/52/ЄС про медіацію у цивільних та комерційних спорах. Водночас законодавча ініціатива була стимульована внутрішнім попитом на більш людяні, менш репресивні та швидші механізми правового врегулювання, здатні враховувати реальні потреби сторін та запобігати ескалації конфліктів.

Після ухвалення Закону «Про медіацію» в Україні активізувалась низка супутніх процесів, зокрема професійне самоврядування

медіаторів, розроблення стандартів навчання, формування мережі центрів медіації при судах, державних та громадських інституціях. У правничій та діловій спільноті зростає усвідомлення переваг ADR – таких як економія часу й ресурсів, зниження рівня конфліктності, відновлення комунікації між сторонами. Все частіше медіація застосовується в сімейних, трудових, корпоративних спорах, а також як елемент відновного правосуддя у кримінальних провадженнях щодо неповнолітніх.

Однак, незважаючи на цей безперечний поступ, розвиток ADR в Україні не позбавлений викликів. Серед основних перешкод – низький рівень правової обізнаності населення, скепсис серед суддів і адвокатів, фрагментарність практики застосування, відсутність системної державної політики популяризації та інтеграції ADR в юридичну освіту і правозастосування. Водночас саме ці виклики вказують на ті напрями, де розвиток альтернативного врегулювання може стати точкою зростання не лише правової системи, а й демократичної культури загалом.

Таким чином, розвиток ADR в Україні перебуває на перехідному етапі – від нормативної легітимації до практичного вкорінення. Його подальша динаміка залежатиме від здатності українського суспільства та правничої спільноти переосмислити конфлікт не як юридичну проблему, що потребує санкції, а як соціальну взаємодію, яка може бути врегульована через діалог, довіру і відповідальність. У цьому сенсі ADR – це не просто альтернатива суду, а якісно новий вимір правосуддя як сервісу, орієнтованого на людину.

2. Розвиток інституцій медіації.

Розвиток інституцій медіації в Україні є важливою складовою ширшого процесу становлення альтернативного врегулювання спорів як інструмента нової правової культури. Впродовж останніх десятиліть в Україні сформувався стійкий пласт інституційної мережі, яка включає центри медіації, громадські організації, професійні об'єднання медіаторів та спеціалізовані навчальні платформи. Ці утворення, хоча й не завжди мають пряме державне

фінансування або регулювання, відіграють вирішальну роль у практичному вкоріненні медіації як соціально значущої послуги.

Центри медіації функціонують у різних формах – від незалежних громадських ініціатив до структур, інтегрованих у діяльність вищих навчальних закладів, юридичних клінік, судів та місцевих органів влади. Вони забезпечують не лише проведення медіаційних сесій, а й здійснюють просвітницьку, аналітичну, дослідницьку роботу, виступаючи платформами для діалогу між професійною спільнотою, представниками держави та громадянами. Низка центрів активно співпрацює з міжнародними організаціями, адаптуючи кращі практики до українського контексту.

Громадські організації та асоціації медіаторів, як-от Національна асоціація медіаторів України (НАМУ), стали ключовими акторами у справі професійного саморегулювання. Вони розробляють етичні кодекси, проводять атестацію, сертифікацію, надають методичну підтримку медіаторам, організовують фахові конференції, форуми, круглі столи. Одночасно ці організації виконують роль своєрідного «адвоката» медіації у взаємодії з державними інституціями, просуваючи ідеї інтеграції ADR у судову систему, правову освіту, соціальні служби та систему пробації.

Значну увагу інституції медіації приділяють навчанню, оскільки кваліфікований медіатор – це не лише посередник, а високопрофесійний фахівець, який володіє комплексом міждисциплінарних знань і навичок. В Україні поступово формується система освітніх програм з медіації, включно з базовими курсами, спеціалізованими тренінгами та програмами післядипломної освіти. Поряд з цим зростає зацікавлення університетів у запровадженні курсів з конфліктології та медіації, що свідчить про інституціональне закріплення цієї практики у сфері академічного знання.

Хоча інституційна спроможність у сфері медіації ще не досягла рівня розвинених юрисдикцій, її динаміка демонструє стійке зростання. Зростає кількість фахівців, розширюється практика застосування медіації у різних правових і соціальних контекстах – від сімейних конфліктів

до бізнес-диспутів, від освітніх спорів до кримінальної юстиції. З'являються спеціалізовані моделі медіації – шкільна, трансформативна, фасилітативна, кооперативна, що свідчить про методологічне урізноманітнення інституційного простору.

Таким чином, розвиток інституцій медіації в Україні є водночас результатом і рушієм правової трансформації, у центрі якої – відхід від конфронтаційної логіки до діалогічної парадигми взаємодії. Ці інституції не лише забезпечують функціонування механізмів ADR, а й формують суспільний запит на нові моделі правосуддя – більш гнучкі, партисипативні, людяні.

3. Міжнародний комерційний арбітраж.

Міжнародний комерційний арбітраж в Україні посідає важливе місце у системі альтернативного вирішення спорів, забезпечуючи бізнесу можливість захисту інтересів у позасудовому, проте юридично значущому форматі. Найбільш авторитетними й усталеними арбітражними інституціями в цій сфері залишаються Міжнародний комерційний арбітражний суд (МКАС) та Морська арбітражна комісія (МАК) при Торгово-промисловій палаті України. Обидві інституції функціонують відповідно до регламентів, що відповідають міжнародним стандартам, і активно підтримують розвиток практики незалежного, неупередженого та кваліфікованого арбітражного розгляду.

Таблиця 85 відображає ключові аспекти міжнародного комерційного арбітражу та альтернативного врегулювання спорів (ADR) в Україні.

МКАС, заснований ще в радянський період і реформований після здобуття Україною незалежності, став провідним арбітражним форумом, визнаним як на національному, так і на міжнародному рівні. Його рішення не лише мають обов'язкову силу в Україні, а й можуть бути виконані за кордоном, що стало можливим завдяки членству України в Нью-Йоркській конвенції 1958 року про визнання та виконання іноземних арбітражних рішень. Цей міжнародний документ є наріжним каменем глобальної арбітражної

системи, створюючи механізм взаємного визнання та забезпечення юридичної дії рішень арбітражів у понад 170 юрисдикціях.

Таблиця 85

Категорія	Опис
Міжнародний комерційний арбітраж	МКАС та МАК при ТПП України–ключові арбітражні інституції, що мають довіру у бізнес-середовищі. Україна є учасницею Нью-Йоркської конвенції 1958 року, яка забезпечує виконання міжнародних арбітражних рішень.
Переговори	Найпоширеніший і найменш формальний спосіб врегулювання спорів, особливо у бізнесі. Сторони намагаються самостійно дійти до компромісу.
Розширення застосування ADR	Використовується не лише у комерції, а й у сімейних, адміністративних справах, а також у процесах, пов'язаних з відбудовою України після війни.
Інтеграція ADR у судову систему	Хоча ADR є альтернативою суду, існує тенденція до його інтеграції в судові процеси. Суди можуть рекомендувати медіацію або інші форми ADR на різних стадіях судового розгляду.

Таблиця 85 систематизує інформацію, робить її структурованою та легкою для розуміння, що корисно для аналізу механізмів вирішення спорів в Україні.

Наявність таких інституцій, як МКАС і МАК, є важливим елементом інфраструктури міжнародної торгівлі, оскільки дозволяє вирішувати комерційні спори між резидентами та нерезидентами без звернення до державних судів, що часто є повільними, складними або політично вразливими. Арбітраж у такому форматі забезпечує конфіденційність, професійну експертизу, оперативність розгляду та гнучкість у процесуальному регулюванні, що особливо цінується в бізнес-середовищі.

Поряд із цим, Україна активно оновлює національне законодавство з урахуванням світових тенденцій у сфері арбітражу. Зокрема, внесені зміни до процесуальних кодексів, які уточнюють механізми визнання й виконання арбітражних рішень, встановлюють стандарти недопустимості втручання судів у автономію арбітражного

розгляду, а також деталізують умови недійсності арбітражної угоди. Така еволюція правового поля створює передумови для формування в Україні стабільного і привабливого середовища для інвесторів і транснаціональних компаній.

Міжнародний комерційний арбітраж, як складова ADR, не лише відображає інтеграцію України у глобальні правові процеси, але й слугує індикатором спроможності держави забезпечити правову визначеність, нейтральність і захист економічних інтересів за межами державної юрисдикції. Його подальший розвиток залежатиме від збереження довіри ділової спільноти, адаптації до цифрових викликів, підтримки професійної компетентності арбітрів та зміцнення міжнародних зв'язків.

Виклики та перспективи

Розвиток альтернативного врегулювання спорів в Україні нині перебуває на стадії якісного переосмислення ролі правосуддя як сервісу, орієнтованого не лише на формальне встановлення правоти, а й на досягнення соціальної згоди, мінімізацію шкоди та відновлення діалогу між сторонами. У цьому сенсі ADR виступає не лише як технічний правовий інструмент, а як індикатор зрілості правової культури, де взаємоповага, конструктивність і взаєморозуміння стають базовими орієнтирами.

Одним із найбільших викликів залишається недостатня поінформованість – не лише серед широкої громадськості, а й серед представників юридичної спільноти. Часто ADR сприймається як «альтернатива другосортного рівня», у той час як у світовій практиці саме медіація й арбітраж є формами правового врегулювання, яким надають перевагу навіть великі транснаціональні корпорації. Такий дисбаланс у сприйнятті вимагає масштабної просвітницької роботи, зокрема інтеграції ADR у шкільну і вищу юридичну освіту, популяризації успішних кейсів та послідовної адвокації з боку провідних правничих інституцій.

Формування довіри до медіації та арбітражу потребує не лише теоретичного переконання, а й практичного підтвердження якості

процедур. Ключову роль тут відіграє професіоналізм медіаторів, арбітрів, фасилітаторів, який повинен ґрунтуватися на чітко структурованій, стандартизованій та етично вивіреній системі підготовки. Водночас якісна кадрова політика має не тільки формувати компетентність, а й культивувати ті цінності – неупередженість, емпатію, правову культуру – без яких жодна ADR-процедура не зможе набути легітимності в очах учасників.

Нормативно-правова база, попри наявність Закону «Про медіацію» та процесуального закріплення арбітражу, залишається частково фрагментарною, особливо у сфері адміністративного та кримінального процесу, де ADR має великий, але поки що невикористаний потенціал. Потребує також доопрацювання процедура визнання медіаційних угод як виконавчих документів, питання державної підтримки ADR у соціально вразливих категоріях населення, взаємодії медіації із судовою системою, а також захисту інтересів сторін у транснаціональних конфліктах.

У довгостроковій перспективі ADR в Україні може стати не лише паралельною гілкою правосуддя, а й механізмом перетворення конфлікту з джерела протистояння на ресурс конструктивних змін. Такий підхід відповідає як європейським тенденціям гуманізації правосуддя, так і внутрішній логіці правової еволюції в умовах демократичного суспільства. В умовах війни та постконфліктної реконструкції, коли суспільство зазнає глибоких стресів і розломів, саме інструменти діалогу, порозуміння і спільної відповідальності можуть стати основою відновлення довіри – не лише між окремими сторонами спору, а й між громадянами та інститутами держави.

Таблиця 86 відображає ключові аспекти розвитку ADR в Україні.

Отже, сучасна Україна стоїть перед унікальним шансом трансформувати систему правосуддя через впровадження ADR як не лише функціонального доповнення до судів, а як ціннісно нового способу організації правових і соціальних відносин. Цей шлях вимагає послідовності, політичної волі, правової гнучкості та глибокого суспільного діалогу, проте його потенціал є стратегічно важливим для майбутнього правової держави.

Таблиця 86

Фактор	Опис
Недостатня обізнаність	Незважаючи на прогрес, значна частина населення та юристів ще не повністю усвідомлює переваги ADR. Необхідно проводити освітні кампанії та тренінги.
Формування довіри	Для широкого впровадження ADR важливо сформувати довіру до цих методів та до професіоналізму медіаторів та арбітрів.
Нормативне регулювання	Закон «Про медіацію» є важливим кроком, але може знадобитися подальше вдосконалення законодавчої бази для різних видів ADR.
Кадрова політика	Важливо забезпечити якісну підготовку фахівців у сфері ADR, включаючи сертифікацію та міжнародні стандарти.

Розвиток ADR в Україні є частиною глобального тренду до децентралізації правосуддя та пошуку більш ефективних, швидких та менш конфліктних способів вирішення спорів. Незважаючи на виклики, країна активно рухається вперед, і потенціал для подальшого зростання є значним.

Таблиця 87 включає всі ключові нормативно-правові акти, що регулюють ADR в Україні.

Таблиця 87

Назва акта	Категорія	Опис
1	2	3
Закон України «Про медіацію»	Основний законодавчий акт	Визначає правові засади медіації, статус медіатора, порядок проведення процедури та укладення медіаційної угоди.
Закон України «Про третейські суди»	Арбітраж (Третейські суди)	Регулює діяльність третейських судів, порядок їх створення, проведення третейського розгляду, визнання та виконання рішень.
Закон України «Про міжнародний комерційний арбітраж»	Міжнародний арбітраж	Визначає порядок міжнародного комерційного арбітражу, регулює діяльність арбітражних інституцій, таких як МКАС і МАК при ТПП України.

Продовження таблиці 87

1	2	3
Цивільний процесуальний кодекс України (ЦПК України)	Процесуальне регулювання	Містить положення щодо мирових угод, забезпечення виконання арбітражних рішень та припинення провадження у зв'язку з укладенням мирової угоди.
Господарський процесуальний кодекс України (ГПК України)	Господарські спори	Аналогічні положення щодо мирових угод та виконання арбітражних рішень у господарських спорах.
Кодекс адміністративного судочинства України (КАС України)	Адміністративні спори	Включає норми щодо можливості примирення сторін у адміністративних спорах.
Нью-Йоркська конвенція 1958 року	Міжнародні договори	Україна є її учасницею, що дозволяє визнавати та виконувати рішення іноземних арбітражних судів.
Регламент Міжнародного комерційного арбітражного суду при ТПП України	Підзаконні акти	Деталізує процедури арбітражного розгляду, правила ведення справ та порядок винесення рішень.
Рішення Верховного Суду	Судова практика	Судова практика Верховного Суду відіграє важливу роль у тлумаченні та застосуванні законодавства про ADR.

Таблиця 87 охоплює всі основні нормативно-правові акти, що регулюють альтернативне вирішення спорів в Україні.

4.5.3 Переваги та недоліки ADR порівняно з судовим розглядом

Альтернативне врегулювання спорів (ADR) у сучасному правовому дискурсі розглядається як прогресивна форма трансформації конфлікту, що дозволяє вийти за межі формалізованих юридичних процедур і звернутися до гнучких моделей консенсусу. На відміну від судового розгляду, ADR-процедури, зокрема медіація, переговори або арбітраж, орієнтуються на практичний результат, психологічну

прийнятність рішення і стійкість взаємодії сторін у постконфліктний період. Переваги цієї моделі часто виявляються у таких ключових аспектах, як економія ресурсів, збереження взаємин, забезпечення конфіденційності та добровільність виконання домовленостей. В наданої Таблиці 88 вказані переваги та недоліки альтернативного вирішення спорів (ADR) порівняно з судовим розглядом.

Таблиця 88

Перевага	Опис
Економія часу та коштів	Процес ADR, як правило, швидший і дешевший за судовий розгляд.
Збереження відносин	Менший рівень конфліктності сприяє збереженню партнерських чи ділових відносин.
Конфіденційність	Розгляд спору без розголошення деталей у відкритому судовому процесі.
Добровільність виконання рішень	Сторони самі приходять до угоди, що сприяє добровільному виконанню прийнятих рішень.

Таблиця 88 наочно показує, які переваги має альтернативне вирішення спорів (ADR) порівняно з традиційним судовим розглядом. З неї можна зрозуміти, що ADR часто є більш економним, сприяє збереженню стосунків між сторонами, гарантує конфіденційність і мотивує учасників добровільно виконувати прийняті рішення.

Однією з найвагоміших переваг ADR є істотна економія часу та фінансів. Судові процедури за своєю природою є тривалими, багаторівневими і процесуально навантаженими. Вони передбачають сплату державного мита, витрати на правову допомогу, експертні оцінки, а також втрати, пов'язані з вимушеним простоєм бізнесу чи психологічним тиском на особу. У контрасті до цього ADR пропонує оперативність – багато спорів можуть бути вирішені за кілька зустрічей сторін або за посередництва нейтрального модератора. Така швидкість забезпечує не лише часову ефективність, а й дозволяє сторонам уникнути непродуктивного очікування, зберігаючи гнучкість у прийнятті рішень.

Другий фундаментальний аспект – збереження відносин. Судова модель передбачає змагальність, що об'єктивно формує конфронтацію між сторонами. Рішення, винесене судом, часто сприймається як перемога однієї сторони і поразка іншої, що унеможливлює подальше конструктивне співіснування. Навпаки, ADR моделі, зокрема медіація, створюють простір для діалогу і взаємного розуміння. Вони орієнтуються не лише на юридичну, а й на емоційну валідність домовленостей. Це критично важливо у випадках, коли сторони мають тривалі чи повторювані взаємини – у сімейних, трудових, корпоративних або транснаціональних спорах. Саме у таких контекстах відновлення комунікації набуває стратегічного значення.

Ще одним вирішальним фактором, що виділяє ADR, є конфіденційність процедур. Публічний характер судового процесу в українській юрисдикції передбачає відкритість засідань і обов'язкову публікацію рішень. Це створює ризики розголошення приватної, комерційної або репутаційно вразливої інформації. У свою чергу ADR механізми забезпечують захист приватності: всі обговорення, документи та навіть сам факт проведення процедури зазвичай залишаються закритими для сторонніх. Такий підхід особливо важливий у справах, що стосуються ділової репутації, сімейного життя, інтелектуальної власності або внутрішньокорпоративних спорів.

Окремої уваги заслуговує аспект добровільності виконання досягнутих рішень. На відміну від судового припису, який виконується під загрозою санкцій, результат ADR – це, як правило, угода, сформована на основі взаємної згоди. Високий рівень залученості сторін у процес досягнення домовленості підвищує рівень її прийнятності, а отже – ймовірність добровільного виконання. Така форма зобов'язання нерідко виявляється стійкішою, ніж формально обов'язкові судові рішення, які часто оскаржуються або виконуються із затримками.

Водночас, важливо підкреслити, що ADR не є універсальним засобом для всіх типів спорів. Серед його потенційних

обмежень – недостатня виконавча сила деяких домовленостей, особливо в юрисдикціях, де механізми формального закріплення результатів медіації ще не є достатньо розвиненими. Також існує ризик нерівноваги сил між сторонами, що може призвести до укладення угод під тиском або в умовах фактичної безальтернативності. Крім того, відсутність формалізованих процедур може бути як перевагою, так і недоліком – залежно від рівня підготовки сторін і професійності залучених модераторів.

Таким чином, альтернативні механізми врегулювання спорів постають не як простий замінник судового процесу, а як якісно інший спосіб досягнення справедливості – орієнтований на гнучкість, автономію, комунікацію та довіру. Ефективне застосування ADR потребує не лише нормативного регулювання, а й правової культури сторін, готовності визнавати партнерство замість конфронтації і бачити у конфлікті не кінець взаємодії, а точку її переосмислення.

4.5.4 Перспективи імплементації та популяризації ADR в українській правовій системі

Актуалізація альтернативних способів вирішення спорів в умовах трансформації правового порядку та поступової європеїзації юридичних практик в Україні визначає потребу не лише у формальному запозиченні моделей ADR, а й у глибокому інституційному вкоріненні цієї філософії правової взаємодії в національному контексті. Становлення ADR як системного правового інструменту, здатного доповнити або подекуди витіснити судову парадигму вирішення конфліктів, вимагає одночасної синергії державного регулювання, громадянської ініціативи, професійної саморефлексії юридичної спільноти та стійкої просвітницької стратегії.

Роль держави в імплементації ADR є фундаментальною, проте вона не повинна зводитися до декларативного нормативного закріплення. На рівні законодавчого дизайну варто переосмислити співвідношення між судовими та позасудовими

процедурами, закладаючи у правову архітектоніку України принцип пріоритетності досудового врегулювання в категоріях спорів, де це не суперечить публічному інтересу. Важливим інструментом може стати впровадження обов'язкової медіаційної сесії перед поданням позову у низці цивільних і господарських справ, що вже має позитивні результати в окремих європейських юрисдикціях. Окрім правового інжирингу, держава повинна здійснювати інституційне забезпечення – через акредитацію професійних медіаторів, розробку кваліфікаційних стандартів, інтеграцію ADR в систему безоплатної правової допомоги, а також створення публічної інфраструктури для проведення переговорів і медіацій.

Не менш вагомою є роль громадянського сектору, особливо правозахисних організацій, професійних об'єднань юристів, центрів правової освіти, студентських правничих клінік та аналітичних платформ. Саме ці суб'єкти здатні наповнити ідею альтернативного правосуддя змістом, наближеним до реальних запитів суспільства. Громадські ініціативи мають потенціал формувати довіру до ADR, демонструючи його ефективність на практичних прикладах – шляхом реалізації пілотних програм медіації у громадах, наданні супроводу сторонам конфлікту, публічному висвітленні кейсів успішного позасудового врегулювання. Більше того, саме громадський сектор є простором, де апробуються нові моделі фасилітативної взаємодії, які можуть слугувати основою для нормативної адаптації в майбутньому.

Малюнок 12 висвітлює перспективи імплементації та популяризації ADR (альтернативного вирішення спорів) в українській правовій системі. Вона акцентує на таких ключових аспектах як роль держави та громадських організацій (їхня участь у розвитку законодавчих механізмів і створенні сприятливих умов для застосування ADR) та просвітницька робота серед населення (необхідність підвищення рівня обізнаності громадян про медіацію та її переваги як інструменту вирішення спорів).

Малюнок 12

Малюнок 12 підкреслює значення інституційної підтримки та активного інформування для успішного впровадження ADR в Україні.

Популяризація ADR вимагає системної просвітницької діяльності, спрямованої як на широку аудиторію, так і на окремі цільові групи – підприємців, держслужбовців, освітян, представників вразливих соціальних категорій. Одним із ключових бар'єрів у поширенні медіації та переговорних практик є брак правової обізнаності населення, а також укорінене уявлення про суд як єдиний легітимний інструмент відновлення справедливості. Подолання цього бар'єру можливе лише шляхом тривалої інформаційної кампанії, яка має включати не лише роз'яснення процедурних особливостей ADR, але й акцент на його перевагах – зокрема гнучкості, збереженні конфіденційності, зниженні витрат і підвищенні ефективності. Такі кампанії мають реалізовуватися через освітні платформи, засоби масової інформації, соціальні мережі, а також через включення теми альтернативного вирішення спорів у шкільні та університетські програми правової освіти.

Особливу увагу слід приділити формуванню правової культури, в якій вирішення конфлікту шляхом переговорів сприйматиметься не як компроміс слабшого, а як відповідальний вчинок

зрілих правових суб'єктів. У цьому сенсі ADR стає не лише юридичним інструментом, а маркером цивілізаційної зрілості правової системи – її здатності створювати простір довіри, де право – не репресивна машина, а платформа діалогу і співіснування. Формування такої культури потребує залучення етичного дискурсу, де медіатор, арбітр чи фасилітатор постає не лише технічним модератором, а носієм професійної емпатії, комунікативної чутливості та етичної відповідальності.

Таким чином, імплементація та популяризація ADR в Україні вимагає комплексного підходу, де кожна зі сторін – держава, громадські організації, юридична спільнота і самі громадяни – мають виступати активними носіями нової парадигми правової взаємодії. Лише через поєднання нормативної ініціативи, інституційної підтримки та глибокої культурної трансформації можливо створити сталу систему, в якій альтернативне правосуддя стане не винятком, а природною частиною правового ландшафту України.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ

Комплексна підготовка юриста до позасудового врегулювання спорів є не лише процедурною передумовою ефективного захисту інтересів клієнта, а й проявом цілісного правового мислення, орієнтованого на профілактику конфлікту, трансформацію правового діалогу та відновлення соціальної рівноваги. Аналіз предмету спору, ідентифікація сторін, прогнозування наслідків та усвідомлений вибір алгоритму дій формують своєрідний стратегічний каркас, який дозволяє юристу не лише реагувати на виклики, а й керувати логікою конфлікту у межах його гуманістичного вирішення.

Позасудове врегулювання вимагає від правника не стільки технічної вправності, скільки здатності поєднувати аналітичну точність з міждисциплінарною чутливістю. Саме в цьому контексті юридична діяльність набуває рис фасилітаційного впливу, де результат досягається не через домінування, а через координацію інтересів, делікатне балансування емоцій та правових аргументів.

Обґрунтований вибір між переговорами, медіацією чи арбітражем відображає не лише знання процедур, а й уміння адаптувати інструменти під конкретний соціально-психологічний та економічний контекст. Здатність бачити за формальними вимогами реальні потреби сторін – ключ до створення ефективних рішень, що мають не лише юридичну силу, але й легітимність у свідомості учасників процесу.

Збір, перевірка та систематизація інформації перетворюють юриста на аналітика реальності – того, хто конструює правову картину конфлікту, виводячи її за межі фрагментарного розуміння. А розробка сценаріїв розвитку подій постає як інтелектуальна проекція правового майбутнього, яка дозволяє клієнту діяти не інстинктивно, а стратегічно.

Водночас психологічна підготовка клієнта засвідчує гуманітарну складову юридичної практики. Формування реалістичних очікувань, емоційна підтримка, роз'яснення цінності компромісу – усе це підсилює позицію клієнта не лише в юридичному, а й у людському вимірі. Позасудове врегулювання, таким чином, постає не як обхід правосуддя, а як його інша, не менш цінна форма – та, що відбувається у площині діалогу, а не конфронтації.

Юрист, який володіє методикою підготовчої роботи в межах позасудового врегулювання, – це не просто радник, а модератор правової реальності, у якій можливе не лише розв'язання спору, а й збереження відносин, репутації та соціального миру. Саме в таких підходах криється сучасна етика правової допомоги – та, що спирається не лише на силу норми, а й на силу довіри.

Контрольні питання

1. З чого починається професійна підготовка юриста до участі у конфліктному врегулюванні, згідно з поданим текстом?

2. Які основні етапи включає аналіз конфлікту та його сторін у підготовчій роботі юриста?

3. Чому важливо ідентифікувати всі зацікавлені сторони та їхні інтереси під час аналізу конфлікту?

4. Які критерії вибору оптимального механізму врегулювання спору згадуються в тексті?

5. У чому полягає роль юриста як «аналітика реальності» під час збору та систематизації інформації?

6. Яке значення має розробка сценаріїв розвитку подій для клієнта?

7. Що включає психологічна підготовка клієнта до позасудового врегулювання?

8. Чому позасудове врегулювання розглядається як не менш цінна форма правосуддя, ніж судовий розгляд?

9. Як текст характеризує юриста, який володіє методикою підготовчої роботи в межах позасудового врегулювання?

10. Які соціально-психологічні та економічні аспекти враховує юрист при виборі механізму врегулювання спору?

Тести

1. Професійна підготовка юриста до участі у конфліктному врегулюванні починається з:
   а) психологічної підготовки клієнта;
   б) комплексного аналітичного процесу;
   в) збору та систематизації інформації;
   г) розробки сценаріїв розвитку подій.
2. До етапів аналізу конфлікту та його сторін НЕ належить:
   а) визначення предмету спору;
   б) оцінка можливих наслідків судового розгляду;
   в) розробка стратегії судового захисту;
   г) ідентифікація всіх зацікавлених сторін.

3. Який критерій вибору оптимального механізму врегулювання спору НЕ згадується в тексті?

а) ціна;

б) час;

в) репутація юриста;

г) конфіденційність.

4. Згідно з текстом, юрист перетворюється на «аналітика реальності» під час:

а) психологічної підготовки клієнта;

б) вибору оптимального механізму врегулювання;

в) збору, перевірки та систематизації інформації;

г) розробки сценаріїв розвитку подій.

5. Розробка сценаріїв розвитку подій дозволяє клієнту діяти:

а) інстинктивно;

б) емоційно;

в) стратегічно;

г) імпульсивно.

6. Мета психологічної підготовки клієнта до позасудового врегулювання включає:

а) підвищення очікувань клієнта;

б) формування нереалістичних очікувань;

в) формування реалістичних очікувань;

г) створення конфронтаційного настрою.

7. Позасудове врегулювання, згідно з текстом, постає як:

а) обхід правосуддя;

б) його інша, не менш цінна форма;

в) альтернатива, що веде до конфронтації;

г) виключно формальна процедура.

8. Юрист, який володіє методикою підготовчої роботи в межах позасудового врегулювання, характеризується як:

а) лише радник;

б) модератор правової реальності;

в) виконавець формальних вимог;

г) той, хто ігнорує психологічний аспект.

9. Що є ключем до створення ефективних рішень, що мають не лише юридичну силу, а й легітимність у свідомості учасників процесу?

а) знання лише формальних вимог;

б) здатність бачити за формальними вимогами реальні потреби сторін;

в) виключне дотримання процедур;

г) ігнорування соціально-психологічного контексту.

10. Яка мета роз'яснення цінності компромісу під час психологічної підготовки клієнта?

а) послабити позицію клієнта;

б) підсилити позицію клієнта в юридичному та людському вимірі;

в) заохотити до конфронтації;

г) зменшити значення юридичних аспектів.

Практичні завдання

1. Ви юрист, до якого звернувся клієнт із сімейним спором щодо поділу майна. Складіть план аналізу конфлікту та його сторін, враховуючи рекомендації з тексту.

2. Клієнт має комерційний спір з діловим партнером. Застосовуючи критерії вибору оптимального механізму врегулювання, обґрунтуйте, який позасудовий механізм (переговори, медіація чи арбітраж) був би найбільш доцільним у цьому випадку, виходячи з наданої інформації.

3. Опишіть, як би ви збирали, перевіряли та систематизували інформацію для клієнта, який готується до позасудового врегулювання спору про відшкодування збитків. Які типи документів та доказів вам би знадобилися?

4. Розробіть три можливі сценарії розвитку подій для клієнта, що перебуває у спорі з банком щодо умов кредитного договору, якщо справа буде вирішуватися позасудово.

5. Висловіть, як ви будете проводити психологічну підготовку клієнта до медіації у трудовому спорі, щоб сформувати реалістичні очікування та підсилити його позицію.

6. Підготуйте коротке пояснення для клієнта про переваги позасудового врегулювання порівняно з судовим розглядом, акцентуючи увагу на його «іншій, не менш цінній формі».

7. Запропонуйте алгоритм дій юриста при підготовці до переговорів у спорі між сусідами щодо меж земельної ділянки.

8. Як ви будете адаптувати інструменти позасудового врегулювання (переговори, медіація, арбітраж) під конкретний соціально-психологічний та економічний контекст спору між співвласниками бізнесу?

9. Наведіть приклад, як здатність «бачити за формальними вимогами реальні потреби сторін» може бути реалізована юристом у спорі про стягнення заборгованості, щоб досягти ефективного рішення.

10. Обґрунтуйте, чому формування реалістичних очікувань та емоційна підтримка клієнта є гуманітарною складовою юридичної практики, використовуючи наданий текст.

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Рекомендована література:

1. Про медіацію : Закон України від 15.07.2021 № 1683-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2021.

2. Про арбітражний суд : Закон України від 12.05.2022 № 2269-IX (2022). *Відомості Верховної Ради України*.

3. Цивільний процесуальний кодекс України від 18.03.2004 № 1618-IV (з урахуванням змін, внесених протягом останніх 5 років). *Відомості Верховної Ради України*. 2004.

4. Господарський процесуальний кодекс України від 06.11.1991 № 1798-XII (з урахуванням змін, внесених протягом останніх 5 років). *Відомості Верховної Ради України*. 1991.

5. Про міжнародний комерційний арбітраж : Закон України від 24.02.1994 № 4002-XII (з урахуванням змін, внесених протягом останніх 5 років). *Відомості Верховної Ради України*. 1994.

Базова література:

1. Малишева О. В., Ярошевська Т. В. Позасудове врегулювання спорів: теорія і практика. Київ : Юрінком Інтер, 2023.

2. Лисенко О. В. Медіація в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Одеса : Фенікс, 2022.

3. Ковальчук В. І., Бойко І. Я. Альтернативні способи вирішення спорів. Львів : Астролябія, 2021.

4. Дем'янова О. О. Переговори як інструмент врегулювання конфліктів у юридичній практиці. Харків : Право, 2020.

5. Петренко В. О. Арбітраж як спосіб вирішення міжнародних комерційних спорів. Київ : ЦУЛ, 2019.

6. Загородній В. В. Психологія конфлікту та медіація. Дніпро : Ліра, 2024.

7. Іванов Р. А. Юридична психологія: підручник. Київ : Знання, 2023.

8. Коваленко І. П. Сучасні механізми захисту прав та інтересів: позасудові процедури. Полтава : Поліграфсервіс, 2022.

9. Шевченко М. С. Ефективність медіації в цивільних спорах. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2021.

10. Бондаренко Т. І. Підготовча робота юриста у справах позасудового врегулювання. Вінниця : Нілан-ЛТД, 2020.

Допоміжна література:

1. Гончаренко О. В. Роль юриста у досудовому врегулюванні спорів. Київ : КНТ, 2024.

2. Дудник С. Г. Комунікативні навички юриста в медіації. Львів : Новий Світ, 2023.

3. Павленко Л. Д. Практичний посібник з переговорів для юристів. Одеса : Видавництво «Юридична література», 2022.

4. Яковлєва Н. М. Медіація в господарських відносинах. Харків : Право, 2021.

5. Клименко І. В. Альтернативні способи вирішення спорів у міжнародному праві. Київ : Юрінком Інтер, 2020.

6. Король А. В. Психологічні аспекти роботи з клієнтом у конфліктних ситуаціях. Суми : Університетська книга, 2019.

7. Сідоренко В. П. Конфліктологія для юристів. Черкаси : Брама, 2024.

8. Марченко Г. О. Докази та доказування у позасудовому врегулюванні спорів. Чернігів : Десна, 2023.

9. Бублик А. В. Аналіз ризиків у судових та позасудових процедурах. Житомир : Полісся, 2022.

10. Вороніна І. М. Стратегічне планування в юридичній практиці. Полтава : АСМІ, 2021.

Інформаційні інтернет ресурси:

1. Національна асоціація медіаторів України. URL: https://namu.com.ua/

2. Верховний Суд. URL: https://supreme.court.gov.ua/

3. Єдиний державний реєстр судових рішень. URL: https://reyestr.court.gov.ua/

4. ЛІГА:ЗАКОН. URL: https://www.ligazakon.net/

5. ProZorro. URL: https://prozorro.gov.ua/

6. Рада адвокатів України. URL: https://unba.org.ua/

7. Юридична газета. URL: https://yur-gazeta.com/

8. Законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/

9. Асоціація правників України. URL: https://uba.ua/

10. Центр комерційного права. URL: https://www.ccl.org.ua/

Розділ 5
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ТА ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ

Анотація

Розділ присвячений системному аналізу застосування медіації у сфері цивільних та сімейних правовідносин, з урахуванням сучасних викликів, стратегічних тенденцій та нормативно-інституційних передумов функціонування цього інституту в правовій системі України. Автор пропонує концептуально нове осмислення медіації не лише як альтернативи судочинству, а як культурної форми трансформації правової взаємодії, орієнтованої на суб'єктність, емпатію, діалог і стійкість до конфліктів.

У роботі простежується еволюція медіації від механізму врегулювання до інструмента відновлення соціального балансу, де акцент зроблено на врахуванні психологічного, емоційного, міжособистісного й ціннісного контекстів конфлікту. Зміст розділу охоплює глибокий огляд її функціонування в цивільних спорах – від договірних конфліктів до спорів про спадщину, а також у сімейних – з особливим наголосом на питаннях опіки, місця проживання дитини, аліментів і поділу майна. Усі категорії спорів розглядаються крізь призму гнучкості, добровільності, конфіденційності та здатності забезпечити сталі правові наслідки без процедурної репресії.

Особлива увага приділяється премедіації як етапу, що формує ментальну готовність сторін до діалогу, а також перемедіації – як новій

парадигмі динамічного оновлення угод, враховуючи зміну обставин чи еволюцію інтересів сторін. Такий підхід дозволяє розглядати медіацію як інструмент не лише вирішення конфлікту, а й управління змінами у довготривалих правовідносинах. Важливою є також концептуалізація ролі медіатора не лише як нейтрального фасилітатора, а як модератора міждисциплінарної взаємодії – особливо в делікатних категоріях, що стосуються інтересів дитини.

Автор розкриває алгоритмічну структуру медіаційної процедури, подає етапи, роль медіатора, типологію спорів та умови ефективності досягнутих угод. У роботі використано міжгалузевий підхід: медіація розглядається не ізольовано, а в контексті взаємодії з інститутами правосуддя, психологічної допомоги, соціального захисту та правопросвітництва. Проаналізовано як нормативні лакуни (наприклад, недосконалість процедур автоматичного визнання угод), так і перспективи розвитку – від сертифікації медіаторів до запровадження державного субсидування послуг для вразливих категорій населення.

У розділі представлені оригінальні моделі гнучкої конфігурації медіаційної угоди, яка враховує не лише правовий інтерес, а й життєву релевантність рішення: фінансові можливості, стиль комунікації сторін, потреби дитини, репутаційний вплив і можливість подальшої взаємодії. Акцентується на тому, що неформальний характер процедури дозволяє створювати життєздатні рішення, адаптовані до контексту й здатні до самореалізації без потреби зовнішнього тиску.

Розділ також містить систематизацію сфер, у яких медіація виявляється найбільш ефективною – спори між сусідами, конфлікти з приводу оренди чи власності, договірні розбіжності, питання догляду за дітьми, розподілу боргів тощо. У кожному випадку медіація постає не як інструмент мінімізації витрат, а як якісно інша форма правосуддя – така, що інтегрує правову доцільність, психологічну підтримку, соціальну адаптацію та відповідальне прийняття рішення.

Значний акцент зроблено на психологічних аспектах сімейної медіації: емоційній напрузі, глибинних емоційних травмах, відчутті зради, втраті довіри, бажанні захистити дитину або зберегти суб'єктність. Показано, що саме робота з емоціями – не терапевтична, а комунікативна – створює умови для стійкого порозуміння, а не лише врегулювання. Автор доводить, що без розуміння психологічного клімату родини будь-яке юридичне рішення ризикує залишитись формальним і конфліктогенним.

Питання визначення місця проживання дитини, батьківського піклування, фінансового забезпечення й участі в ухваленні рішень розглядаються як такі, що не можуть бути ефективно вирішені через інструменти змагального процесу, і саме тому потребують особливої ролі медіації як гуманістичного каналу врегулювання. Угода між батьками, досягнута через діалог і взаємну повагу, здатна забезпечити не лише правову стабільність, а й емоційну безпеку дитини.

Окремим вектором дослідження є поділ майна після розлучення. Автор доводить, що медіація у цій категорії спорів має значну перевагу порівняно з судовим розглядом: вона дозволяє врахувати реальний внесок, контекст використання майна, перспективу економічної адаптації та потребу зберегти комунікацію у разі наявності спільних дітей або бізнесу. Медіація тут не лише формує угоду – вона знижує градус конфлікту, зменшує ймовірність рецидиву спору і створює передумови для мирного співіснування.

Фінальна частина розділу присвячена формуванню медіаційної угоди, її юридичній природі, способам забезпечення виконання та нормативному врегулюванню. Акцентується на тому, що угода, досягнута через медіацію, не є слабким компромісом, а проявом зрілої правової поведінки, в основі якої лежить не лише захист інтересу, а й усвідомлення відповідальності за наслідки прийнятого рішення. Автор висвітлює юридичні механізми легітимації медіаційної угоди – нотаріальне посвідчення, судове затвердження – а також потенціал її трансформації у виконавчий документ, придатний до примусового виконання.

Загалом, розділ репрезентує глибоку методологічну і ціннісну реконцептуалізацію медіації як явища, що перебуває на перетині права, психології, етики та соціальної інженерії. Його зміст формує підґрунтя для нової моделі правосуддя, зорієнтованої не лише на результат, а й на процес – на його людяність, релевантність, конструктивність і сталий соціальний ефект. Це не просто академічне дослідження, а концептуальний маніфест гуманістичного правозастосування у сфері конфліктів, де кожне рішення – це відповідь не лише на правову колізію, а на глибинний запит суспільства на справедливість, порозуміння й гідність.

§ 5.1 Медіація в цивільних та сімейних спорах

5.1.1 Медіація в цивільних та сімейних спорах

У контексті трансформації правової системи України відповідно до європейських стандартів особливої ваги набуває інститут медіації як альтернативної форми врегулювання спорів. Її потенціал стає дедалі актуальнішим в умовах перевантаженості судової системи, потреби у гуманізації правових відносин та прагненні до підвищення правової культури населення. Цивільні та сімейні спори, за своєю сутністю, часто вимагають не лише юридичного, а й емоційно зваженого підходу, що й обумовлює доцільність залучення медіаційних процедур.

Цивільно-правові спори охоплюють широку палітру правовідносин, які виникають між фізичними чи юридичними особами з приводу майнових або особистих немайнових благ. З-поміж них найбільш придатними для медіаційного врегулювання є конфлікти, де сторони зберігають або прагнуть зберегти довготривалі правові чи особисті взаємини, а також ті, що не супроводжуються значним публічним інтересом або складною процесуальною диспозицією.

До таких спорів, зокрема, належать договірні конфлікти, що виникають із невиконання чи неналежного виконання умов

цивільно-правових угод. Медіація у цій сфері дозволяє сторонам зберегти ділову репутацію, знизити витрати на правовий захист і досягти компромісного рішення, яке ґрунтується на взаємній вигоді. Оскільки договірні спори часто мають передумови комунікаційних збоїв або різного тлумачення положень договору, медіаційна процедура здатна оперативно локалізувати першопричину конфлікту та віднайти прийнятне для обох сторін вирішення.

Малюнок 13 ілюструє медіацію в цивільних та сімейних спорах, наголошуючи на її перевагах у порівнянні з судовими розглядами.

Малюнок 13

Інформація на Малюнку 13 свідчить про ефективність медіації у сімейних та цивільних спорах, особливо щодо збереження відносин між сторонами та уникнення судових витрат.

Іншою важливою категорією є спори про відшкодування шкоди – як матеріальної, так і моральної. Особливо це стосується ситуацій, де шкода завдана ненавмисно, або коли сторони не заперечують сам факт вини правопорушення, але мають розбіжності щодо обсягу компенсації. Медіація тут виступає як засіб деескалації

конфлікту, відкриваючи шлях до конструктивного діалогу, замість протистояння у судовій площині. У таких випадках неформальність процедури сприяє емпатійному вислуховуванню позицій сторін, що є малоймовірним у межах традиційного процесуального формату.

Окремої уваги заслуговують спадкові спори. Їх специфіка полягає в поєднанні правових і глибоко емоційних компонентів, що пов'язано з родинними зв'язками між учасниками конфлікту. Юридичні питання спадку нерідко ускладнюються давніми міжособистісними суперечностями, нерівністю в очікуваннях, втратою довіри. Медіація в такому випадку може слугувати інструментом відновлення комунікації, що сприяє досягненню згоди не лише у матеріальному вимірі, а й у площині особистих стосунків.

Доцільність використання медіації в зазначених категоріях спорів визначається не лише потенційною ефективністю врегулювання, а й рядом додаткових чинників: бажанням сторін конфлікту брати участь у добровільній процедурі; наявністю медіатора, здатного забезпечити баланс інтересів; юридичною можливістю закріпити результати медіації у правовий спосіб. Важливо також враховувати, що медіація не є замінником правосуддя, а альтернативною формою правового врегулювання, де пріоритет надається діалогу, гнучкості та партнерству.

Розширення практики медіації в цивільних спорах вимагає комплексних змін – як на нормативному, так і на інституційному рівні. Законодавче закріплення сфери її застосування повинно ґрунтуватися на чіткому розумінні природи спору, його динаміки, соціального контексту та потенційних наслідків для учасників. У цьому аспекті ключову роль відіграє не лише формальне розмежування спорів, які можуть або не можуть бути врегульовані шляхом медіації, але й формування відповідної правової культури.

Таким чином, медіація у цивільних спорах постає як ціннісно орієнтований інструмент, здатний не лише забезпечити юридичне врегулювання спору, а й створити основу для відновлення довіри,

соціальної гармонії та ефективної взаємодії в суспільстві. Її впровадження у практику потребує міждисциплінарного підходу, включення етичного, психологічного й соціального виміру у процедури вирішення спорів, що значно розширює горизонти сучасного правозастосування.

У сучасних правових реаліях України все більшої актуальності набуває концепція альтернативного вирішення сімейних спорів, зокрема шляхом медіації. Її інтеграція в національну практику є відповіддю на потребу гуманізації механізмів розв'язання конфліктів, які охоплюють не лише юридичний, а й глибоко емоційний та соціальний вимір. Особливість сімейних правовідносин полягає в їхній високій чутливості, пов'язаності з міжособистісною близькістю та наявністю спільної історії, що унеможливлює механістичне застосування судового підходу як єдиного засобу вирішення суперечностей. У цьому контексті медіація виступає як ціннісно-орієнтований інструмент, здатний забезпечити не лише юридично коректне, але й психологічно прийнятне розв'язання спору.

Серед категорій сімейних конфліктів, найбільш придатних для медіаційного розгляду, виокремлюються ті, що ґрунтуються на потребі досягнення домовленості у питаннях особистого або матеріального характеру за збереження взаємоповаги й турботи про добробут дитини чи інших членів родини. Одним із найбільш поширених прикладів є спори, що виникають у процесі розірвання шлюбу. Попри формальність самої процедури розлучення, вона супроводжується спектром емоційних переживань, які здатні трансформувати сімейну кризу у затяжний правовий конфлікт. Медіація в такій ситуації дозволяє мінімізувати ескалацію суперечок, зосередивши увагу сторін на мирному врегулюванні та збереженні конструктивної комунікації, що особливо важливо у разі наявності спільних дітей.

Не менш значущим є застосування медіації при поділі спільного майна подружжя. За відсутності узгодженої правової позиції кожна зі сторін зазвичай прагне максимізувати особисту вигоду,

що призводить до конфронтаційної моделі поведінки. Проте завдяки медіації з'являється можливість трансформувати цю конкуренцію у процес спільного ухвалення рішень, де враховуються об'єктивні обставини, потреби й інтереси обох сторін, без формального тиску та за умов повної добровільності.

Важливою сферою медіаційної практики є визначення місця проживання дитини. Такі спори потребують особливої делікатності, оскільки зачіпають не лише права батьків, а й основоположні інтереси дитини. Судова процедура, з огляду на її формалізм і обмежену можливість комплексного врахування емоційного клімату, нерідко виявляється нездатною гарантувати найкращий інтерес дитини. Натомість у процесі медіації сторони мають змогу обговорити найрізноманітніші аспекти взаємодії з дитиною – від умов проживання до особливостей навчання, виховання, дозвілля – і дійти згоди, яка відображає їхню відповідальність і турботу.

До аналогічної категорії спорів належать конфлікти щодо сплати аліментів. Формальне судове зобов'язання сплачувати аліменти не завжди стимулює належне виконання цього обов'язку, особливо за умови втрати емоційного зв'язку або виникнення ворожнечі між сторонами. Медіація у таких випадках дозволяє не лише визначити оптимальний розмір і порядок виплат, а й сприяє формуванню згоди як психологічної, так і соціальної, що значно підвищує рівень добровільного виконання домовленостей.

Окремим напрямом є врегулювання спорів щодо визнання або оспорювання батьківства. Це надзвичайно делікатна категорія спорів, де медіація має потенціал бути не просто механізмом вирішення правової суперечки, а й інструментом для збереження або відновлення сімейної ідентичності, подолання стигматизації, зменшення шкоди, заподіяної учасникам конфлікту. За належної фаховості медіатора процес може створити безпечний простір для обговорення глибоких і складних питань, які не можуть бути повноцінно вирішені в межах змагального судочинства.

Підґрунтям для ефективного застосування медіації у сімейних спорах є не лише наявність юридичної можливості врегулювання, а передусім – психологічна готовність сторін до діалогу. Успішність процедури значною мірою залежить від здатності сторін вийти за межі правового протистояння й перейти до моделі спільного ухвалення рішень. Такий підхід вимагає не лише професійного медіатора, а й розвитку правової культури в суспільстві, розуміння громадянами цінності мирного врегулювання та усвідомлення правових наслідків досягнутих домовленостей.

Таким чином, медіація в сфері сімейних правовідносин є не просто альтернативою суду, а якісно іншим способом вирішення конфліктів, який передбачає інтеграцію правових, етичних та емоційних вимірів. Вона розкриває свій потенціал там, де юридичний інструментарій виявляється недостатнім, а формальні рішення – неспроможними забезпечити реальний добробут сторін. Інституціалізація медіації в цій галузі права постає як нагальна потреба, що вимагає не лише законодавчого закріплення її механізмів, а й глибокого переосмислення ціннісних орієнтирів у сфері правосуддя, спрямованих на збереження людської гідності, поваги та соціального миру.

У системі правосуддя, орієнтованій на ефективне та гуманне врегулювання спорів, медіація дедалі виразніше постає як повноцінна альтернатива судовому розгляду, особливо в категоріях цивільних і сімейних справ. Її переваги не обмежуються процесуальними вигодами, а охоплюють глибший соціально-ціннісний рівень, орієнтований на збереження стосунків, мінімізацію шкоди та підвищення якості правової взаємодії.

Однією з найсуттєвіших переваг медіації є конфіденційність, яка дозволяє учасникам вільно висловлювати власні позиції без ризику публічного розголошення делікатних обставин. Цей чинник особливо важливий у сімейних спорах, де предметом розгляду є особисте життя, інтимні стосунки, емоційні переживання або питання, що стосуються дітей. Натомість судовий процес, навіть

за закритого слухання, супроводжується фіксацією позицій сторін у протоколах та винесенням публічних рішень, що ускладнює збереження репутаційної або психологічної рівноваги.

Не менш вагомою є здатність медіації зберігати або принаймні не поглиблювати конфлікт, а іноді й відновлювати конструктивні стосунки між сторонами. На відміну від змагального характеру судового процесу, що за своєю суттю передбачає протиставлення позицій і виявлення переможця, медіація орієнтована на кооперацію та пошук взаємовигідного рішення. У сфері сімейного права це має особливу цінність, адже навіть після формального завершення спору сторони часто залишаються пов'язаними спільною відповідальністю за виховання дитини, майновими або емоційними зв'язками.

Швидкість процедури – ще один інструментальний, але водночас значущий аспект. Судовий розгляд, навіть за найоптимістичніших сценаріїв, вимагає тривалого часу на підготовку матеріалів, призначення слухань, їх проведення та винесення рішення. У разі оскарження – процес може розтягнутись на роки. Натомість медіація може відбутись у стислий термін, оскільки її темп і формат визначаються виключно домовленістю сторін. Це дозволяє оперативно врегуловувати конфліктні ситуації без надмірної витрати часових і психоемоційних ресурсів.

Економічна доцільність медіації також є очевидною. Судові витрати, що включають оплату судового збору, витрати на представника, збори за проведення експертиз або виклик свідків, нерідко перевищують вартість процедури медіації. Окрім прямої економії, медіація дозволяє уникнути опосередкованих втрат – зниження продуктивності на роботі через стрес, емоційного вигорання або погіршення міжособистісних відносин у професійному середовищі.

Гнучкість досягнутих результатів є однією з ключових концептуальних переваг медіації. Судове рішення базується на нормах права і має обмежений обсяг можливих варіантів, тоді як медіаційна угода може враховувати індивідуальні обставини, контекст, наміри

та потреби сторін, виходячи за межі вузько-юридичної логіки. Це дозволяє сформулювати рішення, яке не тільки відповідає букві закону, а й реально працює у конкретній життєвій ситуації, є прийнятним, зрозумілим і добровільно виконуваним.

Іншими словами, медіація у цивільних та сімейних справах формує простір для вирішення конфліктів у парадигмі партнерства, взаємоповаги та відповідальності. Вона виводить юридичний процес за межі традиційної юрисдикційної логіки, зосереджуючись на досягненні згоди, а не на встановленні правоти. Саме завдяки цьому медіація здатна забезпечити стійке, ефективне і в багатьох випадках соціально виправдане вирішення конфліктів – там, де традиційне судочинство виявляється надто громіздким, формалізованим або непридатним до комплексного врахування людського чинника.

5.1.2 Премедіація: ключові аспекти та етапи

У контексті перемедіації особливої актуальності набуває питання сталості досягнутих домовленостей у динаміці міжособистісних та правових відносин. Сімейні та цивільні спори нерідко мають циклічний характер, де початкове врегулювання не завжди забезпечує остаточне завершення конфлікту. Життєві трансформації, зміна матеріального становища, поява нових обставин або зовнішніх впливів можуть спричинити перегляд умов попередньої угоди або відновлення комунікації на нових засадах. Саме в цьому полягає важливість розгляду медіації не як одноактної процедури, а як інструменту, що може використовуватись повторно – з урахуванням досвіду попередньої взаємодії сторін і еволюції їхніх інтересів.

Медіація в Україні активно розвивається, проте її правове регулювання залишається неповним, що створює низку проблем у застосуванні цього механізму. У Таблиці 89 систематизовано основні виклики та потенційні напрямки вдосконалення медіаційної системи.

Таблиця 89

Категорія	Проблеми	Перспективи розвитку
1	2	3
Фрагментарність регулювання	Закон «Про медіацію» має рамковий характер, бракує деталізації процедур медіації у цивільних та сімейних спорах.	Впровадження секторальних нормативних актів, що конкретизують застосування медіації.
Процесуальні механізми	Відсутність механізму автоматичного надання медіаційним угодам виконавчої сили.	Спрощення судового затвердження медіаційних угод, розширення їх правової значущості.
Підготовка медіаторів	Відсутність чітких вимог до освіти, сертифікації та регулювання діяльності медіаторів.	Запровадження обов'язкової сертифікації та спеціалізованого навчання.
Взаємодія з судовою системою	Законодавство не стимулює активне застосування медіації у судовому процесі.	Судді можуть бути зобов'язані рекомендувати медіацію у відповідних справах.
Роль медіації у сімейних спорах	Не регламентовано механізми захисту прав дітей, залучення психологів, органів опіки.	Введення медіації як обов'язкового етапу у вирішенні спорів щодо дітей.
Обізнаність населення	Низький рівень поінформованості громадян про медіацію.	Інформаційні кампанії, популяризація медіації через державні програми.
Фінансування медіації	Відсутність державного фінансування медіаційних послуг, залежність від оплати сторонами.	Запровадження субсидування медіації для соціально вразливих груп.
Якість медіаційних послуг та етичні стандарти	Відсутність ефективного контролю за діяльністю медіаторів.	Впровадження професійних стандартів, створення органів саморегуляції.
Спеціалізація медіаторів	Відсутність вузькопрофільної підготовки медіаторів для конкретних категорій спорів.	Запровадження сертифікації за спеціалізаціями, розвиток навчальних програм.

Продовження таблиці 89

1	2	3
Міжнародне співробітництво	Обмежене використання міжнародного досвіду та стандартів медіації.	Імплементація міжнародних практик, ратифікація міжнародних конвенцій.
Статистичний облік та моніторинг	Відсутність системи збору статистичних даних щодо ефективності медіації.	Створення єдиної державної системи моніторингу медіаційних процесів.
Просвітницька діяльність серед професійних спільнот	Недостатня обізнаність суддів, адвокатів, нотаріусів щодо переваг медіації.	Включення медіації до програм підготовки та навчання юристів.

Таблиця 89 комплексно відображає актуальні виклики та стратегічні напрямки вдосконалення медіації в Україні.

Повторне звернення до медіації демонструє не слабкість досягнутого врегулювання, а навпаки – його конструктивний потенціал, оскільки сторони засвідчують готовність і надалі діяти в межах діалогу, а не конфронтації. З теоретичної точки зору, перемедіація становить форму динамічної корекції правових домовленостей, яка не суперечить принципу pacta sunt servanda, а навпаки – поглиблює його зміст у контексті живих правовідносин, дозволяючи пристосовувати зміст угоди до зміни соціально-економічного або особистісного ландшафту конфлікту.

З практичного боку, ефективна перемедіація потребує наявності відповідної інфраструктури: фахових медіаторів, які здатні врахувати попередню історію взаємодії сторін, прозорих процедур повторного ініціювання процесу, а також підтримки з боку судової системи, яка визнає гнучкість і автономність такого підходу. У цьому контексті доцільно говорити про доцільність запровадження системи реєстрації медіаційних угод та бази даних конфліктів, у яких уже застосовувалася медіація, з дотриманням конфіденційності та особистої згоди сторін. Це дозволить забезпечити спадкоємність у процесі врегулювання, уникнути дублювання

зусиль та сприятиме інституційному укоріненню перемедіації як невід'ємного складника правової культури.

Також варто зазначити, що перемедіація як етап або нова процедура повинна бути нормативно врегульована у межах правового поля України. Наразі законодавство, хоча й закладає основи функціонування медіації, не визначає чітких механізмів щодо повторного застосування цього інструменту у випадку виникнення нових спорів між тими ж сторонами. З огляду на динамічну природу сімейних відносин, особливо у справах про опіку, виховання дітей, виконання майнових зобов'язань між подружжям чи спадкоємцями, створення правових умов для гнучкого, багаторазового звернення до медіації є невідкладним. Це дозволить знизити судове навантаження, стимулювати альтернативне правосуддя та водночас зберегти індивідуальний підхід до кожної конкретної справи.

У цьому аспекті перемедіація розглядається не лише як технічний елемент післямедіаційного супроводу, а як соціальна технологія підтримки тривалих, складних і потенційно рецидивних відносин, зокрема в родині, де взаємозалежність сторін є довготривалою та невід'ємною. Так, у спорах щодо спілкування з дитиною після розлучення, фінансування потреб неповнолітніх, або визначення місця проживання дитини, угоди, досягнуті одного разу, можуть потребувати повторної адаптації відповідно до вікових змін, нових життєвих умов або бажань самої дитини. Тому перемедіація виконує не лише функцію повторного врегулювання, а й функцію підтримання актуальності та релевантності юридичних рішень в умовах змінної реальності.

Важливим також є питання довіри до медіації як процесу. Повторне звернення до медіатора свідчить про позитивний досвід сторін у попередньому врегулюванні конфлікту, що формує сталість правової поведінки, орієнтованої на позасудове вирішення спорів. У цьому сенсі перемедіація сприяє не лише вирішенню конкретного спору, а й укоріненню в суспільстві альтернативної правової

свідомості – такої, що спирається на компроміс, порозуміння, консенсус, а не протиставлення та юридичну конфронтацію.

На завершення, слід наголосити, що концепції постмедіації та перемедіації в сучасному правовому дискурсі України потребують глибшої теоретичної розробки, нормативної конкретизації та інституційної підтримки. Вони формують нову парадигму врегулювання спорів, яка виходить за межі одновекторної логіки завершеного конфлікту та відкриває шлях до динамічної, гнучкої та стійкої системи правосуддя, зорієнтованої на довготривалий соціальний результат. У перспективі постмедіаційна та перемедіаційна моделі можуть стати фундаментом для створення нового формату взаємодії між особою, правом і суспільством – взаємодії, у якій домінують не санкція і репресія, а діалог, відповідальність і партнерство.

5.1.3 Особливості застосування медіації в цивільних спорах

Процедура медіації в цивільних справах: етапи, роль медіатора

Медіація в межах цивільного судочинства посідає особливе місце як інструмент досягнення згоди між сторонами без необхідності звернення до формалізованої системи правосуддя. Її впровадження відповідає сучасним тенденціям гуманізації правових механізмів та акценту на автономії волі учасників правовідносин. В умовах зростання складності правових конфліктів, потреби в динамічному реагуванні на життєві ситуації та перенавантаженості судової системи, медіація стає не просто альтернативою, а функціонально необхідним інститутом превентивного правозастосування. У Таблиці 90 наведені етапи процедури медіації.

Процедура медіації в цивільних справах передбачає послідовну реалізацію декількох етапів, кожен з яких має не лише технічне, а й глибоке змістовне наповнення. Початковий етап включає ініціацію процесу – зазвичай через заяву однієї зі сторін або на підставі взаємної домовленості. Цей крок знаменує собою відмову від

конфронтаційної логіки на користь співпраці. Важливо, що на цій стадії сторони мають можливість вибрати медіатора, погодити умови участі та сформулювати предмет конфлікту в неконфліктному ключі, що вже само по собі частково нейтралізує напруження.

Таблиця 90

Етап	Опис
Ініціація медіації	Сторони погоджуються на медіацію, вибирають медіатора та визначають умови процедури.
Зустріч сторін	Обговорення позицій, інтересів та очікувань. Медіатор допомагає налагодити комунікацію.
Робота з медіатором	Аналіз причин конфлікту, пошук варіантів вирішення, формування компромісних рішень.
Вироблення угоди	Оформлення досягнутих домовленостей, юридична перевірка умов.
Підписання угоди	Фіксація остаточних домовленостей, визначення способів виконання рішення.

Таблиця 90 показує ключові етапи медіаційного процесу, роль медіатора та механізм прийняття рішень сторонами. Допомагає зрозуміти, як саме розвивається медіація від ініціації до підписання угоди.

Наступним етапом є підготовче обговорення, у ході якого медіатор проводить індивідуальні зустрічі з кожною зі сторін для з'ясування глибинних мотивів, інтересів, очікувань і потенційних бар'єрів до досягнення згоди. Цей сегмент особливо важливий з огляду на психологічний аспект цивільних спорів, де зовнішня юридична суть часто прикриває внутрішні особистісні або емоційні дисонанси. Компетентний медіатор має вміти розпізнати такі нюанси, зберігаючи нейтральність і непредвзятість, але водночас стимулюючи сторони до конструктивного самовираження.

Основна фаза медіації передбачає безпосередню взаємодію сторін у присутності медіатора. Вона реалізується у формі переговорів, модератором яких виступає медіатор, не нав'язуючи рішень, але спрямовуючи дискусію до зони спільних інтересів. Важливо

розуміти, що медіатор не виконує функції судді чи арбітра; він не має права приймати рішення за сторони, але має завдання допомогти їм сформулювати прийнятне, взаємозрозуміле і добровільне рішення. У цьому виявляється його ключова роль як комунікативного мосту – він забезпечує баланс, запобігає ескалації конфлікту, трансформує риторику протистояння в дискурс порозуміння.

Завершальний етап – оформлення досягнутих домовленостей у вигляді медіаційної угоди. Цей документ має юридичну силу в разі його нотаріального посвідчення або затвердження судом, що дозволяє забезпечити його виконання в правовому порядку. Водночас його значення значно ширше за формальне – він фіксує не просто юридичні результати, а досягнення згоди як результат усвідомленого діалогу, що підкріплює соціальну сталість правової взаємодії.

Особливістю цивільної медіації є її високий ступінь адаптивності. На відміну від жорстко структурованих процедур судочинства, медіація дозволяє враховувати індивідуальні потреби, культурні відмінності, стиль комунікації та навіть рівень емоційної чутливості сторін. У процесі можуть застосовуватись як стандартні, так і творчі, іноді гібридні методи досягнення згоди – від фасилітації до трансформативної медіації. Це робить її надзвичайно ефективним інструментом у контексті спорів щодо договорів, спадщини, майнових претензій, захисту ділової репутації чи інтелектуальних прав.

Таким чином, застосування медіації в цивільних спорах становить не лише альтернативний, а й прогресивний підхід до розв'язання конфліктів. Його суть полягає в акценті на партнерстві, діалозі, саморегуляції та активній участі сторін у формуванні рішення. Завдяки цим рисам медіація не просто врегульовує конфлікти, а трансформує саму парадигму правового мислення – з авторитарної моделі правозастосування на модель довіри, взаємоповаги та правової культури участі.

Види цивільних спорів, де медіація є найбільш ефективною

Медіація в цивільних справах є альтернативним методом вирішення конфліктів, що дозволяє сторонам знайти спільне рішення

без судового розгляду. Вона сприяє збереженню взаємин між учасниками спору, забезпечує гнучкість рішень та є економічно вигіднішою.

У системі цивільного правосуддя медіація дедалі виразніше постає як ефективний інструмент врегулювання спорів, здатний забезпечити не лише юридично обґрунтоване, а й соціально прийнятне вирішення конфліктних ситуацій. Її використання в межах певних категорій цивільних справ обумовлене не стільки об'єктом спору, скільки характером відносин між сторонами, потенціалом для досягнення згоди та наявністю інтересу до збереження або відновлення комунікації. З-поміж різноманіття цивільних конфліктів вирізняються ті, що найчастіше набувають позитивного розв'язання саме через процедуру медіації, оскільки дозволяють зосередитися не лише на правовому аспекті, а й на особистісному та соціальному вимірах суперечки. У Таблиці 91 наведені найбільш ефективні сфери застосування медіації.

Таблиця 91

Тип спору	Приклади	Чому ефективна медіація?
Спори між сусідами	Шум, межі територій	Забезпечує компроміс без судових витрат
Спори щодо нерухомості	Спільне володіння, оренда	Дозволяє врахувати інтереси всіх сторін
Спори з приводу виконання договорів	Постачання, якість послуг	Швидке та економічне рішення конфлікту

Таблиця 91 пояснює, у яких типах цивільних спорів медіація має найбільший потенціал. Визначає конфлікти, що можуть бути вирішені ефективніше без судового втручання, та аргументує, чому цей метод доцільний у таких випадках.

Одним із таких типів є спори між сусідами. Зовні незначні з погляду юриспруденції, ці конфлікти нерідко мають тривалу історію, емоційне забарвлення та схильність до загострення. Формальне судове вирішення в таких випадках рідко усуває причину

протистояння, залишаючи між сторонами незадоволення й напругу, що потенційно породжує нові конфлікти. Медіація ж пропонує більш гнучкий підхід – вона дозволяє враховувати контекст життєвого середовища, побутові нюанси, попередній досвід спілкування та перспективу співіснування у спільному просторі. У межах медіаційної процедури сторони отримують можливість вийти за межі правових претензій і зосередитися на реальних інтересах, таких як комфорт, безпека, приватність, повага до особистого простору. Завдяки цьому зростає ймовірність досягнення згоди, що базується на взаєморозумінні та готовності до компромісу, а не на примусовому виконанні судового рішення.

Так само продуктивним інструментом медіація виявляється у спорах щодо нерухомого майна. Ці справи часто включають складні юридичні конструкції, різноманітні документи, змішані майнові інтереси та, головне, особливу емоційну значущість об'єкта спору. Нерухомість нерідко є не лише матеріальним активом, а й символом сімейної історії, безпеки або соціального статусу. Судовий підхід у таких справах обмежується нормами права і, як наслідок, не завжди забезпечує збереження чи відновлення ціннісного балансу між сторонами. Медіація натомість дозволяє глибше дослідити мотиви позицій, знайти такі варіанти рішень, які не передбачені нормами, але прийнятні для обох сторін, наприклад, поділ прав користування, розстрочка у викупі частки, альтернативні компенсації, залучення третіх сторін. У багатьох випадках досягнута медіаційна угода виявляється більш стабільною та добровільно виконуваною, ніж судове рішення, яке може оскаржуватися або залишатися нереалізованим через внутрішній спротив.

Особливе місце посідають спори, що виникають у зв'язку з невиконанням або неналежним виконанням договорів. Такий тип спорів, хоча й має чітко регламентовану правову природу, часто містить елементи непорозуміння, втрати довіри, змін економічних умов або етичних розбіжностей. В арбітражній чи судовій площині ці нюанси втрачають значення, оскільки ключовим є тлумачення

умов договору та встановлення факту їх порушення. У рамках медіації ж відновлюється людський вимір зобов'язальних правовідносин: сторони мають змогу пояснити свої позиції, уточнити наміри, переглянути першопочаткові домовленості з урахуванням нових обставин, зберегти бізнес-зв'язки або принаймні уникнути репутаційних втрат. Медіація в таких спорах часто виконує не лише відновлювальну функцію, а й виконує роль профілактики майбутніх конфліктів через впровадження чіткіших умов співпраці.

Узагальнюючи, слід визнати, що найбільш ефективною медіація є в тих категоріях цивільних спорів, де ключову роль відіграє не лише правовий, а й міжособистісний або соціальний контекст. Це спори, де сторони потенційно зацікавлені в збереженні комунікації, в урахуванні неформальних інтересів, де важлива не лише справедливість, а й психологічне розвантаження, перспектива уникнення подальших конфліктів. Саме в таких справах медіація не лише знижує навантаження на судову систему, а й виконує цивілізаційну функцію – формує культуру діалогу, відповідального прийняття рішень і мирного врегулювання суперечностей. Її практичний успіх у зазначених випадках свідчить про глибоку трансформацію правової свідомості, де примат має не змагальність, а співпраця, не домінування, а консенсус, не каральність, а компроміс.

Формування медіаційної угоди в цивільних справах: її правові наслідки та виконання

Формування медіаційної угоди в контексті цивільного процесу є фінальною і, водночас, ключовою стадією альтернативного вирішення спору, що передбачає не лише досягнення сторонами порозуміння, а й надання цьому домовленості юридично релевантного статусу. На відміну від типового судового рішення, яке має імперативний характер, медіаційна угода є продуктом автономної волі сторін, оформленої за результатами переговорного процесу за участю нейтрального посередника – медіатора. Її зміст відображає компроміс, який з урахуванням взаємних поступок сторін

є прийнятним, реалістичним і таким, що може бути виконаний без зовнішнього тиску. Власне у цьому полягає її ключова перевага – добровільність не лише в процесі укладення, а й у подальшій реалізації зобов'язань. У Таблиці 92 наведені аспекти медитаційної угоди.

Таблиця 92

Аспект угоди	Опис
Юридична значущість	Може бути добровільною або обов'язковою за угодою сторін.
Способи виконання	Добровільне виконання або примусове через суд, якщо передбачено законодавством.
Переваги	Гнучкість, збереження відносин між сторонами, економія часу та коштів.

Таблиця 92 розкриває її юридичну силу, способи виконання та переваги. Дає уявлення про те, які правові наслідки має угода і які варіанти її реалізації існують.

З погляду нормативного регулювання, медіаційна угода в цивільному праві є цивільно-правовим договором sui generis, що має юридичну силу відповідно до загальних принципів договірного права. За умови дотримання вимог щодо змісту, форми та волевиявлення вона породжує для сторін взаємні права й обов'язки, а також слугує підставою для припинення спору. У практичному вимірі важливим є також те, що сторони можуть надати такій угоді додаткового правового статусу шляхом її затвердження судом. Така процедура передбачена цивільним процесуальним законодавством і дозволяє трансформувати домовленість у виконавчий документ, що у разі потреби забезпечує можливість примусового виконання через державну виконавчу службу.

Зміст медіаційної угоди в цивільних справах визначається вільно, за винятком положень, що суперечать закону, посягають на публічний порядок чи права третіх осіб. Саме тому медіатор, незважаючи

на свою нейтральність щодо предмету спору, виконує функцію процесуального фасилітатора: він допомагає сторонам окреслити межі допустимого, коректно сформулювати пункти угоди, перевірити її узгодженість із чинним законодавством та запобігти правовим колізіям у майбутньому. Йдеться, зокрема, про випадки, коли виконання певного зобов'язання потребує додаткових правочинів – наприклад, у сфері розподілу майна, переуступки прав вимоги, припинення боргових зобов'язань тощо.

Правові наслідки медіаційної угоди охоплюють як припинення матеріального спору, так і формальне завершення процесуального протистояння. Якщо на момент досягнення домовленості вже відкрито провадження у справі, сторони можуть звернутися до суду із заявою про затвердження угоди. У разі задоволення такої заяви суд виносить ухвалу, що закріплює обов'язковість її виконання. Цей механізм не лише формалізує угоду, а й надає їй статусу виконавчого документа, що, у свою чергу, гарантує можливість реалізації положень угоди в примусовому порядку. Якщо ж спір ще не передано до суду, сторони можуть обмежитися приватним договором, який, однак, за невиконанням зобов'язань підлягає захисту в загальному порядку шляхом подання позову.

Серед сутнісних характеристик медіаційної угоди варто виокремити її сталість і здатність трансформувати взаємини. Цей документ не лише врегульовує суперечність, а й фіксує домовленість, яка часто передбачає дії у майбутньому – послідовне виконання зобов'язань, уникнення повторних конфліктів, підтримку комунікації. Таким чином, правовий ефект медіаційної угоди полягає не тільки у досягненні юридичної певності, а й у закладенні основ для довгострокового співіснування сторін у контексті правової культури взаємоповаги та відповідальності.

На завершення варто наголосити, що ефективність медіаційної угоди значною мірою залежить від професійної підготовки медіатора, здатності сторін до діалогу, а також юридичної грамотності під час оформлення домовленостей. Її значення не обмежується

суто юридичною площиною – вона є інструментом соціальної гармонізації, що дозволяє переосмислити саму природу правового врегулювання як процесу співтворення, а не суперництва. У цьому контексті медіаційна угода у цивільних справах постає як зразок модернізованого, діалогічного правосуддя, орієнтованого на результат, що враховує не лише правові, а й людські аспекти конфлікту.

5.1.4 Особливості застосування медіації в сімейних спорах

Психологічні аспекти медіації в сімейних спорах: робота з емоціями, збереження комунікації між сторонами

Медіація в контексті сімейних правовідносин має глибоко індивідуалізований та багатогранний характер, з огляду на специфіку конфліктів, що виникають у цій сфері. Основна відмінність сімейної медіації від медіації в інших галузях цивільного права полягає в надзвичайно високій емоційній насиченості спору, його тісному зв'язку з особистими стосунками, психологічним добробутом учасників і, що особливо важливо, із майбутнім дітей. Сімейний конфлікт зазвичай пронизує як правову, так і соціально-психологічну тканину життя сторін, що висуває до медіатора особливі вимоги – не лише як до правового фасилітатора, а й як до модератора комунікації, який володіє емпатією, техніками деескалації та розумінням сімейної динаміки.

Медіація у сімейних справах не лише допомагає врегулювати юридичні питання, а й має важливий психологічний компонент. Вона спрямована на збереження конструктивної комунікації між сторонами, управління емоціями та пошук компромісних рішень, які враховують інтереси всіх учасників. Нижче наведена Таблиця 93 висвітлює ключові психологічні аспекти медіації.

Психологічний аспект сімейної медіації не є другорядним; він формує її ядро, визначаючи ефективність процесу й життєздатність досягнутих домовленостей. Вирішення спорів у межах родини вимагає від медіатора здатності розпізнавати глибинні емоційні структури конфлікту – страх, гнів, провину, фрустрацію – і працювати

Таблиця 93

Категорія	Опис
Робота з емоціями	Допомагає учасникам контролювати емоції, знижувати рівень напруги та розвивати взаєморозуміння. Медіатор створює безпечне середовище для відкритого діалогу.
Збереження комунікації	Сприяє продуктивній взаємодії, навчає сторони слухати один одного та формулювати потреби конструктивно. Зменшує ризик ескалації конфлікту.
Компроміс та співпраця	Орієнтована на пошук рішень, що задовольняють обидві сторони. Формує навички переговорів, які можуть бути корисними у майбутніх взаємодіях.
Психологічний комфорт	Забезпечує емоційну підтримку, зменшує рівень стресу та сприяє прийняттю взаємовигідних рішень без додаткових конфронтацій.

Таблиця 93 допомагає зрозуміти, як медіація у сімейних спорах впливає не лише на юридичний аспект, а й на емоційний стан учасників.

з ними делікатно, не допускаючи їх проєкції на правовий результат. Наприклад, у випадках розлучення або визначення місця проживання дитини сторони часто перебувають у стані емоційної нестабільності, що виключає можливість конструктивного діалогу без спеціалізованого супроводу. Медіація, орієнтована на емоційне розвантаження, створює простір для поступового переходу від афекту до рефлексії, що відкриває шлях до порозуміння й погодженого рішення.

Збереження комунікації між сторонами в сімейному конфлікті є не лише інструментальною метою, а й критичним фактором правової і соціальної стабільності. Особливо це стосується випадків, коли сторони мають спільну батьківську відповідальність. Після розірвання шлюбу чи розпаду партнерських відносин здатність до збереження конструктивної комунікації безпосередньо впливає на благополуччя дитини, її психоемоційний розвиток і сприйняття стабільності життєвого середовища. Медіація, у цьому сенсі, виконує соціальну функцію – вона відновлює діалог, долає поляризацію позицій та формує нові рамки співпраці, що виходять за межі юридичної суперечки.

Професійна робота з емоціями передбачає застосування спеціальних технік: активного слухання, переозначення, ненасильницької комунікації, візуалізації інтересів тощо. Важливо, щоб медіатор не намагався вирішити емоційні проблеми сторін у терапевтичному значенні, а радше створював безпечний простір, у якому сторони можуть озвучити свої переживання, бути почутими і почати бачити конфлікт не як двобій, а як спільне завдання, що потребує кооперативного підходу. У цьому контексті емоції перестають бути деструктивними – вони стають джерелом мотивації для досягнення домовленості, якщо їх коректно артикулювати і вписати в процес.

Варто підкреслити, що у складних сімейних спорах, зокрема за участі дітей або при наявності випадків насильства, медіація потребує особливої уважності. В таких ситуаціях участь психолога або іншого фахівця стає доцільною і навіть необхідною, аби уникнути вторинної травматизації учасників і забезпечити етичні межі процесу. Роль медіатора у таких випадках перетворюється на координатора мультидисциплінарної взаємодії, що охоплює як юридичний, так і гуманітарний вимір.

Іншою важливою особливістю є довготривалий ефект сімейної медіації. Рішення, ухвалені в емоційно збалансованому середовищі, мають значно вищу стабільність, ніж ті, що були нав'язані або отримані через процесуальне домінування однієї зі сторін. Добровільна природа таких рішень сприяє відповідальному виконанню домовленостей, знижує ризик подальших спорів та активізує внутрішні ресурси сторін на подолання наслідків конфлікту.

Таким чином, психологічний вимір сімейної медіації є не додатком до юридичної процедури, а її органічною частиною, яка забезпечує трансформаційний потенціал процесу. Медіація у цій сфері виявляється не лише способом уникнення судової тяганини, а інструментом гуманізації правового врегулювання. Вона сприяє не лише відновленню балансу прав і обов'язків, а й відновленню

емоційної рівноваги та взаємоповаги – передумов, без яких жодне правове рішення не матиме довготривалого ефекту. В умовах сучасної правової культури, що визнає багатовимірність конфліктів, сімейна медіація має всі підстави стати не альтернативою, а первинним способом врегулювання спорів, де ключовим чинником успіху є саме здатність говорити і чути.

Вирішення питань, що стосуються дітей: визначення місця проживання, графік спілкування, участь у вихованні, розмір аліментів

У сфері сімейного права одним із найделікатніших аспектів, що потребує врегулювання, є питання, пов'язані з дітьми. Розірвання шлюбу або припинення спільного проживання батьків зазвичай не усуває взаємної відповідальності за добробут, розвиток і виховання дитини, але істотно ускладнює практичну реалізацію батьківських прав і обов'язків. Саме тому медіація, як форма альтернативного врегулювання спорів, має унікальне значення у вирішенні конфліктів щодо визначення місця проживання дитини, графіку спілкування, участі в її вихованні та фінансового забезпечення у вигляді аліментів.

Медіація у сімейних спорах відіграє важливу роль у вирішенні питань, пов'язаних із дітьми. Вона допомагає батькам знайти компроміс без судового розгляду, враховуючи потреби дитини та забезпечуючи її психологічний комфорт. У Таблиці 94 нижче структуровано ключові аспекти застосування медіації.

Центральною перевагою застосування медіації в таких спорах є можливість неформального і водночас структурованого діалогу між батьками, який дозволяє враховувати не лише юридичні аспекти, а й психологічні та емоційні потреби дитини. На відміну від судового процесу, де пріоритет надається формальним доказам і правовим позиціям, медіаційна процедура створює простір для висловлення турбот, побоювань, очікувань і глибоко особистих міркувань, що дозволяє досягти рішення, яке буде прийнятним не лише з правової, а й з етичної точки зору.

Таблиця 94

Категорія	Опис
Визначення місця проживання	Обговорення та погодження того, з ким проживатиме дитина. Враховується емоційна стабільність, потреби дитини та здатність батьків забезпечити належні умови.
Графік спілкування	Формування чіткого плану зустрічей та контактів дитини з обома батьками. Враховується комфорт дитини та рівномірний розподіл часу.
Участь у вихованні	Встановлення принципів спільного виховання, обговорення важливих рішень щодо освіти, здоров'я та розвитку дитини.
Розмір аліментів	Узгодження фінансової підтримки дитини, врахування матеріальних можливостей батьків та потреб дитини.

Таблиця 94 допомагає усвідомити основні аспекти вирішення питань щодо дітей у рамках сімейної медіації.

Питання визначення місця проживання дитини часто є найбільш конфліктогенним, оскільки воно прямо пов'язане з рівнем батьківської участі та щоденним контактом з дитиною. У процесі медіації сторони можуть обговорити реальні можливості кожного з батьків, враховуючи місце роботи, наявність соціальної підтримки, житлові умови, графік зайнятості тощо. Такий підхід дозволяє уникнути типових для судового процесу узагальнень і шаблонних рішень, натомість стимулюючи сторони до створення гнучкого і життєздатного плану проживання дитини, який може включати періоди адаптації, змінюваність умов, а також періодичне переглядання домовленостей.

Не менш важливим є погодження графіка спілкування з дитиною. За умов ворожнечі між батьками судові рішення часто залишаються формальними, не супроводжуються емоційною готовністю до їх виконання, що унеможливлює їх реалізацію або провокує нові конфлікти. Медіація, навпаки, орієнтована на досягнення домовленості, яка сприйматиметься сторонами як власне спільне рішення, що знижує опір виконанню та підвищує стабільність батьківських контактів. Зокрема, можуть бути погоджені не лише дні тижня або

свята, а й специфічні обставини, пов'язані з хобі дитини, її навчанням, емоційною прив'язаністю, що не піддаються регламентації через загальні судові приписи.

Окремої уваги потребує питання участі в процесі виховання дитини. Батьківська відповідальність виходить за межі фінансування чи періодичних зустрічей. Вона охоплює прийняття рішень щодо освіти, медичної допомоги, виховних стратегій, моральних орієнтирів. Медіація створює умови для того, щоб колишні партнери знову усвідомили спільність своєї ролі в житті дитини і змогли розробити систему координації рішень, яка не знецінює жодного з батьків і не перетворює дитину на об'єкт маніпуляції чи засіб помсти.

Фінансовий аспект, а саме визначення розміру аліментів, у межах медіації також набуває більшої гнучкості та реалістичності. У суді розмір утримання зазвичай розраховується за встановленими формулами або в частці від доходу. Водночас медіація дозволяє врахувати фактичні витрати на дитину, можливість негрошових форм підтримки (наприклад, оплата додаткових курсів, забезпечення житлом, участь у дозвіллі тощо), що підвищує гнучкість рішень і дає змогу краще адаптувати їх до індивідуальної ситуації. Таке погодження знижує ризик невиконання домовленостей та подальших судових звернень.

Слід окремо зазначити, що участь обох батьків у процесі узгодження рішень щодо дитини за допомогою медіації посилює відчуття суб'єктності та відповідальності за їхнє виконання. Замість делегування вирішення доленосних питань суду, сторони самі беруть на себе зобов'язання, що значною мірою зменшує ризик опору домовленостям, правової ескалації та психологічної напруги.

У результаті, медіація у справах, що стосуються дітей, демонструє здатність об'єднувати правову доцільність із гуманістичними засадами. Вона створює платформу для співпраці, яка базується не на взаємному знищенні, а на спільному пошуку рішення, що забезпечить стабільний, емоційно здоровий та юридично обґрунтований простір для розвитку дитини. Саме в цьому полягає

її цінність у контексті сучасного розуміння найкращих інтересів дитини, які не можуть бути повною мірою забезпечені в умовах змагального судового процесу. Таким чином, сімейна медіація стає не просто альтернативним, а пріоритетним механізмом вирішення дитячо-батьківських спорів у демократичній правовій державі, орієнтованій на примат людської гідності та сталу сімейну політику.

Майнові питання при розлученні: поділ спільного майна, боргові зобов'язання

Питання поділу спільного майна подружжя після розірвання шлюбу належать до категорії одних із найчастіших та водночас найчутливіших у сфері сімейного права. Вони містять не лише правовий, але й значний емоційно-психологічний компонент, що нерідко ускладнює судовий розгляд та посилює конфліктність. Саме в цьому контексті медіація виступає дієвим інструментом альтернативного врегулювання спорів, який дозволяє досягти більш гнучкого, персоналізованого й етично прийнятного результату для обох сторін.

Розлучення як правова подія зазвичай супроводжується необхідністю розподілу набутого у шлюбі майна, включно з нерухомістю, транспортними засобами, грошовими активами, предметами побуту, коштами на банківських рахунках, а також корпоративними правами або частками у спільному бізнесі. У межах судового провадження оцінка таких об'єктів зазвичай ґрунтується на загальних принципах рівності часток, незалежно від фактичного внеску кожної сторони, емоційної прив'язаності до певного об'єкта чи поточних життєвих потреб. Такий підхід нерідко спричиняє не лише несправедливі, а й нефункціональні результати, що генерують нову хвилю судових процесів.

Майнові питання є одними з найскладніших у сімейних спорах, оскільки вони можуть викликати значні суперечки між сторонами. Медіація дозволяє вирішити ці конфлікти мирним шляхом, забезпечуючи прозорість домовленостей та знижуючи емоційну напругу. Таблиця 95 демонструє ключові аспекти майнових питань при розлученні, які можуть бути врегульовані за допомогою медіації.

Таблиця 95

Категорія	Опис
Поділ спільного майна	Визначення принципів розподілу нерухомості, транспортних засобів, фінансових активів та інших матеріальних ресурсів. Урахування інтересів обох сторін та потенційних довгострокових наслідків.
Боргові зобов'язання	Узгодження питань щодо кредитів, боргів та фінансових зобов'язань, накопичених під час шлюбу. Обговорення механізмів розподілу відповідальності за погашення боргів.

Таблиця 95 демонструє, що медіація в майнових питаннях розлучення дозволяє досягти взаємовигідних рішень без судового розгляду, що економить час і ресурси та сприяє зменшенню конфліктності між сторонами.

Медіаційна процедура натомість дозволяє перевести фокус із формальної рівності до функціональної доцільності. Учасники, за посередництва нейтрального фахівця – медіатора, можуть самостійно розробити модель поділу, яка базуватиметься на реальних життєвих обставинах, майнових потребах, індивідуальному внеску, а також моральних або емоційних міркуваннях. Наприклад, замість рівного поділу вартості житла сторони можуть погодити його залишення одному з подружжя з відповідною компенсацією, відтермінованою виплатою чи навіть обміном на інші активи. Така домовленість, не обмежена нормами процесуального формалізму, виявляється більш стійкою до подальших правових оскаржень і краще відповідає інтересам сторін.

Окремого значення в межах сімейної медіації набуває питання врегулювання боргових зобов'язань. У шлюбі часто виникають спільні кредити, іпотечні зобов'язання, фінансові договори, що не завжди мають очевидний юридичний статус у контексті поділу. Судовий розгляд таких питань часто ґрунтується на критеріях формальної відповідальності, тоді як медіація дає змогу вийти за рамки правових конструкцій і перейти до розуміння фактичного навантаження, що несла кожна сторона. За згодою сторін можливе, наприклад, індивідуальне переоформлення

зобов'язань, компенсація частини боргу, визначення черговості платежів чи спільне обслуговування кредиту з урахуванням реальної платоспроможності.

Важливо, що досягнуті у процесі медіації домовленості щодо майна та зобов'язань можуть бути формалізовані у вигляді письмової медіаційної угоди, яка після нотаріального посвідчення або затвердження судом має юридичну силу, еквівалентну рішенню суду. Така угода зазвичай є результатом усвідомленого компромісу, а не примусу чи тактики юридичного тиску, що значно зменшує ймовірність її подальшого оскарження та сприяє добровільному виконанню.

Не менш значущим є те, що медіація у майнових спорах після розлучення сприяє збереженню мінімального рівня довіри та поваги між сторонами, що особливо актуально, коли у подружжя є спільні діти або тривають інші юридичні взаємини. Формалізація майнових домовленостей у межах діалогу, а не суперництва, дозволяє уникнути емоційного виснаження, зберегти репутаційні ресурси та забезпечити передбачуваність правових наслідків.

У цілому, застосування медіації у сфері майнових спорів між колишніми подружжям є не лише практично ефективним, а й концептуально вмотивованим кроком у напрямку гуманізації сімейного правосуддя. Воно дозволяє замінити змагальну логіку на кооперативну, де кожна зі сторін має змогу зберегти обличчя, досягти прийнятного результату та уникнути травматизації, що часто супроводжує традиційний судовий процес. Таким чином, медіація постає не як альтернатива суду у вузькому сенсі, а як більш гнучка та життєво релевантна форма відновлення справедливості у складних трансформаційних ситуаціях особистого життя.

Роль медіатора у створенні довгострокових та стабільних рішень, що враховують інтереси всіх членів сім'ї, особливо дітей

У сфері сімейних правовідносин, що характеризуються високим ступенем емоційної напруги, довготривалими конфліктами

та глибокими міжособистісними переживаннями, роль медіатора набуває значущості не лише як нейтрального посередника, а як активного конструктора соціального компромісу, що базується на принципах довіри, паритетності й гуманності. Особливістю медіаційної моделі в цьому контексті є її спрямованість на формування не формально-юридичних, а змістовно життєздатних рішень, які враховують не лише поточні правові претензії, а й довгострокові інтереси кожного члена родини, з особливим акцентом на потребах неповнолітніх.

Медіатор відіграє ключову роль у забезпеченні справедливого врегулювання сімейних конфліктів, сприяючи прийняттю рішень, які враховують інтереси всіх членів сім'ї, особливо дітей. Він допомагає сторонам досягти компромісу, зберегти позитивну комунікацію та створити стійкі домовленості, що запобігають майбутнім конфліктам. Таблиця 96 демонструє основні аспекти ролі медіатора у забезпеченні довгострокових та стабільних рішень у сімейних спорах.

Таблиця 96

Категорія	Опис
Врахування інтересів дітей	Медіатор сприяє ухваленню рішень, які забезпечують стабільність і комфорт для дитини, враховуючи її емоційні, соціальні та матеріальні потреби.
Підтримка конструктивного діалогу	Допомагає сторонам висловити свої потреби та знайти спільне рішення без конфронтації, сприяючи збереженню взаємоповаги.
Формування довгострокових домовленостей	Забезпечує вироблення рішень, які мають реалістичні механізми виконання та адаптації до змін у житті сім'ї.
Запобігання майбутнім конфліктам	Стимулює сторони до співпраці, навчаючи їх навичкам ефективної комунікації та спільного вирішення проблем.
Гнучкість та індивідуальний підхід	Враховує унікальні обставини кожної сім'ї, пропонуючи рішення, які відповідають конкретним потребам сторін.

Таблиця 96 демонструє, що медіація допомагає сторонам досягти стабільних домовленостей, зменшуючи ризик повторних конфліктів та сприяючи благополуччю дітей.

Медіатор у сімейному процесі фактично виступає своєрідним фасилітатором міжособистісного діалогу, який надає сторонам можливість не лише озвучити власні позиції, але й почути іншу сторону поза межами змагальної логіки, властивої традиційному судовому розгляду. В умовах, коли правові категорії, такі як «опіка», «місце проживання дитини», «аліментні зобов'язання», часто перетворюються на засоби боротьби, медіація дозволяє повернути фокус до реальних життєвих обставин і забезпечити конструктивний пошук спільних рішень. Саме медіатор формує умови для психологічної деескалації конфлікту, сприяє зниженню рівня агресії та створює простір для відповідального і водночас емоційно безпечного обговорення.

Особливо актуальною є роль медіатора у забезпеченні пріоритету інтересів дитини, який згідно з міжнародно-правовими стандартами, зокрема Конвенцією ООН про права дитини, має превалювати в усіх діях щодо неповнолітніх. У цьому аспекті медіатор не ухвалює рішення за батьків, але спрямовує їх до розуміння психологічних і соціальних наслідків своїх правових кроків для дитини. Завдяки застосуванню відповідних технік (наприклад, використання «дитячого голосу» або спеціальних засобів непрямого опитування), медіатор допомагає батькам побачити ситуацію очима дитини, що сприяє більш обдуманим, справедливим і стабільним домовленостям щодо виховання, спілкування, участі у навчанні та дозвіллі.

Довготривалість досягнутих домовленостей у медіаційному процесі значною мірою обумовлена тим, що сторони не лише формально погоджуються на певний зміст угоди, а спільно її конструюють, вкладаючи власні очікування, компроміси, розуміння потреб одне одного. Такий підхід формує відчуття суб'єктності, відповідальності та співучасті у створенні рішення, що значно підвищує ймовірність добровільного виконання домовленостей без необхідності звернення до виконавчих процедур.

У випадках, коли внаслідок розірвання шлюбу залишається тривалий період співбатьківства, медіація сприяє не лише розв'язанню

поточного конфлікту, а й створенню моделі майбутньої взаємодії. Під час таких сесій можуть бути узгоджені правила комунікації, механізми реагування на непередбачувані ситуації (наприклад, хвороба дитини або зміна житлових умов), що формує стабільне правове середовище для розвитку дитини. Медіатор, завдяки своїй підготовці в галузі права, психології та конфліктології, здатен гнучко реагувати на динаміку переговорів, виявляти приховані конфліктогенні чинники та нейтралізувати потенційно ескалаційні висловлювання чи поведінку.

Досвід зарубіжних країн, зокрема держав Європейського Союзу, свідчить про зростання ролі медіації в межах сімейної юрисдикції. У багатьох юрисдикціях, таких як Нідерланди, Німеччина, Франція чи Італія, участь у медіаційній сесії перед зверненням до суду є обов'язковою у справах, що стосуються дітей, оскільки така практика сприяє мінімізації травматичного впливу судового процесу на психоемоційний стан неповнолітніх. Це свідчить про поступове інституціональне визнання медіації як елементу соціально відповідального правосуддя.

Таким чином, медіатор у сімейних спорах є не просто фасилітатором діалогу, а носієм соціального інжинірингу, який сприяє трансформації конфлікту в діалог, протистояння – у співпрацю, а правову боротьбу – у партнерство заради майбутнього. Його внесок полягає в забезпеченні балансу між емоційною динамікою конфлікту та нормативною структурою права, що робить медіацію не лише процедурою, а інструментом гуманітарного перетворення сімейної справедливості. У результаті створюється простір, у якому можливо не лише досягти формального врегулювання спору, але й відновити базову соціальну комунікацію між членами родини, що є ключовою умовою стабільності післяконфліктного середовища.

Приклад успішного застосування медіації у сімейних спорах в Україні та за кордоном

Практика застосування медіації у сімейних спорах демонструє її високу ефективність як в Україні, так і на міжнародному рівні,

підтверджуючи значний потенціал цього інституту у врегулюванні конфліктів із максимальною користю для усіх учасників процесу. В Україні останні роки позначені зростанням популярності медіації як альтернативного способу розв'язання сімейних суперечок, що пояснюється не лише законодавчими змінами, а й усвідомленням суспільством необхідності гуманізації судочинства у таких делікатних сферах, як розлучення, визначення місця проживання дитини, розподіл майна, аліментні зобов'язання. Прикладом успішного застосування медіації можна вважати кейс, що набув широкого розголосу у юридичних колах: подружжя, яке знаходилось у стадії тривалого і гострого конфлікту щодо опіки над дітьми та розподілу спільного майна, звернулося до медіатора з метою уникнення виснажливого судового процесу. Завдяки професійній фасилітації діалогу вдалося досягти компромісу, який врахував як матеріальні інтереси сторін, так і психологічні потреби дітей, зберігши при цьому міжособистісні відносини, що є вкрай важливим для подальшого ефективного співбатьківства.

Цей приклад віддзеркалює тенденції, характерні для європейської практики, де медіація давно стала інтегральною складовою системи сімейного права. У країнах Західної Європи, зокрема у Франції, Німеччині та Великій Британії, медіація не лише активно застосовується, але й підтримується державними інституціями на законодавчому рівні. Зокрема, у Німеччині інтеграція медіації у сімейні спори стала частиною державної політики щодо зменшення навантаження на суди та створення більш гуманних і персоналізованих умов для вирішення сімейних конфліктів. Тамтешні кейси демонструють, як залучення кваліфікованого медіатора дозволяє сторонам не лише домовитися про опіку над дітьми, а й виробити спільний підхід до виховання, що виключає подальші конфронтації. Аналогічно у Франції, де медіація заохочується ще на етапі подання позову, вона здатна істотно скоротити тривалість процесу, забезпечуючи більш оперативне і менш травматичне вирішення спорів.

Варто також відзначити досвід скандинавських країн, де медіація в сімейних спорах інтегрована в комплексну систему соціальної підтримки сімей. У Швеції, наприклад, медіація нерідко поєднується з психологічним супроводом та консультаціями, що дозволяє працювати не тільки з юридичними, а й з глибинними емоційними аспектами конфлікту. Такий підхід є показовим з огляду на те, що сімейні спори мають не лише правовий, а й глибокий соціальний контекст, тож вирішення має бути комплексним і багатовимірним.

Загалом, аналіз українських та зарубіжних практик свідчить про те, що медіація у сімейних спорах є не лише ефективним механізмом правового врегулювання, а й інструментом соціальної адаптації, що сприяє відновленню гармонії у сім'ї та збереженню базових соціальних зв'язків. Завдяки медіації сімейні конфлікти втрачають статус непереборних перешкод, а трансформуються у процес діалогу та взаєморозуміння, що має фундаментальне значення для подальшого стабільного розвитку особистості, особливо дитини, та суспільства в цілому. Таким чином, інтеграція медіації в національні системи правосуддя, зокрема у сфері сімейних відносин, є стратегічним кроком до побудови більш гуманного, ефективного та соціально відповідального правового простору.

5.1.5 Правове регулювання медіації в цивільних та сімейних спорах в Україні

Аналіз чинного законодавства України щодо медіації

Правове регулювання медіації в Україні є результатом поступового визнання необхідності інтеграції альтернативних способів врегулювання спорів у національну правову систему. Медіація у сфері цивільних та сімейних правовідносин отримала офіційне нормативне закріплення із прийняттям Закону України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року. Цей закон заклав основоположні засади функціонування інституту медіації, визначивши його як добровільну, конфіденційну процедуру врегулювання спору

за участю неупередженого посередника – медіатора, який сприяє сторонам у досягненні взаємоприйнятного рішення.

Аналізуючи норми зазначеного закону, варто підкреслити його універсальність: медіація може застосовуватись у приватноправових спорах, зокрема у цивільних і сімейних, як до порушення судового провадження, так і на будь-якій стадії судового розгляду, включно з етапом виконання рішення. Законодавець не обмежує сфери застосування медіації, однак найбільше її потенціал розкривається саме у міжособистісних конфліктах, характерних для цивільних і сімейних правовідносин, де важливими є збереження комунікації між сторонами та уникнення ескалації спору.

Правове регулювання медіації в Україні базується на кількох ключових законодавчих актах, які визначають порядок проведення медіації, її правові наслідки та механізми реалізації угод. Наведена Таблиця 97 структурує основні аспекти правового регулювання медіації в Україні, охоплюючи ключові нормативні акти та їх положення.

Цивільний процесуальний кодекс України містить низку положень, які інтегрують медіацію у судовий процес. Зокрема, у статті 201 визначено можливість зупинення провадження у справі у разі звернення сторін до процедури медіації. Також у межах підготовчого засідання суддя зобов'язаний роз'яснити сторонам право на застосування медіації як альтернативного механізму вирішення спору, що свідчить про поступове формування у національній судовій практиці сприятливого ставлення до таких підходів.

У сфері сімейних правовідносин особливу увагу слід приділити положенням Сімейного кодексу України, зокрема статті 109, яка передбачає можливість подружжя самостійно домовитись про умови розірвання шлюбу та поділу майна, а також статті 170 щодо вирішення спорів про виховання дітей. Хоча прямо процедура медіації у кодексі не деталізується, її імпліцитна присутність у можливості досягнення домовленостей поза межами суду засвідчує відкритість сімейного законодавства до альтернативних форм

Таблиця 97

Нормативний акт	Ключові положення
Закон України «Про медіацію»	Регулює загальні принципи медіації, статус медіатора, порядок проведення процедури, юридичну силу медіаційної угоди. Визначає вимоги до медіаторів та принципи конфіденційності та добровільності.
Цивільний процесуальний кодекс України (ЦПК)	Встановлює можливість передачі справи на медіацію, процедуру зупинення провадження у справі, правові наслідки медіаційної угоди, можливість затвердження мирової угоди судом.
Сімейний кодекс України (СК)	Регулює застосування медіації у сімейних конфліктах: розлучення, поділ майна, визначення місця проживання дітей, аліменти. Визначає правові режими угод щодо дітей та майнових зобов'язань подружжя.
Підзаконні акти та судова практика	Можуть містити деталізацію процедури медіації, особливості роботи медіаторів та судовий контроль за виконанням угод.
Міжнародні стандарти	Вплив рекомендацій Ради Європи та директив ЄС на українське законодавство, зокрема щодо сімейних спорів з міжнародним елементом.

Таблиця 97 дає узагальнений огляд правового регулювання медіації, включаючи ключові законодавчі акти, процедурні особливості та міжнародні впливи.

вирішення конфліктів. У цьому контексті медіація постає не лише як юридичний інструмент, а як гуманістична модель правосуддя, зорієнтована на гармонізацію відносин та мінімізацію психологічного навантаження на учасників спору.

Особливістю правового регулювання медіації в Україні є добровільність її застосування, що відповідає європейським стандартам, але одночасно ставить певні виклики перед правозастосовною практикою. Відсутність обов'язковості у зверненні до медіації часто нівелює її потенційні переваги, особливо у випадках, коли сторони не поінформовані про можливості такого врегулювання або не мають доступу до професійних медіаторів. Саме тому актуальним залишається питання формування чіткого механізму

державної підтримки інституту медіації, стандартизації підготовки медіаторів та їхньої діяльності, а також удосконалення процесуального законодавства з метою розширення можливостей для інтеграції медіаційних процедур на різних етапах судового провадження.

Таким чином, сучасна нормативно-правова база України заклала фундамент для функціонування медіації в цивільних і сімейних спорах, однак вимагає подальшої інституціоналізації, гармонізації з практикою судочинства та просвітницької роботи серед громадськості. Ефективна імплементація інституту медіації потребує комплексного підходу, що включатиме не лише нормативне забезпечення, а й культурну трансформацію у ставленні до способів вирішення конфліктів.

Проблемні питання та перспективи розвитку законо-давчої бази

Медіація в контексті сучасного правового дискурсу України перебуває на етапі становлення як повноцінний інститут альтернативного врегулювання спорів. Незважаючи на ухвалення Закону України «Про медіацію», який започаткував формальне нормативне закріплення механізму примирення сторін через незалежного посередника, національне законодавство ще не забезпечує цілісної, системної та функціонально ефективної основи для всебічного розвитку медіації, особливо у сфері цивільних та сімейних правовідносин.

Однією з ключових проблем є фрагментарність нормативного регулювання. Закон «Про медіацію» має рамковий характер, не забезпечуючи достатньої деталізації процесуальних аспектів проведення медіаційних процедур у конкретних правовідносинах. Відсутні спеціалізовані механізми, що адаптували б медіацію до особливостей цивільного і сімейного судочинства, зокрема щодо участі дітей, захисту прав осіб, які перебувають у нерівному процесуальному становищі, а також у справах, де конфлікт має глибокий емоційний і психологічний вимір. Наявна правова конструкція

не містить достатньої кількості гарантій належної підготовки та кваліфікації медіаторів, а процедура сертифікації та регулювання їхньої діяльності залишається добровільною і недостатньо контрольованою.

Серед інших проблемних аспектів варто виділити відсутність єдиного підходу до визначення наслідків застосування медіації в процесі судового провадження. Законодавство не встановлює прямих механізмів процесуальної трансформації досягнутих домовленостей у виконавчі документи без звернення до суду. Немає також чіткої процедури визнання угод за результатами медіації такими, що підлягають примусовому виконанню, що знижує довіру сторін до стабільності досягнутих результатів. Цивільний процесуальний кодекс України хоч і визнає можливість призупинення провадження у зв'язку з проведенням медіації, однак не формує стимулів для її ініціювання на ранніх етапах конфлікту. У сімейних спорах ситуація ускладнюється тим, що суб'єктивний склад таких справ часто включає неповнолітніх, потребує залучення органів опіки, психологів, що не регламентовано у межах процедури медіації, а отже, створює ризики неповного або поверхового врегулювання сутнісного конфлікту.

Певну складність становить і низький рівень обізнаності населення про сам інститут медіації, що зумовлює недостатній попит на таку послугу. Відсутність інструментів фінансової підтримки або державного субсидування медіаційних процедур для соціально вразливих категорій громадян лише поглиблює проблему обмеженого доступу до цього механізму. Медіація, що покликана бути інструментом гуманного і взаємовигідного вирішення спорів, на практиці нерідко залишається недоступною для тих, хто найбільше її потребує.

У перспективі розвитку законодавчої бази актуальним є питання створення секторальних нормативних актів, які б конкретизували особливості застосування медіації у різних категоріях цивільних та сімейних справ. Доцільним виглядає розширення

положень Сімейного кодексу України шляхом інституціонального закріплення медіації як обов'язкового етапу у справах, що стосуються визначення місця проживання дитини, участі одного з батьків у її вихованні, чи розподілу батьківських обов'язків після розлучення. Подібна практика існує у низці європейських країн, де медіація є не лише рекомендованим, а й обов'язковим інструментом досудового врегулювання сімейних спорів. Також потребує вдосконалення процесуальний механізм судового затвердження медіаційних угод, зокрема спрощення процедури надання їм виконавчої сили без необхідності окремого розгляду справи по суті.

Іншим вектором розвитку є посилення ролі суду як активного промоутера медіації. Судді мають бути зобов'язані не лише формально інформувати сторони про можливість скористатися медіацією, а й виявляти ініціативу щодо її призначення у відповідних категоріях спорів, особливо коли йдеться про міжособистісні конфлікти, що можуть бути врегульовані за допомогою діалогу. Для цього необхідна підготовка суддівського корпусу, оновлення навчальних програм, а також створення єдиної системи взаємодії судів із професійними медіаторами. Таблиця 98 структуровано подає ключові проблеми правового регулювання медіації та можливі шляхи його вдосконалення.

Таким чином, медіація як форма альтернативного вирішення спорів, попри нормативне закріплення, залишається інструментом із нереалізованим потенціалом. Законодавча база вимагає поглиблення, структурної інтеграції в галузеве законодавство та процесуальну систему, а також забезпечення реальних механізмів захисту прав учасників медіації. Тільки шляхом послідовної кодифікації, інституціоналізації й державної підтримки можна забезпечити ефективне функціонування медіації як повноправного елементу правосуддя, орієнтованого не лише на вирішення спору, але й на збереження людських стосунків, моральної рівноваги та соціальної стабільності.

Таблиця 98

Категорія	Проблемні питання	Перспективи розвитку
Фрагментарність законодавства	Закон «Про медіацію» має рамковий характер, бракує деталізації процедур медіації у цивільних та сімейних спорах.	Розробка секторальних нормативних актів, що конкретизують застосування медіації для різних категорій справ.
Вимоги до медіаторів	Відсутність чітких стандартів освіти, сертифікації та регулювання діяльності медіаторів.	Впровадження обов'язкової сертифікації та спеціалізованої підготовки медіаторів.
Невизначеність наслідків медіації у судовому процесі	Відсутність механізмів автоматичного набуття медіаційною угодою виконавчої сили.	Спрощення процедури судового затвердження медіаційних угод, розширення їх процесуального значення.
Обмежений доступ до медіації	Відсутність державного фінансування, низька обізнаність громадян про можливості медіації.	Державне субсидування медіації для соціально вразливих категорій населення, популяризація цього механізму через освітні та інформаційні кампанії.
Роль суддів у медіації	Судді формально інформують про можливість медіації, але не стимулюють її використання.	Впровадження судових ініціатив щодо спрямування сторін на медіацію, навчання суддів медіаційним підходам.

Таблиця 98 демонструє, що незважаючи на формальне нормативне закріплення медіації, її практичне застосування потребує подальшого вдосконалення.

5.1.6 Виклики та перспективи розвитку медіації в цивільних та сімейних спорах в Україні

Проблеми впровадження медіації в судову практику

Медіація як механізм мирного врегулювання спорів, що ґрунтується на добровільності, взаємоповазі та нейтральності посередника, набуває дедалі більшої актуальності в умовах сучасної трансформації правової системи України. Проте, попри нормативне визнання інституту медіації, його впровадження в судову практику

супроводжується низкою структурних, процесуальних та ментальних викликів, які уповільнюють становлення цього інструменту як ефективної альтернативи судовому розгляду в цивільних і сімейних спорах.

Однією з фундаментальних проблем є відсутність належної інтеграції медіації в усталену процесуальну культуру судової системи. Судочинство в Україні історично формувалося на засадах змагальності та авторитарного вирішення конфліктів, у той час як медіація пропонує діалогічний, фасилітативний підхід, орієнтований не на встановлення правоти, а на пошук спільного рішення. Такий концептуальний зсув вимагає глибокої зміни парадигми не лише у суддів і правників, а й у самих сторін правовідносин. Однак на практиці переважає формалізований підхід, де можливість використання медіації часто розглядається як формальна опція без реального наміру її застосування. Судді здебільшого обмежуються декларативним інформуванням про право на медіацію, уникаючи активного сприяння її використанню або перенаправлення справ до медіаторів.

Впровадження медіації у цивільне та сімейне судочинство стикається також із інституційною неготовністю. В Україні не створено системної інфраструктури, яка б забезпечувала оперативний доступ до професійних медіаторів безпосередньо в межах судового процесу. Відсутні постійно діючі центри при судах, де сторони могли б отримати консультацію чи пройти попереднє медіаційне оцінювання. У результаті ініціатива щодо застосування медіації цілковито покладається на волю сторін, які часто не обізнані з процедурою, не мають довіри до її результатів або не розуміють її потенційних переваг у порівнянні з тривалим і витратним судовим розглядом.

Не менш важливим є й кадровий аспект проблеми. Інститут медіації в Україні ще не набув системного професійного підґрунтя. Незважаючи на створення реєстру медіаторів, питання стандартизації підготовки, атестації, підвищення кваліфікації та професійної

етики медіаторів досі залишаються не врегульованими на достатньому рівні. Медіація залишається переважно позасудовою діяльністю без чітко встановленого державного контролю чи організаційної підтримки. У відсутність прозорих та єдиних стандартів зростає ризик неякісного надання медіаційних послуг, що, у свою чергу, підриває довіру громадян до цієї форми вирішення конфліктів.

Серед психологічних бар'єрів, які ускладнюють впровадження медіації в судову практику, варто виокремити глибоко вкорінену орієнтацію на суд як єдино легітимний арбітр у суперечці. У суспільній свідомості переважає уявлення про правосуддя як акт покарання або підтвердження правоти, а не як простір для діалогу і компромісу. Така правова культура не сприяє розвитку довіри до інститутів примирення. Особливо гостро це відчувається в сімейних спорах, де емоційна напруженість, відчуття зради, гіркоти чи недовіри перешкоджають налагодженню комунікації навіть за посередництва третіх осіб. У таких обставинах медіація потребує не лише правового, а й психосоціального супроводу, чого чинна судова система забезпечити не може.

У той самий час потенціал розвитку медіації в судовій практиці є значним, особливо з урахуванням європейського вектора інтеграції України та зобов'язань щодо впровадження сучасних стандартів правосуддя, які передбачають заохочення досудового врегулювання спорів. Медіація здатна істотно зменшити навантаження на суди, прискорити вирішення справ, знизити рівень конфліктогенності та забезпечити більш гнучке, контекстуальне вирішення спору. У разі відповідної підтримки з боку держави, включно із законодавчим стимулюванням та розвитком інфраструктури, вона може перетворитися на ефективний інструмент правосуддя, орієнтованого на людину.

Необхідним кроком у цьому напрямі є запровадження так званих медіаційних фільтрів у судовому процесі – процедур, які передбачають попереднє обов'язкове звернення до медіації у певних категоріях справ, особливо сімейних. Також потребує реформування система

державного забезпечення доступу до медіації для соціально вразливих груп, зокрема шляхом створення державних або муніципальних програм підтримки медіації. Інформаційно-просвітницька кампанія серед населення щодо сутності, цілей та переваг медіації також є необхідним чинником формування позитивної суспільної думки.

Отже, попри наявні бар'єри, впровадження медіації у судову практику цивільних та сімейних спорів в Україні має стійкий перспективний потенціал. Успішна реалізація цього напряму реформ потребує цілісної державної політики, спрямованої на нормативне вдосконалення, інституційне укріплення, професіоналізацію інституту медіації та формування нової правової культури, в основі якої лежатиме діалог, взаєморозуміння й примирення як базові цінності сучасного правосуддя.

Необхідність підвищення обізнаності населення про медіацію

В умовах реформування системи правосуддя в Україні особливої актуальності набуває питання формування у громадян високого рівня обізнаності про можливості альтернативного врегулювання спорів, насамперед – про інститут медіації. Низький рівень правової культури, обмежене уявлення про шляхи мирного вирішення конфліктів, а також стереотипне сприйняття суду як єдиного ефективного способу захисту прав зумовлюють значне гальмування процесу інтеграції медіації в реальну практику врегулювання цивільних та сімейних спорів.

В українському соціально-правовому контексті медіація часто сприймається як малозрозумілий, побічний або навіть вторинний інструмент, що поступається судовому розгляду за легітимністю, результативністю чи обов'язковістю виконання. Це упереджене ставлення значною мірою зумовлено браком системної інформаційної підтримки, відсутністю широкомасштабних освітніх кампаній та обмеженою комунікаційною активністю з боку державних органів і громадянського суспільства. У масовій правосвідомості переважає традиційна модель відстоювання прав через конфронтацію,

апеляцію до авторитету суду або силове розв'язання конфліктів, що суперечить сутності медіації як процесу діалогу, компромісу і взаємного врахування інтересів сторін.

Необхідність підвищення рівня інформованості населення про медіацію випливає не лише з практичної доцільності, а й із вимог формування соціально зрілої, правоспроможної спільноти, здатної самостійно і конструктивно вирішувати суперечності без надмірного втручання держави. Саме медіація створює сприятливі умови для становлення культури мирного співіснування, де акцент переноситься з юридичної перемоги на збереження стосунків, запобігання ескалації конфлікту та досягнення соціальної гармонії. Таким чином, інформування громадян про медіацію набуває значення не лише як технічне завдання, а як стратегічна мета державної політики у сфері правосуддя та прав людини.

Освітній компонент має відігравати ключову роль у цьому процесі. Поширення знань про медіацію необхідно починати ще з рівня загальноосвітніх шкіл, включаючи базові уявлення про ненасильницьке вирішення конфліктів у програми громадянської освіти. Вищі навчальні заклади, особливо правничого профілю, мають розширити навчальні курси, що присвячені альтернативним методам вирішення спорів, із акцентом на практичну підготовку фахівців до участі в медіаційних процедурах. Паралельно, надзвичайно важливим є впровадження спеціальних освітніх програм для суддів, адвокатів, державних службовців та органів місцевого самоврядування з метою формування у них стійкої компетенції з медіації як ефективного інструменту конфліктології.

Суттєвий вплив на підвищення обізнаності населення здатні мати також засоби масової інформації, соціальні мережі, публічні кампанії, інформаційні платформи, присвячені медіації. Формування позитивного іміджу медіації у суспільстві передбачає активне висвітлення успішних практик застосування цього механізму, зокрема в контексті сімейних справ, де емоційне напруження та психологічна вразливість учасників особливо потребують

делікатного та ненасильницького підходу. Підвищення обізнаності також сприятиме формуванню довіри до медіаторів як професійної спільноти, здатної забезпечити неупередженість, конфіденційність і компетентність при врегулюванні спорів.

Проблема низької обізнаності про медіацію нерозривно пов'язана з необхідністю створення національної інформаційно-комунікаційної стратегії, яка б передбачала багаторівневу, міждисциплінарну та тривалу роботу з різними цільовими аудиторіями – від пересічних громадян до представників юридичної спільноти, освітян, психологів, соціальних працівників. Стратегія має ґрунтуватися на принципах науковості, міжгалузевої координації та врахування культурно-психологічних особливостей українського суспільства, для якого побудова стійких горизонтальних зв'язків і взаємоповаги стає запорукою подолання історичних травм, соціальної поляризації та правової фрагментації.

У цьому контексті актуальним постає питання створення національного порталу медіації як відкритої, зручної для користувача онлайн-платформи, яка б містила нормативну базу, реєстр медіаторів, аналітичні матеріали, освітні ресурси та рекомендації для сторін спору щодо організації та проведення медіації. Така ініціатива стала б важливим кроком до цифровізації правосуддя і розширення доступу до альтернативних правових послуг, особливо для мешканців віддалених чи сільських регіонів, де доступ до судів обмежений.

Таким чином, забезпечення належного рівня обізнаності населення про можливості та переваги медіації є необхідною передумовою її ефективного впровадження у сферу цивільних і сімейних правовідносин. Йдеться не лише про поширення інформації як такої, а про трансформацію правової свідомості, переорієнтацію громадян на мирне вирішення спорів, формування навичок відповідальної комунікації й готовності до взаємного врахування інтересів. Медіація має постати не альтернативою правосуддю, а його гуманістичним доповненням, спрямованим на відновлення справедливості, довіри та гідності у соціальному просторі.

Перспективи розвитку медіації як ефективного інструменту врегулювання спорів

Перспективи розвитку медіації в контексті цивільних та сімейних правовідносин в Україні окреслюються вектором переходу від формально-юридичного до комунікативно-орієнтованого правосуддя. У центрі цього процесу перебуває концепція відновлювального підходу, згідно з якою врегулювання конфліктів повинно не лише забезпечити юридичне вирішення спору, а й сприяти збереженню соціального балансу, відновленню порушених стосунків і запобіганню подальшим загостренням. Медіація, як інструмент, що дозволяє забезпечити інтеграцію правової процедури із психологічним і гуманітарним компонентом конфлікту, має всі шанси стати повноцінною частиною системи правосуддя, доповнюючи традиційний судовий механізм у тих випадках, де юридичне рішення саме по собі не гарантує стійкого й конструктивного результату.

Одним із ключових чинників, що зумовлює перспективність медіації, є її здатність адаптуватися до конкретного конфліктного контексту. На відміну від судового процесу, що має чітко регламентовану процедуру та обмежений перелік процесуальних рішень, медіація створює гнучке середовище, в якому сторони можуть не лише віднайти компроміс, але й сформулювати унікальне, індивідуально значуще рішення, що відображає глибину їхніх інтересів, потреб і очікувань. Це особливо важливо в сімейних спорах, де конфлікт часто має багатошарову природу – емоційну, фінансову, соціальну – і не завжди піддається вирішенню за допомогою формальних юридичних конструкцій. Саме тому у світовій практиці медіація дедалі частіше розглядається як один із провідних підходів до трансформації сімейної юстиції у простір взаєморозуміння, а не протистояння.

Розвиток медіації в Україні тісно пов'язаний із загальними тенденціями реформування судової системи, включно із запровадженням принципів доступності, ефективності та орієнтації на потреби людини. У цьому контексті медіація розглядається як елемент

сервісного правосуддя, яке не нав'язує рішення, а створює умови для самостійного врегулювання конфлікту. Такий підхід особливо важливий у період посттравматичного суспільного відновлення, коли взаємна довіра, злагода та солідарність між громадянами стають основою соціальної стійкості. Медіація, як практика діалогу та примирення, здатна сприяти формуванню суспільної злагоди, підтримці горизонтальних зв'язків і попередженню радикалізації конфліктів, у тому числі – на побутовому та родинному рівнях.

З точки зору правового забезпечення, подальше вдосконалення інституційної основи медіації може відбуватися через розширення сфери її обов'язкового застосування, зокрема в сімейних спорах, що передбачають участь дітей, або в майнових конфліктах між близькими родичами. У перспективі можлива імплементація судово-контрольованих медіаційних процедур, що дозволять поєднати автономію сторін з гарантіями дотримання їхніх прав. Крім того, належна реалізація медіації вимагає створення спеціалізованих підрозділів при судах – медіаційних служб, які забезпечуватимуть доступність процедури для кожного учасника цивільного чи сімейного процесу.

Формування ринку професійних послуг у сфері медіації, стандартизація професійної підготовки, впровадження єдиного кодексу етики медіаторів, розвиток національних і регіональних асоціацій, спроможних здійснювати контроль за якістю надання послуг – усе це становить важливу частину майбутнього інституційного ландшафту медіації в Україні. Водночас підвищення правової освіти населення, розвиток інформаційної інфраструктури та просвітницька діяльність мають залишатися постійним вектором державної політики, оскільки лише суспільство, яке усвідомлює важливість діалогу, може зробити медіацію ефективним інструментом щоденного врегулювання спорів.

Особливу перспективу становить також цифрова трансформація медіаційних процесів. Розвиток онлайн-медіації відкриває нові можливості для забезпечення доступу до альтернативного

врегулювання спорів для широких верств населення, зокрема тих, хто проживає у віддалених регіонах, осіб з обмеженою мобільністю чи тих, хто перебуває в умовах соціальної ізоляції. Поєднання інформаційних технологій із традиційною медіаційною практикою дає змогу забезпечити оперативність, зручність і ефективність врегулювання спорів, не знижуючи рівня конфіденційності та нейтральності процедури.

В умовах глобалізації правових стандартів і наближення української правової системи до європейських моделей правосуддя медіація може стати важливим критерієм оцінки ефективності функціонування правової держави. Її інтеграція в загальну систему вирішення спорів дозволить не лише зменшити навантаження на суди, а й сприятиме гуманізації правосуддя, орієнтації на особу, її гідність та право бути почутою.

Загалом, перспективи розвитку медіації як ефективного інструменту врегулювання спорів в Україні слід розглядати крізь призму комплексного реформування правового середовища, де пріоритет надається не лише результату, а й самому процесу вирішення конфлікту. Така трансформація вимагає скоординованих зусиль усіх учасників правової системи – законодавця, судової гілки влади, професійних об'єднань, освітніх установ і громадянського суспільства. Успішна реалізація потенціалу медіації можлива лише за умов сталого розвитку, правової визначеності та інституційної стабільності, які мають стати фундаментом нової парадигми українського правосуддя.

§ 5.2 Соціально-трудові спори: можливості медіаційного підход

Вступ

Соціально-трудові спори є однією з найскладніших і водночас найчутливіших категорій конфліктів у сфері правовідносин, що мають як індивідуальний, так і колективний вимір. Їхня

природа визначається комплексною взаємодією соціальних, економічних та психологічних чинників, у межах яких перетинаються інтереси працівників, роботодавців, профспілкових організацій, а також державних інституцій, покликаних гарантувати дотримання трудових прав. Специфіка соціально-трудових спорів полягає у високій конфліктогенності трудових відносин, де порушення балансу між правом на працю і правом на підприємницьку свободу нерідко породжує системну напругу. Сторонами таких спорів зазвичай виступають індивідуальні працівники, трудові колективи, роботодавці, профспілки, а іноді – органи державної влади у контексті нормативного регулювання праці або здійснення нагляду.

Типова конфліктна проблематика охоплює широкий спектр питань – від порушення умов трудового договору, неправомірного звільнення, затримки виплати заробітної плати, дискримінації у трудовій сфері – до складних колективних спорів щодо умов праці, безпеки виробничого процесу, механізмів соціального захисту. Особливу увагу привертає той факт, що в більшості випадків предмет конфлікту торкається не лише юридичної площини, але й морально-психологічного стану працівника, його особистої гідності, відчуття справедливості й захищеності. У колективному вимірі ці спори здатні трансформуватися у форми протестної активності, страйків, що дестабілізує виробничий процес, підриває соціальну довіру та посилює ризики економічних втрат.

У такому контексті медіація постає як вкрай актуальний інструмент альтернативного врегулювання соціально-трудових конфліктів. Її застосування забезпечує не лише деескалацію напруги, а й створює простір для конструктивного діалогу, у межах якого сторони мають можливість зберегти трудові відносини, зменшити емоційне напруження і відновити комунікацію. На відміну від судової процедури, яка часто супроводжується затягуванням процесу, формалізацією та неминучими витратами, медіація дозволяє вивести конфлікт у простір приватного вирішення, що базується

на принципах добровільності, рівності сторін, нейтральності посередника та конфіденційності переговорного процесу.

Ключовим чинником ефективності медіації у трудовій сфері є її орієнтація не лише на правове, а й на психологічне врегулювання спору, що особливо актуально в умовах порушення трудової етики, довіри між працівником і роботодавцем. Завдяки медіації можливе досягнення компромісних рішень, які юридично могли б бути недоступними в межах суворої судової логіки, але які відповідають справжнім інтересам і очікуванням сторін. Гнучкість підходу дозволяє адаптувати рішення до конкретної ситуації, ураховуючи соціальний контекст, виробничу специфіку, корпоративну культуру та особистісні характеристики учасників конфлікту.

Сучасна практика багатьох держав демонструє високу результативність медіації у сфері трудових спорів, зокрема завдяки існуванню професійних трудових медіаторів, національних служб примирення, а також правової підтримки таких інструментів у трудовому законодавстві. Україна, перебуваючи у процесі інституційного становлення механізмів альтернативного врегулювання спорів, має суттєвий потенціал для впровадження медіації у трудову сферу, з урахуванням особливої ролі цієї процедури в контексті забезпечення соціальної стабільності та правової рівноваги на ринку праці.

Розширення практики трудової медіації в Україні вимагає не лише вдосконалення нормативного поля, а й підвищення рівня правосвідомості як серед працівників, так і роботодавців. Важливими чинниками є також розвиток навчальних програм із підготовки фахівців з медіації у сфері трудового права, а також створення інституційної підтримки з боку профспілок, органів місцевого самоврядування, державної служби зайнятості. Медіація, за своєю суттю, орієнтована на запобігання руйнівному конфлікту та утвердження культури взаємоповаги й соціальної відповідальності у сфері праці, що має стати фундаментом сучасної трудової політики держави.

Таким чином, впровадження медіаційного підходу в практику врегулювання соціально-трудових спорів слід розглядати як стратегічний напрямок правової реформи в Україні. Він здатний не лише зменшити навантаження на судову систему, а й сприяти формуванню стійкого соціального діалогу, у якому конфлікт трансформується не у загрозу, а у можливість для розвитку, удосконалення та зміцнення трудових відносин.

5.2.1 Поняття та види соціально-трудових спорів, придатних для медіації

Визначення соціально-трудового спору: Законодавче закріплення та сутність

Соціально-трудові спори становлять специфічний тип правових конфліктів, що виникають у площині трудових правовідносин між працівниками та роботодавцями або між колективами найманих працівників і суб'єктами господарювання, зокрема державою в особі уповноважених органів. Сутність таких спорів полягає в суперечності, що виникає з приводу умов праці, застосування норм трудового законодавства, укладення чи зміни колективних договорів, а також у разі порушення суб'єктивних трудових прав. Вони можуть мати як індивідуальний, так і колективний характер, що значно ускладнює процедуру їхнього вирішення в межах виключно судового порядку. Саме тому в умовах сучасної трансформації правової системи України дедалі актуальнішим стає звернення до альтернативних способів врегулювання таких конфліктів, передусім через процедури медіації.

На законодавчому рівні соціально-трудові спори знаходять своє відображення в положеннях Кодексу законів про працю України, Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», а також у низці спеціальних нормативно-правових актів, що регламентують діяльність профспілкових організацій, органів примирення та державного нагляду за додержанням трудового законодавства. Водночас медіація як механізм

позасудового врегулювання спорів отримала нормативне визнання з ухваленням Закону України «Про медіацію», який відкрив нові можливості для динамізації процесу вирішення соціально-трудових конфліктів, надаючи їм гнучкої, неформалізованої форми.

Змістовно соціально-трудовий спір визначається як протиріччя між учасниками трудового процесу щодо реалізації чи захисту їхніх прав, обов'язків, законних інтересів, що об'єктивно впливають на стабільність трудових відносин. Найпоширенішими причинами таких спорів є невиплата або затримка заробітної плати, неправомірне звільнення, порушення режиму робочого часу, незабезпечення належних умов праці, дискримінація за ознаками статі, віку, переконань чи соціального статусу. У колективному вимірі це – суперечності щодо укладення, зміни або виконання колективного договору, встановлення соціальних гарантій, дотримання прав профспілкових організацій. Малюнок 14 висвітлює роль медіації у вирішенні соціально-трудових спорів.

Малюнок 14

Малюнок 14 підкреслює ефективність медіації у трудових конфліктах, адже вона сприяє конструктивному діалогу та врахуванню інтересів обох сторін.

Потенціал медіації у вирішенні соціально-трудових спорів проявляється передусім у здатності знизити рівень конфліктності шляхом залучення нейтрального посередника, який неупереджено сприяє комунікації між сторонами, виявленню їхніх справжніх інтересів та пошуку прийнятного, а інколи й інноваційного рішення. Особливу цінність становить те, що в межах медіації сторони зберігають контроль над змістом домовленостей, що дозволяє їм не тільки вирішити спір, а й зберегти або навіть укріпити взаємні довірчі відносини. Це критично важливо для функціонування трудового колективу, де повторне співіснування сторін після конфлікту є неминучим.

Види соціально-трудових спорів, що піддаються врегулюванню шляхом медіації, охоплюють переважно індивідуальні спори: це конфлікти щодо звільнення, зміни умов праці, преміювання, графіку роботи, дискримінації, міжособистісних напружень у колективі. Водночас медіація може бути ефективною і в деяких категоріях колективних спорів, зокрема на ранніх стадіях виникнення суперечностей, до офіційного початку страйкових дій. Залучення медіатора на цьому етапі часто запобігає ескалації конфлікту, дозволяє уникнути публічних конфронтацій та соціальних втрат, водночас зберігаючи соціальний капітал підприємства й трудового колективу.

Формування ефективного механізму медіаційного врегулювання соціально-трудових спорів потребує системного підходу, що передбачає не лише правове унормування процедур, а й розвиток інфраструктури професійних медіаторів, які мають належну підготовку у сфері трудового права, соціального діалогу, психології конфліктів. Не менш важливо – підвищення рівня довіри до медіаційних процедур з боку працівників і роботодавців, що можливе лише через поширення позитивної практики, державну підтримку медіації як форми мирного вирішення спорів, а також активне залучення соціальних партнерів до промоції цього інституту.

Таким чином, соціально-трудові спори, будучи невід'ємною складовою динаміки трудових відносин, вимагають особливо чутливих

і адаптивних механізмів врегулювання. Медіація у цьому контексті не лише створює можливість досягнення правової рівноваги, а й сприяє укріпленню культури взаємоповаги та співробітництва у сфері праці. Вона трансформує конфлікт із деструктивного явища у продуктивний процес, здатний не тільки вирішити спір, а й започаткувати нову якість трудових стосунків.

Класифікація спорів за суб'єктним складом

1. Індивідуальні трудові спори (між працівником та роботодавцем).

У межах соціально-правової динаміки трудових відносин індивідуальні трудові спори становлять найпоширенішу форму конфліктів між окремим працівником та роботодавцем. Їхня суть полягає у виникненні суперечностей щодо реалізації, тлумачення або захисту особистих трудових прав і законних інтересів конкретної фізичної особи, що перебуває у трудових відносинах із юридичною чи фізичною особою, яка виступає як роботодавець. Такі спори набувають особливої гостроти в умовах інституційної незбалансованості системи праці, низького рівня правової обізнаності працівників та формального підходу до вирішення конфліктів у класичній юрисдикційній формі.

Законодавча база, яка регламентує природу й порядок вирішення індивідуальних трудових спорів, ґрунтується на положеннях Кодексу законів про працю України, зокрема статей, присвячених гарантіям трудових прав, захисту від незаконного звільнення, праву на оплату праці, охорону праці та недопущення дискримінації. Водночас судова практика засвідчує значну формалізованість механізмів, що ускладнює оперативне, гнучке й неупереджене вирішення таких спорів, особливо в контексті міжособистісного виміру конфлікту.

Саме в цій площині медіація постає як ефективна альтернатива традиційному судовому способу врегулювання спорів, що дозволяє не лише розв'язати суперечку, а й зберегти трудові відносини, які мають довготривалий, повторюваний і емоційно

забарвлений характер. Індивідуальні трудові конфлікти, з огляду на їхню приватну природу, здебільшого не потребують публічної фіксації результатів розгляду, що робить медіацію оптимальним варіантом із позицій конфіденційності, добровільності та взаємної вигоди.

Найпоширенішими кейсами, що піддаються медіації, є спори щодо неправомірного звільнення, порушення строків або повноти виплати заробітної плати, відмови у наданні відпустки, зміни істотних умов праці без належного повідомлення, випадки морального тиску або мобінгу на робочому місці. Особливо ефективною медіація може бути у випадках, де судовий розгляд, навіть при позитивному результаті для працівника, не здатен забезпечити відновлення повноцінних професійних взаємин чи уникнення нових конфліктів у майбутньому.

Доцільність медіаційного підходу в індивідуальних трудових спорах обумовлюється також психологічною специфікою таких конфліктів, що часто мають латентну природу й розвиваються поступово, внаслідок накопичення невдоволення, недовіри чи невизначеності. Медіатор у цьому контексті виступає не лише як нейтральний посередник, а й як фасилітатор комунікації, здатний знизити емоційне напруження, допомогти сторонам побачити альтернативні точки зору та переосмислити свої позиції через призму інтересів.

Отже, індивідуальні трудові спори є придатними до медіації як за своїм юридичним змістом, так і за характером суб'єктного складу. Їх врегулювання через медіацію не лише відповідає принципам трудового права – рівності, справедливості, партнерства, – а й слугує інструментом гуманізації трудових відносин, запобігаючи соціальній напрузі та підвищуючи рівень правової культури як працівників, так і роботодавців. Медіація у таких випадках не обмежується лише процесуальним інструментом – вона стає етичним вибором цивілізованого способу взаємодії у сфері праці.

2. Колективні трудові спори (між трудовим колективом / профспілкою та роботодавцем).

Колективні трудові спори, які виникають між трудовим колективом або уповноваженим ним органом – найчастіше професійною спілкою – та роботодавцем чи органом, уповноваженим представляти його інтереси, становлять важливу сферу застосування медіаційного підходу. Сутність таких спорів полягає у наявності розбіжностей щодо встановлення нових або зміни існуючих умов праці, забезпечення соціально-економічних прав працівників, укладення чи виконання колективного договору, угоди або їх окремих положень.

Законодавче підґрунтя колективних трудових спорів в Україні визначене Законом України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», який окреслює правовий статус сторін спору, процедури його вирішення та можливі форми врегулювання. У цьому контексті важливо наголосити, що базовими механізмами залишаються примирні процедури – утворення примирної комісії, залучення трудового арбітражу та посередництва, що певною мірою корелює з принципами сучасної медіації, але відрізняється інституційною структурованістю та часто – політизованістю процесу.

Колективні трудові конфлікти за своєю природою є багатовимірними, оскільки охоплюють значну кількість осіб, мають широкі соціальні наслідки та, за умови ескалації, здатні перерости у страйки чи масові акції протесту. У таких умовах особливої ваги набуває альтернативна стратегія деескалації конфлікту, що ґрунтується на добровільному діалозі сторін за участі нейтрального третього суб'єкта – медіатора. Застосування медіації в колективних трудових спорах дозволяє реалізувати принцип партисипативності, за якого сторони самостійно визначають напрям вирішення суперечності, зберігаючи контроль над процесом та його результатом.

Надана структурована Таблиця 99 охоплює ключові аспекти індивідуальних та колективних трудових спорів.

Таблиця 99

Категорія	Характеристика спору	Основні проблеми	Медіація як спосіб вирішення
Індивідуальні трудові спори	Конфлікти між працівником та роботодавцем щодо реалізації та захисту особистих трудових прав.	Невиплата заробітної плати, незаконне звільнення, зміна умов праці, дискримінація, мобінг.	Дозволяє зберегти трудові взаємини, забезпечує гнучке та конфіденційне вирішення спору.
Колективні трудові спори	Спори між трудовим колективом або профспілкою та роботодавцем, що стосуються колективних договорів, умов праці, соціальних гарантій.	Невиконання колективних угод, конфлікти щодо змін у трудових умовах, економічні труднощі підприємства, страйки.	Дозволяє деескалювати конфлікт, сприяє соціальному партнерству, активізує діалог сторін.

Таблиця 99 систематизує основні аспекти трудових спорів та роль медіації у їх врегулюванні.

Завдяки своїм гнучким процедурам медіація сприяє розширенню простору порозуміння між представниками трудового колективу та адміністрацією підприємства. Такий підхід забезпечує швидке реагування на потенційно кризові ситуації, формує нову якість соціального партнерства й активізує пошук рішень, які не тільки задовольняють юридичні вимоги, а й відповідають етичним, організаційним та культурним реаліям трудового середовища.

Особливу актуальність має впровадження медіації в умовах структурних реформ, оптимізації трудових ресурсів, трансформацій виробничих процесів, де підвищується ймовірність конфліктів на основі невизначеності, нестабільності й дефіциту взаємної довіри. Медіаційні сесії в таких випадках можуть не лише допомогти у досягненні консенсусу з приводу умов праці, але й створити атмосферу соціальної відповідальності та солідарності між сторонами, яка є критично важливою для стабільного функціонування підприємства.

Попри це, існують об'єктивні бар'єри щодо повномасштабного впровадження медіації у сфері колективних трудових спорів, серед яких – слабкий рівень правової культури, інституційна інертність профспілок, недостатнє розуміння переваг альтернативного врегулювання конфліктів з боку роботодавців. Однак з огляду на міжнародну практику, зокрема досвід країн Європейського Союзу, саме медіація дедалі більше визнається як дієвий інструмент запобігання соціальним кризам, відновлення довіри між сторонами та конструювання нової моделі соціального діалогу.

Таким чином, колективні трудові спори, попри свою масштабність і складність, є придатними до медіаційного втручання. Впровадження відповідних механізмів потребує цілеспрямованої інституціоналізації, навчання медіаторів, орієнтованих на специфіку соціально-трудової сфери, та просування культури діалогу як основи для ефективного врегулювання суперечностей у трудових відносинах. У цьому полягає не лише юридична доцільність, а й стратегічна перспектива для стабільного розвитку трудового середовища в умовах сучасних викликів.

Особливості спорів, найбільш придатних для медіації

Особливості соціально-трудових спорів, які становлять найбільший потенціал для застосування медіаційного підходу, тісно пов'язані з природою конфлікту, намірами сторін щодо подальшої співпраці, а також специфікою правового й емоційного контексту, в якому цей конфлікт розгортається. У межах трудового середовища медіація демонструє найбільшу ефективність у тих випадках, де збереження конструктивних взаємин має пріоритетне значення і сторони не орієнтовані на конфронтацію, а шукають взаємоприйнятний спосіб врегулювання ситуації.

Медіація є ефективним механізмом врегулювання трудових спорів, особливо коли сторони прагнуть зберегти професійні відносини або знайти компромісне рішення без судового розгляду. Таблиця 100 систематизує категорії спорів, де медіація має найбільший потенціал.

Таблиця 100

Тип спору	Характеристика	Переваги медіації
Спір, де є потреба зберегти трудові відносини	Конфлікти між працівником та роботодавцем, що можуть вплинути на подальшу співпрацю.	Збереження робочих взаємин, уникнення напруги, можливість вирішення спору без розірвання контракту.
Конфлікти щодо умов праці, графіку, переведення, премій	Спори, які можна вирішити шляхом переговорів без судового розгляду.	Гнучке узгодження умов, уникнення тривалих юридичних процедур, швидке досягнення домовленостей.
Спори про звільнення за згодою сторін	Альтернатива судовому вирішенню трудових конфліктів щодо розірвання контракту.	Можливість врегулювання умов звільнення, збереження позитивної репутації сторін.
Спір, де важлива конфіденційність та репутація	Ситуації, де відкритий судовий розгляд може нашкодити іміджу або професійним перспективам.	Закритий процес, захист конфіденційності, можливість уникнути публічної уваги.
Випадки, коли сторони готові до діалогу	Спори, де учасники готові до переговорів і пошуку компромісу.	Полегшення комунікації, мінімізація емоційного напруження, створення довгострокових рішень.

Таблиця 100 показує, у яких випадках медіація є найбільш ефективною та вигідною альтернативою судовому врегулюванню трудових спорів.

Найбільш придатними до врегулювання шляхом медіації є ті спори, у яких наявна реальна або потенційна зацікавленість сторін у збереженні або відновленні трудових відносин. Це особливо актуально в контексті індивідуальних конфліктів, що виникають між працівником і роботодавцем внаслідок порушень трудової дисципліни, незадовільного комунікаційного клімату, чи суб'єктивного сприйняття управлінських рішень. У таких випадках, замість остаточного розриву взаємин через судовий процес, який може призвести до незворотного знищення довіри, сторони мають змогу в безпечному та конфіденційному форматі обговорити варіанти співіснування в межах трудової структури.

Окрема категорія спорів, що демонструють високу медіаційну чутливість, охоплює питання, пов'язані з умовами праці, режимом робочого часу, переведенням працівників на інші посади чи зміною обсягів службових обов'язків. Ці конфлікти зазвичай не мають виключно правового характеру – вони містять у собі значну частку міжособистісного та організаційного елементу, що створює простір для гнучких, компромісних рішень. За допомогою медіації можна досягнути таких домовленостей, які не лише відповідають формальним вимогам законодавства, а й враховують особисті інтереси, можливості та обставини обох сторін.

Особливої уваги заслуговують ситуації, пов'язані з припиненням трудових відносин, зокрема шляхом досягнення згоди про звільнення. Медіація дозволяє у подібних випадках уникнути ескалації конфлікту, досягти зваженої угоди про умови звільнення, зберегти репутацію як працівника, так і роботодавця, а також унеможливити подальші судові процеси, які часто супроводжуються емоційним напруженням і публічним розголосом. До того ж такий підхід дає змогу сторонам підтримати ділову репутацію, що є критично важливим у вузькоспеціалізованих професійних спільнотах або малих трудових колективах.

Ще однією визначальною характеристикою спорів, що є придатними до медіації, є потреба у конфіденційності. Наявність чутливої інформації, яка стосується внутрішньої політики компанії, службових інцидентів або особистих характеристик учасників конфлікту, потребує особливого захисту. У таких обставинах відкритий судовий розгляд не лише не вирішує проблему, а й часто поглиблює її, трансформуючи локальний конфлікт у кризу довіри всередині трудового колективу. Конфіденційна природа медіації забезпечує делікатність у поводженні з інформацією та створює безпечне середовище для відвертого обміну позиціями.

Ключовою умовою успішного застосування медіації у трудових спорах є добровільність участі та щире прагнення сторін до діалогу. У випадках, коли обидві сторони демонструють готовність

до пошуку спільного розв'язання проблеми, медіація стає не лише способом уникнення судового розгляду, але й інструментом трансформації конфлікту в точку зростання – для особистісного розвитку, зміцнення корпоративної культури та оновлення управлінських підходів. Така мотивація сторін створює сприятливе підґрунтя для вироблення не лише юридично коректного, але й емоційно прийнятного результату, що значно підвищує ймовірність його фактичного виконання.

Отже, спори, які характеризуються потенціалом для збереження відносин, високим рівнем конфіденційності, гнучкістю у формулюванні рішень та прагненням сторін до конструктивного діалогу, належать до тих категорій соціально-трудових конфліктів, у межах яких медіація виявляється найбільш доцільною, ефективною та перспективною формою врегулювання. У контексті сучасних викликів ринку праці й зростаючої потреби в гнучких формах правозастосування, ці можливості заслуговують на системну підтримку, інституційне закріплення та активне впровадження у практику.

5.2.2 Переваги та особливості застосування медіації в соціально-трудових спорах

Збереження трудових відносин

Медіація як інструмент вирішення соціально-трудових спорів виявляється не лише альтернативним механізмом до судового розгляду, а й ціннісно орієнтованою практикою, яка створює простір для конструктивного діалогу, зниження конфліктності та формування правової культури у сфері трудових відносин. Однією з ключових переваг медіації є її здатність забезпечити збереження трудових відносин, що в умовах нестабільного ринку праці та зростання соціального напруження набуває особливого значення.

На відміну від традиційного судового процесу, який часто супроводжується формалізацією, жорсткою процедурністю та емоційною конфронтацією, медіація орієнтована на відновлення комунікації

між сторонами, пошук порозуміння та відбудову довіри. У трудових конфліктах, де сторони нерідко продовжують працювати разом у майбутньому, можливість зберегти партнерські, або принаймні нейтральні, взаємини є критично важливою. Вона не лише мінімізує негативний вплив на морально-психологічний клімат у колективі, а й сприяє підвищенню ефективності праці, зниженню плинності кадрів і формуванню культури взаємоповаги.

Особливістю медіації в контексті соціально-трудових спорів є її здатність адаптувати процес вирішення конфлікту до специфіки конкретного трудового середовища. Медіатор враховує не лише правові, а й психологічні, соціальні та інституційні аспекти спору, що дозволяє досягнути рішень, які мають високий рівень прийнятності для обох сторін. Гнучкість процедурних механізмів медіації забезпечує можливість варіативності у формулюванні домовленостей – таких, що максимально відповідають потребам конкретної ситуації й мають високий потенціал до практичного втілення.

Ще однією незаперечною перевагою медіації є збереження конфіденційності. В умовах, коли трудові конфлікти часто супроводжуються розглядом питань, що стосуються особистих характеристик працівника, внутрішньої політики підприємства чи кадрової стратегії, унеможливлення розголошення інформації стає важливою умовою захисту репутації обох сторін. Медіація забезпечує гарантований рівень приватності, створюючи атмосферу довіри, вільної від страху публічного розголосу чи тиску.

Крім того, важливою якісною характеристикою медіаційного процесу є його оперативність. У порівнянні з судовими розглядами, які можуть тривати місяцями або навіть роками, медіація дозволяє вирішити спір у стислі строки, що особливо актуально у динамічному трудовому середовищі, де зволікання з вирішенням конфлікту може призвести до поглиблення протиріч, демотивації персоналу та загального падіння продуктивності.

Не менш значущим чинником є добровільність участі у медіації. Цей елемент створює передумови для активного залучення

сторін до процесу, їхньої відповідальності за результат та формування взаємної поваги. Рішення, вироблені у форматі медіації, зазвичай мають вищий ступінь виконання, оскільки ґрунтуються не на зовнішньому нав'язуванні, а на внутрішньому прийнятті домовленостей. Такий результат є набагато ефективнішим, ніж юридично досконале, але психологічно неприйнятне судове рішення.

Позитивною рисою медіації також є її економічна доцільність. Витрати на послуги медіатора, як правило, значно нижчі за судові витрати, а також не потребують залучення адвокатів, експертів та іншого процесуального ресурсу. Це особливо важливо для працівників, які не завжди мають доступ до професійної юридичної допомоги, а також для роботодавців, зацікавлених у мінімізації фінансових і часових витрат.

Таким чином, медіація в соціально-трудових конфліктах вирізняється низкою унікальних характеристик, які роблять її особливо ефективною в умовах, коли важливо не лише вирішити спір, а й зберегти або відновити відносини, уникнути ескалації, захистити репутацію та зменшити витрати. Вона стає не просто правовою альтернативою суду, а інструментом управління соціальною взаємодією в трудовому колективі, що сприяє зміцненню корпоративної етики, підвищенню лояльності працівників і формуванню стійкої моделі соціального партнерства.

Конфіденційність

Конфіденційність є фундаментальним принципом медіації, особливо значущим у сфері соціально-трудових спорів, де на кону часто стоїть не лише правова, а й репутаційна цілісність сторін. Здатність забезпечити непублічність змісту перемовин, особистих даних, позицій сторін та умов домовленостей, надає медіації перевагу перед іншими способами врегулювання конфліктів, насамперед судовими.

У трудовій площині питання конфіденційності набуває особливої ваги. З одного боку, для роботодавця це можливість уникнути публічного розголосу про внутрішні процеси, наприклад, кадрову

політику, випадки управлінських помилок, фінансові труднощі або порушення трудової дисципліни. Відкрите обговорення подібних аспектів у судовому процесі здатне завдати суттєвої шкоди діловій репутації компанії, спровокувати негативну увагу з боку громадськості, контрагентів або державних органів. Медіація ж, навпаки, дозволяє врегулювати спір у спосіб, що виключає залучення зовнішніх спостерігачів та фіксацію інформації у відкритих реєстрах.

З іншого боку, працівник також має високий інтерес до збереження конфіденційності, особливо коли йдеться про конфлікти, пов'язані із звільненням, дискримінацією, мобінгом або помилками в оцінці його професійних якостей. Публічне обговорення таких справ може негативно позначитися на його подальших можливостях працевлаштування, призвести до соціального осуду або навіть особистих психологічних травм. Медіаційний процес дає змогу обом сторонам обговорити делікатні питання у безпечному, неосудливому середовищі, не побоюючись втрати обличчя, що сприяє більш відкритій комунікації та глибшому порозумінню.

Конфіденційність у медіації закріплена як на нормативному рівні, так і у практиці застосування. Медіатор не має права розголошувати зміст перемовин, а вся інформація, отримана під час процесу, не може бути використана в подальшому як доказ у суді без згоди обох сторін. Такий рівень захисту формує довіру до процесу та створює умови, за яких сторони готові відверто ділитися своїми справжніми інтересами, страхами і сподіваннями, що є необхідною умовою для досягнення сталого результату.

Таким чином, конфіденційність у медіації не є лише процедурною умовою, а виступає гарантією етичної взаємодії сторін, засобом збереження їхньої гідності та репутації. У сфері трудових відносин це дозволяє зберегти баланс інтересів між правом на справедливе вирішення спору та потребою в інформаційній захищеності, що є одним із визначальних факторів у виборі саме медіації як форми врегулювання конфліктів.

Швидкість та економічність

Швидкість та економічність є одними з ключових переваг медіації у вирішенні соціально-трудових спорів, що суттєво вирізняє її на тлі традиційного судочинства. В умовах постійної динаміки ринку праці, стрімкої зміни трудових відносин і високої чутливості трудових конфліктів до фактору часу, можливість оперативного реагування набуває стратегічного значення як для працівника, так і для роботодавця.

Судовий процес, навіть за найсприятливішого сценарію, є процедурно складним, багатоступеневим і часто тривалим у часі. Від подання позову до ухвалення остаточного рішення може минути не один місяць, а в разі апеляційного чи касаційного перегляду – навіть роки. У свою чергу, медіація дозволяє знайти узгоджене рішення упродовж кількох зустрічей, іноді – в межах одного-двох тижнів, що особливо актуально при врегулюванні питань, пов'язаних із негайною потребою працівника у відновленні доходу або для роботодавця – у запобіганні блокуванню виробничого процесу.

Крім фактору часу, не менш важливою є економічна ефективність медіаційного підходу. Судовий спір вимагає значних фінансових витрат – це судові збори, оплата юридичних послуг, витрати на експертизи, поштові витрати та інші супутні витрати. У випадку з медіацією вартість процедури значно нижча: як правило, оплата гонорару медіатора поділяється між сторонами або визначається за погодженням. Особливо важливо, що медіація зменшує не лише прямі витрати, а й непрямі – пов'язані з втраченим робочим часом, емоційним навантаженням та можливими наслідками публічності для ділової репутації.

Оперативне досягнення домовленостей у медіації також дозволяє уникнути додаткових витрат, пов'язаних із затримками у вирішенні конфлікту – таких як виплата компенсацій за вимушений прогул, штрафи за невиконання зобов'язань, зниження продуктивності через дестабілізацію робочої атмосфери. У випадках, коли спір вирішується швидко, зберігається кадрова стабільність,

підтримується командна цілісність і мінімізується шкода для трудового колективу в цілому.

З урахуванням вищезазначеного, медіація у сфері соціально-трудових відносин демонструє безперечні переваги у швидкості врегулювання спорів та ефективному використанні фінансових і часових ресурсів. Це особливо важливо у сучасних умовах, коли кожна сторона прагне не лише до захисту своїх прав, а й до досягнення максимальної ефективності у способі реалізації цього захисту. Медіація, як альтернатива затяжним та витратним судовим процесам, постає у цьому контексті як інструмент раціонального і прогресивного вирішення конфліктів.

Гнучкість рішень

Гнучкість рішень, притаманна медіації, є однією з її найбільш значущих характеристик, що особливо виразно проявляється у врегулюванні соціально-трудових спорів. Відмінно від судового процесу, який обмежений нормами законодавства, процесуальними рамками та усталеною практикою тлумачення правових норм, медіація дозволяє сторонам самостійно формулювати зміст рішення, орієнтуючись не лише на правові, а й на моральні, соціальні, емоційні та навіть корпоративно-культурні аспекти конфлікту.

У трудовій сфері, де значна частина конфліктів має комплексний характер, що поєднує юридичні, психологічні та організаційні елементи, традиційна судова система нерідко демонструє свою структурну обмеженість. Судове рішення зазвичай фіксує лише правовий аспект спору, зосереджуючись на питанні «хто правий» та «яка компенсація належить», тоді як у процесі медіації акцент переноситься на сутність взаємин і пошук рішень, що максимально враховують інтереси обох сторін.

Медіація відкриває простір для креативних домовленостей, які виходять за межі стандартного «виграв-програв». Наприклад, замість відшкодування або поновлення на посаді працівник може погодитися на перекваліфікацію, перенесення на іншу посаду, виплату компенсації у поєднанні з рекомендаційним листом або

відтерміноване звільнення з можливістю отримання бонусу при досягненні певних цілей. Такі рішення не лише сприяють мінімізації конфлікту, але й дозволяють зберегти обличчя кожній зі сторін, запобігти втраті лояльності колективу, знизити соціальну напругу та уникнути медіаційно невигідних прецедентів.

Особливо цінною гнучкість є в контексті конфіденційних домовленостей, які не підлягають оприлюдненню та не створюють офіційного прецеденту, що важливо як для репутації роботодавця, так і для подальшого працевлаштування працівника. Крім того, у процесі медіації сторони мають змогу залучати зовнішніх експертів – психологів, кадровиків, коучів, – чия думка може сприяти формулюванню більш ефективного, життєздатного і довготривалого рішення, орієнтованого на результат, а не лише на формальне усунення спору.

Таким чином, гнучкість рішень у межах медіації не тільки забезпечує більшу свободу дій учасникам процесу, а й стимулює розвиток нової правової культури, де ключовим стає пошук взаємоприйнятного балансу інтересів, а не домінування однієї позиції над іншою. У цьому полягає глибока перевага медіаційного підходу, що перетворює врегулювання конфлікту на процес співтворення конструктивного виходу, адаптованого до конкретного контексту та реальних потреб сторін.

Зменшення емоційного напруження

Однією з істотних переваг медіації у сфері соціально-трудових спорів є здатність цього механізму суттєво знижувати рівень емоційного напруження між сторонами конфлікту. Трудові відносини, на відміну від багатьох інших юридичних взаємодій, нерідко супроводжуються глибоко особистісними переживаннями, відчуттям несправедливості, втрати гідності чи тривоги за професійне майбутнє. У судовому провадженні подібні емоційні фактори переважно ігноруються, тоді як у медіації вони розглядаються як невід'ємна частина конфлікту, що потребує делікатного врегулювання.

Медіаційне середовище за своєю природою орієнтоване на створення безпечного, конфіденційного та психологічно нейтрального простору, де сторони можуть вільно висловлювати свої думки, побоювання, емоції й очікування без страху перед публічним осудом або репресіями. Медіатор, володіючи відповідними комунікативними та психологічними навичками, сприяє розрядці конфліктної напруги, допомагає учасникам подолати бар'єри сприйняття, переосмислити позиції та перейти від емоційного протистояння до раціонального пошуку рішення.

Зменшення емоційного тиску є критично важливим для продуктивного діалогу, особливо у випадках, коли йдеться про тривалі трудові відносини, де накопичення негативного досвіду може призводити до деструктивних сценаріїв взаємодії. Завдяки медіації з'являється можливість не лише вирішити конкретний спір, а й поступово відновити атмосферу взаємоповаги та професійного конструктивізму.

Зниження психологічного навантаження позитивно позначається на якості прийнятих рішень, оскільки в стані емоційного загострення учасники часто не здатні об'єктивно оцінити ситуацію або усвідомити власні інтереси. У свою чергу, розмова в медіаційному форматі сприяє усвідомленню спільної мети – не перемогти один одного, а знайти рішення, яке дозволить рухатися далі без втрат і приниження.

Таким чином, медіація виступає не лише інструментом правового врегулювання трудових спорів, а й потужним психосоціальним механізмом, що відновлює комунікацію та довіру, мінімізуючи стресові фактори й формуючи передумови для тривалих партнерських відносин між працівниками, роботодавцями та представницькими органами. У цьому полягає її стратегічна цінність для сучасної системи соціального діалогу.

Підвищення відповідальності сторін за прийняте рішення

Однією з принципових особливостей медіації як альтернативного способу врегулювання соціально-трудових спорів є посилена

відповідальність сторін за результати досягнутих домовленостей. На відміну від судового рішення, яке нав'язується зовнішнім арбітром, медіаційна угода є плодом взаємного діалогу, компромісу та добровільної згоди учасників конфлікту. Саме добровільність укладання угоди значно підвищує рівень її прийнятності для обох сторін і, як наслідок, забезпечує високий ступінь готовності до її виконання.

Механізм медіації ґрунтується на активному залученні сторін до процесу прийняття рішень. Це не лише створює відчуття суб'єктності, а й формує глибше усвідомлення власної участі у результаті врегулювання. Учасники конфлікту, пройшовши шлях переговорів, обґрунтувань, емоційного вислуховування та раціонального аналізу, приходять до рішень, які максимально відповідають їхнім реальним інтересам. Такий підхід кардинально відрізняється від судової моделі, де сторони нерідко сприймають результат як несправедливе нав'язування або як перемогу / поразку, що унеможливлює конструктивну поведінку в майбутньому.

Добровільне виконання медіаційної угоди також має сильну етичну та психологічну підоснову. Відсутність примусу, гнучкість у виборі умов, здатність вільно висловлювати власну волю – усе це сприяє внутрішньому прийняттю досягнутих домовленостей. Більше того, угоди, укладені в процесі медіації, часто є більш деталізованими та практичними, оскільки враховують конкретні обставини, логістику взаємодії та людський фактор.

З точки зору юридичної практики, медіаційна угода в соціально-трудових спорах також може набувати юридичної сили – за умови її нотаріального посвідчення або затвердження в суді, що додає їй додаткових гарантій. Проте саме добровільність її виконання у більшості випадків стає визначальним чинником її ефективності, що підкреслює якісну відмінність медіації від класичних процедур правозастосування.

Таким чином, підвищення відповідальності сторін за дотримання умов медіаційної угоди не є результатом зовнішнього тиску

чи санкцій, а випливає з глибоко внутрішньої логіки взаємної згоди, довіри до процесу та відчуття контролю над власною правовою долею. У контексті соціально-трудових відносин це створює основу для стійких, довготривалих рішень, що знижують ризик повторного виникнення спорів та зміцнюють культуру діалогу у сфері праці.

Особливості медіаційного процесу у трудових спорах:

Дисбаланс сил між сторонами (працівник-роботодавець) та роль медіатора у його нівелюванні

Однією з ключових особливостей медіаційного процесу в соціально-трудових спорах є наявність структурного дисбалансу між сторонами, який зазвичай проявляється у нерівності ресурсів, впливу та правової обізнаності. У більшості випадків роботодавець володіє перевагами у вигляді адміністративного ресурсу, кращої юридичної підготовки, можливості залучати фахових радників та контролювати ключові елементи трудового процесу. Працівник, у свою чергу, часто є менш захищеним, вразливим у фінансовому чи психологічному сенсі, що може обмежувати його здатність ефективно представляти власні інтереси.

У такій конфігурації важливу роль відіграє медіатор як нейтральний фасилітатор, покликаний забезпечити паритет умов для конструктивного діалогу. Його професійна місія полягає не лише в організації процесу комунікації, а й у створенні безпечного простору, в якому слабша сторона може висловитися, бути почутою та рівноправно брати участь у прийнятті рішень. Це досягається через низку інструментів: балансування часу висловлювань, переформулювання позицій у формі інтересів, уточнення термінології, а також емоційне моделювання діалогу.

Медіатор, дотримуючись принципів нейтральності та неупередженості, має водночас бути чутливим до проявів нерівності та асиметрії. Його втручання не повинно змінювати результат переговорів, але має зменшувати ризик маніпуляцій, психологічного тиску чи зловживання перевагою однієї зі сторін. Це особливо актуально у випадках, коли працівник відчуває страх втратити роботу або

переживає внутрішній конфлікт між потребою справедливості та бажанням уникнути ескалації ситуації.

Здатність медіатора підтримувати баланс інтересів – це не лише етична, а й практична необхідність для досягнення життєздатної угоди. Лише у випадку, коли обидві сторони сприймають результат як добровільний, чесний і паритетний, існує реальна перспектива його виконання та відновлення або збереження довіри у трудових відносинах.

Таким чином, трудові спори створюють для медіатора складне завдання – нівелювати дисбаланс без втручання у зміст переговорів, залишаючись водночас ефективним модератором процесу. Саме тут проявляється висока професійна майстерність медіатора як ключового гаранта рівноваги, конструктиву та справедливості в контексті соціально-правового діалогу.

Емоційний фактор та його вплив на переговори

Емоційний компонент у соціально-трудових спорах виступає одним із визначальних чинників, що істотно впливають на динаміку переговорного процесу. Конфлікти на робочому місці нерідко супроводжуються підвищеною емоційною напругою, яка може проявлятися у формі страху втрати роботи, розчарування, образи або почуття несправедливості. Ці емоції часто загострюють протистояння, ускладнюють взаєморозуміння та створюють психологічні бар'єри, що перешкоджають конструктивному діалогу.

В умовах медіації емоційний фактор набуває подвійного значення. З одного боку, ігнорування або недооцінка емоційної складової ризикує призвести до ескалації конфлікту та загострення суперечностей. З іншого боку, свідоме управління емоціями здатне сприяти зниженню напруги, підвищенню рівня довіри і створенню атмосфери, сприятливої для спільного пошуку рішень.

Роль медіатора полягає у виявленні, розумінні та коригуванні емоційних реакцій учасників конфлікту. Він використовує методи активного слухання, емпатії та вербалізації почуттів, що допомагає сторонам відчути себе почутими і зрозумілими. Це, в свою чергу,

сприяє деескалації конфлікту, зменшенню ворожнечі та формуванню умов для конструктивної комунікації.

Важливо зазначити, що ефективне опрацювання емоцій не означає їх придушення чи ігнорування, а, навпаки, – визнання і трансформацію негативних переживань у ресурс для діалогу. У результаті цього процесу сторони можуть перейти від позиційних суперечок до обговорення реальних інтересів, що суттєво підвищує ймовірність досягнення взаємовигідної угоди.

Таким чином, емоційний фактор у медіації соціально-трудових спорів є невід'ємною складовою, яку необхідно усвідомлено враховувати і професійно опрацьовувати для досягнення гармонійного і стабільного результату переговорів.

Важливість знання трудового законодавства для медіатора (хоча медіатор не надає юридичних консультацій)

Знання трудового законодавства є невід'ємною складовою професійної компетентності медіатора, незважаючи на те, що він не виконує роль юридичного консультанта і не надає правових порад сторонам. Глибоке розуміння нормативно-правових аспектів трудових відносин дозволяє медіатору орієнтуватися в межах правового поля конфлікту, що суттєво підвищує ефективність процесу врегулювання спору.

По-перше, знання законодавчих норм дає змогу медіатору коректно інтерпретувати позиції сторін, адже трудові спори часто пов'язані з питаннями, що регламентуються спеціальними нормами: оплата праці, умови праці, дисциплінарні процедури, звільнення, переведення, колективні договори та ін. Усвідомлення цих правових рамок допомагає уникнути хибних чи нереалістичних очікувань, що можуть ускладнити переговорний процес.

По-друге, медіатор, володіючи знаннями трудового законодавства, здатен спрямовувати сторони до пошуку рішень, що не суперечать чинним нормам і при цьому враховують інтереси обох учасників. Це підтримує баланс між дотриманням законності та гнучкістю домовленостей, що особливо важливо у трудових

спорах, де юридична жорсткість іноді може стати перешкодою для компромісу.

По-третє, обізнаність медіатора у сфері трудового права дозволяє йому уникнути ситуацій, коли сторони можуть маніпулювати правовими положеннями або вводити в оману один одного, що здатне дестабілізувати переговорний процес. Така компетентність сприяє формуванню довіри до медіації як до професійного інструменту вирішення конфліктів.

Врешті-решт, хоча медіатор і не замінює адвоката або консультанта, його знання трудового законодавства слугує підґрунтям для забезпечення ефективного, справедливого і законного врегулювання соціально-трудових спорів, з огляду на баланс інтересів та специфіку галузі. Це підвищує якість медіаційного процесу і зміцнює позиції медіації як дієвого механізму вирішення трудових конфліктів.

Можливість залучення представників профспілок або юридичних радників (якщо це узгоджено сторонами)

У медіаційному процесі соціально-трудових спорів особливе значення має можливість залучення представників профспілок або юридичних радників за умови попередньої згоди сторін. Такий підхід сприяє збалансованому врахуванню інтересів усіх учасників конфлікту та підвищує рівень професійної підтримки в процесі врегулювання.

Присутність представників профспілок забезпечує додатковий захист прав працівників і гарантує, що колективні інтереси не будуть проігноровані чи недооцінені. Це особливо важливо в ситуаціях, коли конфлікт охоплює не лише індивідуальні, а й колективні аспекти трудових відносин. Водночас, залучення профспілкових представників часто сприяє зміцненню довіри між сторонами та стимулює більш конструктивний діалог.

Юридичні радники, хоч і не є основними учасниками медіації, можуть надавати консультації щодо правових аспектів спору, що допомагає сторонам краще орієнтуватися у законодавчому полі

безпосередньо під час процесу. Їх участь дозволяє уникнути можливих правових помилок і сприяє виробленню рішень, які відповідають чинному трудовому законодавству.

Водночас важливо підкреслити, що участь таких третіх осіб не повинна порушувати принцип добровільності та конфіденційності медіації, а також не повинна перетворювати процес на формальне юридичне слухання. Роль медіатора полягає у підтримці балансу інтересів і створенні сприятливих умов для безпосереднього діалогу між сторонами.

Отже, залучення представників профспілок або юридичних радників, погоджене сторонами, розширює можливості медіації, підвищує її якість та ефективність, забезпечуючи більш всебічний і професійний підхід до врегулювання соціально-трудових спорів.

5.2.3 Етапи медіації соціально-трудових спорів

Підготовчий етап

1. Звернення сторін до медіатора.

Підготовчий етап медіації соціально-трудових спорів має вирішальне значення для подальшого успішного врегулювання конфлікту, адже саме на цій стадії визначаються основні параметри процесу та встановлюються взаємні очікування сторін. Початковим кроком є звернення за допомогою до медіатора, що передбачає усвідомлене бажання учасників конфлікту знайти альтернативний шлях розв'язання спірних питань, відмінний від судових процедур. Важливо, що це звернення базується на добровільності, а сторони зобов'язуються дотримуватися принципів конфіденційності та відкритості в комунікації. На цьому етапі медіатор проводить первинну оцінку сутності спору, визначає доцільність застосування медіації у конкретній справі та узгоджує з учасниками формат подальшої роботи. Враховуються специфіка трудових відносин, суб'єкти конфлікту – працівник, роботодавець, представники профспілок – та характер порушених питань, що дозволяє оптимізувати процес і сприяти створенню довірчої атмосфери. Підготовчий етап також

включає узгодження організаційних аспектів – місця, часу, тривалості зустрічей, а також визначення ролі консультантів або представників, якщо їх участь підтримана сторонами. Важливість цього етапу полягає у формуванні початкового настрою та готовності до конструктивного діалогу, що значною мірою визначає ефективність подальшої медіації. Таким чином, підготовчий етап виступає фундаментом для побудови процесу врегулювання соціально-трудових спорів, орієнтованого на взаєморозуміння та довгострокове збереження трудових відносин.

2. Попередня оцінка придатності спору до медіації.

Попередня оцінка придатності спору до медіації є критично важливим складником підготовчого етапу, що визначає ефективність усього врегулювання конфлікту в соціально-трудовій сфері. Ця оцінка передбачає ретельний аналіз характеру спору, його складності, а також готовності сторін до конструктивного діалогу та компромісу. Важливо враховувати, що не всі соціально-трудові конфлікти підлягають медіації; наприклад, справи з істотними порушеннями трудового законодавства або конфлікти, де одна зі сторін демонструє принципову відмову від взаємодії, можуть вимагати альтернативних форм вирішення. Медійор, здійснюючи цю оцінку, опирається на комплекс критеріїв, серед яких добровільність сторін, наявність взаємної зацікавленості у збереженні трудових відносин, а також потенціал для досягнення взаємовигідних рішень. Важливим аспектом є також визначення, чи можливе забезпечення конфіденційності процесу та чи не існують правові або етичні перепони для проведення медіації. Ця попередня експертна оцінка створює основу для раціонального планування подальших кроків і спрямовує процес на досягнення реальних, практично здійсненних домовленостей, що максимально враховують інтереси всіх учасників спору.

3. Підписання угоди про медіацію.

Підписання угоди про медіацію виступає визначальним моментом у процесі врегулювання соціально-трудових спорів, оскільки

воно формалізує добровільну згоду сторін на участь у процедурі, встановлює рамки їх взаємодії та створює правову основу для подальшої спільної роботи. Ця угода не лише констатує намір сторін звернутися до медіації як альтернативного способу вирішення конфлікту, але й окреслює обов'язкові для дотримання принципи конфіденційності, неупередженості медіатора, а також добровільність і відкритість процесу. Важливо підкреслити, що укладення такого документу має на меті знизити ризики подальших непорозумінь і забезпечити чітке розуміння ролей та відповідальності кожного учасника, що є особливо актуальним у контексті соціально-трудових відносин, де часто існує нерівність у статусах і впливі між працівниками та роботодавцями. Процедура підписання угоди має включати детальне інформування сторін про сутність медіації, її переваги, а також можливі наслідки та обмеження. Зазвичай, документ визначає порядок організації зустрічей, регламент спілкування, а також права і обов'язки медіатора. Умови угоди можуть передбачати також залучення додаткових фахівців або представників профспілок, якщо це узгоджено сторонами. Завдяки чітко сформульованим зобов'язанням та прозорості процесу, підписання угоди сприяє створенню атмосфери довіри та партнерства, що є необхідним передумовою для досягнення взаємовигідних і сталих рішень. Таким чином, цей етап є не лише формальним юридичним кроком, а й фундаментом для подальшого конструктивного діалогу, що здатен трансформувати конфлікт у продуктивний процес співпраці, спрямований на відновлення і збереження стабільних трудових відносин.

Етап збору інформації та ідентифікації інтересів

1. Вислуховування позицій кожної сторони.

Етап збору інформації та ідентифікації інтересів виступає ключовим у медіаційному процесі соціально-трудових спорів, оскільки створює основу для розуміння суті конфлікту та визначення справжніх мотивів і потреб учасників. На цьому етапі медіатор надає кожній стороні можливість повноцінно висловити свою

позицію, забезпечуючи простір для відкритого і неупередженого діалогу. Вислуховування стає не просто формальною процедурою, а інструментом, який дозволяє виявити як очевидні, так і приховані інтереси, що лежать в основі заявлених вимог та претензій. Такий підхід сприяє формуванню атмосфери взаєморозуміння і довіри, що є необхідною передумовою для ефективного врегулювання конфлікту. Особливо важливо, щоб медіатор умів тонко відокремлювати факти від емоцій, не даючи останнім домінувати над процесом, але водночас визнаючи їх значущість для сторін. Зібрана інформація слугує фундаментом для подальшого аналізу, пошуку компромісів і розробки варіантів рішення, які максимально враховують інтереси обох сторін. Таким чином, цей етап визначає не лише хід медіації, але й її кінцевий результат, адже саме через глибоке розуміння позицій учасників стає можливим досягнення збалансованої, прийнятної для всіх угоди.

2. Виявлення прихованих інтересів, потреб та побоювань.

Етап збору інформації та ідентифікації інтересів у процесі медіації соціально-трудових спорів має на меті не лише фіксацію очевидних позицій сторін, але й глибоке розкриття прихованих інтересів, справжніх потреб та побоювань, які часто залишаються непомітними у формальних конфліктних заявах. Саме виявлення цих неочевидних аспектів конфлікту дозволяє побудувати більш комплексне і точне уявлення про сутність суперечності, що сприяє формуванню ефективних шляхів її врегулювання. Знання про приховані мотиви дозволяє медіатору виступити каталізатором трансформації конфронтації у конструктивний діалог, у якому сторони можуть знайти спільну основу для подальшої співпраці. Цей етап відзначається високою ступеню чутливості та емпатії, адже розкриття таких інтересів вимагає створення безпечного і довірливого середовища, де кожен учасник відчуватиме можливість відкрито висловити свої переживання та страхи без ризику осуду чи втрати позицій. Розуміння цих глибинних чинників є фундаментом для вироблення збалансованих і гнучких рішень,

які не лише задовольняють юридичні вимоги, а й відображають справжні прагнення сторін, що істотно підвищує шанси на тривале і мирне врегулювання спору.

Етап генерування рішень

Процес медіації соціально-трудових спорів передбачає кілька ключових етапів, серед яких генерування рішень є особливо значущим, адже саме в цей момент відбувається пошук можливих варіантів врегулювання конфлікту. Ефективне вироблення рішення ґрунтується на колективній творчій діяльності сторін, що стимулює пошук альтернативних підходів, здатних задовольнити інтереси всіх учасників. Важливим інструментом у цьому контексті є методи мозкового штурму, які сприяють генеруванню нестандартних, інноваційних і компромісних варіантів вирішення спору.

Значну роль на цьому етапі відіграє атмосфера довіри та відкритості, коли кожен учасник має можливість висловити власну точку зору, презентувати ідеї та пропозиції, не побоюючись критики чи відкидання. Взаємна повага між сторонами створює передумови для формування конструктивного діалогу, орієнтованого на досягнення консенсусу. Критичний аналіз запропонованих варіантів дозволяє оцінити їх реалістичність, практичність та відповідність юридичним, соціальним та економічним умовам. Такий підхід виключає можливість ухвалення утопічних чи неефективних рішень, спрямовуючи сторони до пошуку реальних варіантів врегулювання конфлікту.

Узгодженість між сторонами на етапі генерування рішень є не тільки запорукою успішного виходу зі спору, а й основою для формування довготривалих трудових відносин, побудованих на принципах співпраці, соціального партнерства та взаємної відповідальності. Медіація, таким чином, не просто сприяє розв'язанню конфліктів, а й відіграє стратегічну роль у створенні стабільного правового середовища, що відповідає потребам сучасного ринку праці. Використання цього механізму допомагає сторонам уникнути ескалації конфлікту, знизити рівень емоційного напруження

та знайти рішення, які будуть прийнятними та справедливими для всіх учасників переговорного процесу.

Важливість генерування рішень у процесі медіації полягає не лише у формуванні компромісного варіанту вирішення спору, а й у зміні загальної культури врегулювання трудових конфліктів. Підхід, заснований на діалозі та взаєморозумінні, сприяє гуманізації трудових відносин, що є особливо важливим у період соціально-економічних трансформацій. Таким чином, розробка ефективних стратегій у межах цього етапу забезпечує не лише оперативне реагування на наявні виклики, а й створює передумови для підвищення загального рівня правової культури як працівників, так і роботодавців.

Етап узгодження та фіксації угоди

В умовах сучасної трансформації соціально-економічних процесів медіація стає одним із ключових механізмів врегулювання трудових спорів, забезпечуючи ефективний баланс між захистом прав працівників та гарантіями стабільності для роботодавців. Особливістю цього підходу є його здатність створювати гнучке правове поле для вирішення конфліктних ситуацій, що виникають у сфері трудових відносин. Завдяки медіації можливим стає розгляд спорів не лише через правову призму, а й крізь соціальні та економічні чинники, що сприяє всебічному врегулюванню суперечностей між сторонами.

Значний акцент робиться на заключному етапі медіаційного процесу, який передбачає узгодження та фіксацію досягнутої домовленості. Формування медіаційної угоди є не просто технічним аспектом, а фундаментальним правовим актом, що визначає подальшу динаміку трудових відносин між сторонами. На цьому етапі ключову роль відіграє розробка проекту угоди, який покликаний чітко відображати положення, що стосуються врегулювання спору. При його створенні необхідно враховувати як юридичні норми, так і соціально-економічні аспекти конфлікту, що дозволяє зробити його дієвим і ефективним для всіх учасників процесу.

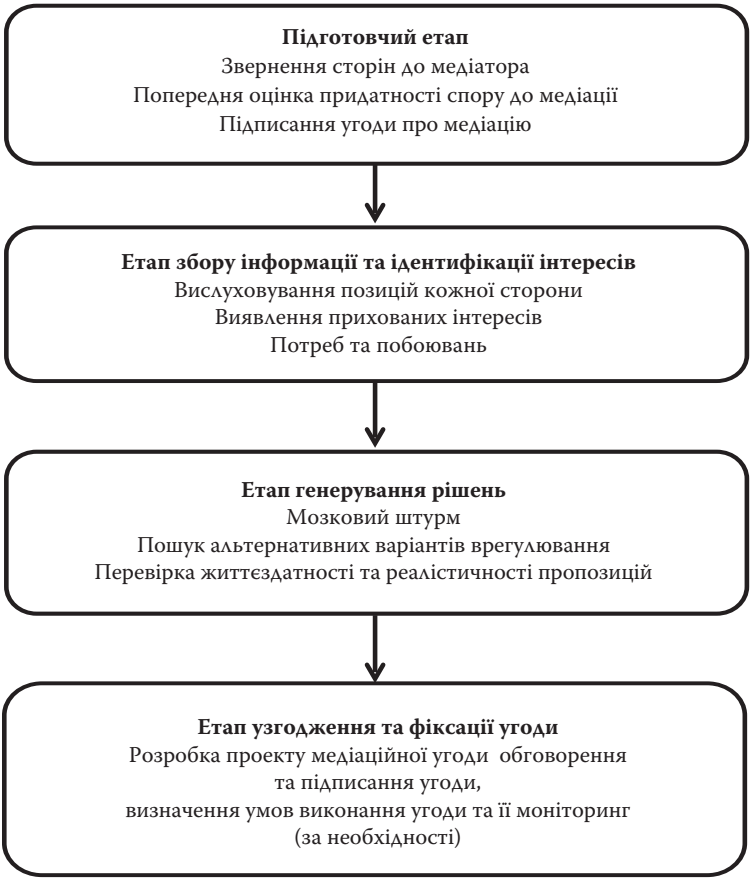
Після визначення умов угоди відбувається її детальне обговорення між сторонами та медіатором. Даний процес спрямований на уточнення всіх нюансів домовленостей, перевірку їх реалістичності та правової відповідності. Особливого значення набуває встановлення прозорих механізмів виконання угоди, що включають визначення строків реалізації, відповідальності за невиконання та способів контролю. Формалізація досягнутих домовленостей у письмовому вигляді не лише закріплює їх юридичну силу, а й мінімізує ризики повторного виникнення конфлікту.

У випадках, коли сторони визнають необхідність додаткових умов виконання угоди, можуть бути передбачені спеціальні гарантії чи механізми моніторингу реалізації домовленостей. Це особливо актуально для довготривалих трудових спорів, що мають соціальний компонент, зокрема щодо умов праці, оплати або гарантій зайнятості. Додаткові умови можуть включати перегляд домовленостей через певний період, участь незалежних експертів чи посилення механізмів правового захисту.

Етап узгодження та фіксації угоди в процесі медіації є вирішальним для забезпечення стабільності трудових правовідносин. Завдяки цьому механізму медіація набуває статусу не лише інструменту конфліктного менеджменту, а й платформи для створення нових принципів соціального партнерства, орієнтованого на гармонізацію інтересів роботодавців і працівників. Таким чином, ефективне застосування медіації в соціально-трудових спорах сприяє формуванню динамічного правового середовища, яке відповідає викликам сучасного ринку праці.

Малюнок 15 демонструє послідовність процесу медіації, розкладаючи його на ключові етапи.

Візуалізація етапів медіації соціально-трудових спорів дає можливість структуровано побачити логіку процесу, його послідовність та основні завдання на кожному етапі. Вона демонструє, як відбувається поступове просування від первинного звернення сторін до медіатора до формування та фіксації угоди. Завдяки такому



Малюнок 15

Малюнок підкреслює структурованість медіаційного процесу, забезпечуючи логічну послідовність дій для досягнення продуктивного вирішення спору.

Малюнку стає зрозуміло, що медіація – це не одноразова зустріч, а комплексний процес, який включає глибокий аналіз позицій сторін, виявлення реальних потреб, пошук рішень і формування взаємоприйнятних домовленостей. Вона також показує роль медіатора

як фасилітатора комунікації та нейтрального посередника, який сприяє конструктивному діалогу.

5.2.4 Практичні аспекти та кейси застосування медіації в соціально-трудових спорах

В умовах динамічного розвитку соціально-економічних процесів питання ефективного врегулювання трудових спорів набуває все більшої актуальності. Традиційні механізми вирішення конфліктів, що ґрунтуються на судовому розгляді, часто не забезпечують оперативного, гнучкого та компромісного підходу, що є критично важливим для збереження професійних взаємин та підтримки стабільності трудового середовища. Саме тому медіація стає все більш затребуваним інструментом, здатним розширити простір діалогу між сторонами та сприяти пошуку збалансованих рішень.

Практичні аспекти застосування медіації в трудових конфліктах демонструють значний потенціал цього механізму, що підтверджується аналізом реальних кейсів. Найпоширенішими ситуаціями, у яких медіація показала високу ефективність, є спори щодо невиплати заробітної плати, випадки незаконного звільнення, конфлікти через зміну умов праці та суперечки, що виникають у контексті реструктуризації підприємств. У таких випадках залучення медіатора дозволяє сторонам уникнути затяжного судового процесу, знизити рівень емоційної напруги та знайти оптимальне рішення, що враховує інтереси всіх учасників переговорів.

Разом із практичними досягненнями медіація стикається з рядом викликів та труднощів, що потребують уваги. Одним з ключових бар'єрів є недостатня обізнаність працівників і роботодавців про можливості цього механізму, що часто призводить до недовіри або відмови від альтернативного врегулювання спору. Крім того, відсутність державної підтримки медіації та нерозвиненість інституційної інфраструктури обмежують її широке

застосування. Важливою проблемою залишається також низький рівень правової культури у сфері трудових відносин, що ускладнює прийняття компромісних рішень та стримує розвиток ефективних комунікаційних стратегій.

Успішне функціонування медіаційного процесу в трудових спорах значною мірою залежить від ролі медіатора, яка може бути реалізована як через внутрішніх спеціалістів підприємства, так і через зовнішніх незалежних експертів. Внутрішній медіатор, зазвичай HR-спеціаліст із відповідною підготовкою, володіє глибоким розумінням корпоративної культури та трудової політики компанії, що дозволяє йому сприяти швидкому вирішенню конфліктів у межах організації. Проте його незалежність може бути обмеженою через корпоративні інтереси. Зовнішній медіатор, який не є стороною конфлікту, здатен забезпечити нейтральність оцінки та об'єктивність рішень, що є критично важливим для складних трудових спорів, що мають масштабні соціальні наслідки.

Розвиток медіації у сфері трудових відносин потребує системного підходу, який включає підвищення рівня правової грамотності, розширення навчальних програм для медіаторів, впровадження механізмів підтримки медіації на державному рівні та активізацію інформаційних кампаній щодо її переваг. Ефективне застосування цього механізму здатне не лише врегулювати конкретні конфлікти, а й сприяти гуманізації трудових відносин, підвищенню рівня довіри між роботодавцями та працівниками, а також формуванню нової моделі соціального діалогу, заснованої на принципах партисипативності та конструктивної взаємодії.

Отже, аналіз потенціалу медіації у врегулюванні соціально-трудових спорів переконливо демонструє її виняткову цінність як інструменту, здатного докорінно трансформувати парадигму вирішення конфліктів у цій чутливій сфері. На відміну від традиційних юрисдикційних механізмів, що часто фокусуються на встановленні винуватості та застосуванні санкцій, медіаційний підхід пріоритезує

конструктивний діалог, пошук взаємоприйнятних рішень та збереження, а нерідко й відновлення, партнерських відносин між сторонами трудового процесу. Це особливо актуально, оскільки соціально-трудові спори, чи то індивідуальні, чи колективні, за своєю природою рідко обмежуються суто правовою площиною, інтегруючи складний комплекс економічних, психологічних та соціальних аспектів.

Ключові переваги медіації, що виділяють її серед інших форм врегулювання, полягають у її конфіденційності, що оберігає репутацію як працівників, так і роботодавців; у динамічності та економічній ефективності, що дозволяє уникнути тривалих та обтяжливих судових тяжб; а також у здатності генерувати гнучкі, креативні рішення, адаптовані до унікальних обставин кожного випадку. Медіація сприяє не просто усуненню зовнішніх проявів конфлікту, а й проникає у його глибинні причини, дозволяючи сторонам усвідомити свої справжні інтереси та потреби. Це, у свою чергу, підвищує ймовірність добровільного та довгострокового виконання досягнутих домовленостей, оскільки вони є результатом спільної роботи та відповідальності самих учасників спору.

Розвиток інституту медіації у сфері соціально-трудових відносин в Україні є не просто бажаним, а стратегічно необхідним кроком на шляху до формування більш стабільних, продуктивних та гармонійних трудових відносин. Це не лише сприятиме суттєвому розвантаженню судової системи, а й виступить потужним чинником гуманізації правосуддя, орієнтуючи його на потреби та гідність людини праці. Широке впровадження медіації в практику вирішення трудових конфліктів закладе міцний фундамент для соціального миру, зниження рівня напруги в суспільстві та створення сприятливого клімату для сталого економічного розвитку, де конструктивний діалог є нормою, а не винятком. Таким чином, інвестиції у розвиток медіаційних компетенцій та популяризація цієї практики є інвестиціями у майбутнє українського суспільства та його економіки.

§ 5.3 Медіація в адміністративних конфліктах

Вступ

У сучасній системі правовідносин адміністративні конфлікти становлять особливу категорію спорів, що виникають у площині владних повноважень між публічними органами та фізичними чи юридичними особами. Їхня природа зумовлена структурною асиметрією між сторонами: одна з них уособлює інституціоналізовану владу, а інша – суб'єкт, який зазнає регулятивного чи примусового впливу. Така конфігурація нерідко супроводжується ускладненням комунікації, недовірою до механізмів адміністративної юстиції та відчуженням громадянина від інституційного процесу. У цьому контексті медіація виступає не лише як альтернатива традиційному судовому вирішенню спору, а як ціннісно орієнтований процес, спрямований на відновлення балансу взаємин між індивідом і державою.

Сутність адміністративного конфлікту полягає в протистоянні позицій, які відображають суперечності між публічним інтересом та приватною ініціативою. Це можуть бути спори, що виникають у сфері дозвільної діяльності, соціального забезпечення, податкового адміністрування, публічних закупівель, земельних питань, архітектурно-будівельного контролю чи застосування санкцій. Незважаючи на процесуальну регламентованість, врегулювання таких спорів у адміністративному порядку часто виявляється затяжним, малоефективним або й узагалі неспроможним досягти консенсусу. Особливої уваги заслуговує психологічний аспект: адміністративні процедури нерідко сприймаються як безособові, формалізовані та репресивні, що породжує відчуття безсилля і юридичного нігілізму серед населення.

У цьому контексті медіація здатна виступити як комунікативний інструмент, що долає бар'єри одностороннього впливу та відкриває простір для взаємодії на основі рівноправного діалогу. Застосування медіації в адміністративних спорах потребує ретельного

інституційного осмислення, адже її впровадження має враховувати специфіку публічно-правового статусу сторін, обмеження в делегуванні повноважень і принцип законності як домінанту державного управління. Проте саме в умовах постіндустріального суспільства, де зростає запит на гнучкі та людяні форми управлінської взаємодії, медіаційна модель врегулювання адміністративних конфліктів здатна трансформувати саму логіку відносин між державою та громадянином.

Перевагою цього підходу є не лише швидкість і неформальність процедури, а й акцент на попередженні повторного виникнення спору. Через відкрите обговорення причин і обставин конфлікту сторони мають змогу досягти не лише компромісу, а й глибшого розуміння своїх позицій, що сприяє зростанню довіри до інституцій. Успішна реалізація медіаційного підходу в адміністративній сфері вимагає міждисциплінарного підходу: поєднання правових інструментів із соціально-комунікативними, психологічними та етичними практиками.

Актуальність медіації як альтернативного засобу вирішення адміністративних спорів обумовлена зростанням кількості конфліктних ситуацій у публічному управлінні, динамікою нормативно-правових змін і потребою в розвантаженні судової системи. Успішні європейські моделі демонструють, що ефективна інтеграція медіаційних процедур у публічне адміністрування дозволяє знизити витрати, прискорити вирішення спорів, а головне – підвищити рівень громадянської культури взаємодії з державою. У вітчизняному контексті реалізація подібної стратегії потребує оновлення правової бази, спеціалізованої підготовки медіаторів у сфері публічного права та створення незалежної інфраструктури врегулювання адміністративних спорів за допомогою діалогу.

Отже, в умовах переосмислення ролі держави в суспільстві медіація в адміністративних конфліктах постає не лише як засіб досягнення правового компромісу, а як ключовий елемент гуманізації публічного управління. Її потенціал полягає в здатності

посилювати легітимність управлінських рішень, формувати культуру відповідального врядування та створювати нову якість взаємодії між державою і громадянами – якість, засновану не на формальному домінуванні, а на принципах співробітництва, прозорості та взаємної поваги.

5.3.1 Поняття та види адміністративних конфліктів, придатних для медіації

Визначення адміністративного конфлікту

Адміністративні конфлікти як об'єкт медіативного врегулювання потребують чіткого визначення їхньої сутності та класифікації за критеріями, що дозволяють ідентифікувати потенційну можливість застосування альтернативних методів вирішення. Адміністративний конфлікт у широкому розумінні являє собою суспільне протиріччя, що виникає між суб'єктами публічно-правових відносин у процесі здійснення державного управління або надання адміністративних послуг. Його відмінність від інших типів конфліктів полягає в наявності публічного інтересу, що обумовлює специфіку механізмів його подолання.

До медіації можуть бути залучені адміністративні конфлікти, які характеризуються можливістю компромісного врегулювання без жорсткої формалізації процедур. Серед них виділяються спори, пов'язані з оскарженням рішень органів публічної влади, конфлікти щодо надання адміністративних послуг, а також суперечності між фізичними чи юридичними особами та органами місцевого самоврядування у сфері земельних, будівельних або екологічних правовідносин. Ключовою умовою є добровільність участі сторін та їхня спроможність до ведення діалогу в межах переговорного процесу.

Важливим аспектом залишається розмежування конфліктів, що підлягають медіації, від тих, які вимагають обов'язкового адміністративного або судового розгляду. Зокрема, медіативні процедури не застосовуються у випадках, коли предметом суперечки є питання, пов'язані з застосуванням заходів адміністративної

відповідальності або порушенням норм, що безпосередньо загрожують суспільній безпеці. Таким чином, медіація в адміністративній сфері виступає інструментом гнучкого врегулювання, спрямованим на досягнення балансу між інтересами держави та громадян у контексті забезпечення ефективного управління.

Класифікація адміністративних конфліктів

У структурі публічно-правових відносин адміністративні конфлікти виступають складною динамічною категорією, що виникає на перетині владних повноважень органів держави та прав та інтересів фізичних чи юридичних осіб. Їхня природа обумовлена функціональною асиметрією між сторонами – владним суб'єктом і приватною особою, що перебуває у відносинах підпорядкування. Незважаючи на цю нерівність, в окремих випадках адміністративні конфлікти не потребують жорсткого публічного реагування і можуть бути врегульовані альтернативними процедурами, зокрема через медіацію, яка в адміністративному праві поступово набуває легітимності як механізм позасудового діалогу. Наведена Таблиця 101 наочно показує класифікацію адміністративних конфліктів та їхню придатність до медіації.

Медіація в адміністративній сфері постає як делікатний інструмент врегулювання спорів, де акцент робиться не на протистоянні, а на співробітництві та пошуку взаємовигідного рішення. Це особливо актуально у ситуаціях, коли сторони прагнуть зберегти функціональні відносини, уникнути ескалації або коли адміністративний спір має етичну, моральну або соціально-психологічну складову. До таких конфліктів відносяться, наприклад, суперечки у сфері містобудування, земельного адміністрування, соціального забезпечення, надання адміністративних послуг, регуляторної діяльності, ліцензування та дозвільних процедур. Також придатними для медіації є ситуації, пов'язані із реалізацією дискреційних повноважень органів влади, де відсутні чітко визначені юридичні наслідки і де можливий компроміс без порушення публічних інтересів.

Таблиця 101

Критерій	Види конфліктів	Характеристика	Приклади з міжнародної практики	Можливості медіації
1	2	3	4	5
Суб'єктний склад	Вертикальні	Взаємодія між органами влади та фізичними / юридичними особами.	Спори щодо міграції між громадянами та імміграційними службами в ЄС, конфлікти між підприємствами та державними регуляторами у США.	Полегшує діалог між сторонами, знижує рівень бюрократичних суперечностей.
	Горизонтальні	Суперечки між органами влади або між приватними суб'єктами у сфері публічного регулювання.	Адміністративні спори між муніципалітетами в Німеччині щодо територіального планування, між державними органами щодо розподілу компетенцій у Канаді.	Формує механізм узгодження інтересів, сприяє координації між державними структурами.
Предмет суперечності	Законність адміністративних актів	Оскарження рішень органів влади (наприклад, щодо ліцензування або дозволів).	Спори з містобудуванням у Франції, апеляція щодо регуляторних рішень у Великобританії.	Дозволяє сторонам знайти компроміс щодо адміністративних рішень без судового втручання.
	Бездіяльність органів влади	Невиконання обов'язкових повноважень владою.	Адміністративні бездіяльності у сфері екологічного контролю в США, відсутність належного реагування на запити громадян у Скандинавських країнах.	Стимулює вирішення питань без необхідності тривалого судового розгляду.

Продовження таблиці 101

1	2	3	4	5
	Надання публічних послуг	Конфлікти щодо доступу до медичних, освітніх, соціальних послуг.	Спори щодо медичного страхування в Нідерландах, освітні суперечки між місцевими органами влади у Фінляндії.	Оптимізує процедури отримання послуг, сприяє врахуванню інтересів сторін.
Сфера виникнення	Економіко-управлінські	Податкові, ліцензійні, антимонопольні суперечності.	Спори між компаніями щодо антимонопольного регулювання в ЄС, податкові конфлікти у США.	Забезпечує можливість гнучкого вирішення фінансових і адміністративних спорів.
	Соціально-публічні	Охорона здоров'я, освіта, соціальний захист.	Конфлікти щодо доступності медичних послуг у Канаді, суперечки у сфері соціального забезпечення в Австрії.	Дозволяє знайти баланс між правами громадян і ресурсами держави.
	Адміністративно-територіальні	Земельні спори, містобудівні конфлікти.	Спори щодо розподілу земель між муніципалітетами в Німеччині, урбаністичні питання у Франції.	Допомагає досягти довгострокових угод із залученням фахівців та експертів.
Змішана природа	Конфлікти з поєднанням приватних і публічних інтересів	Переплетення регуляторних норм і приватних потреб.	Змішані спори щодо інфраструктурних проєктів у Великобританії, земельні суперечки у США.	Формує індивідуалізовані рішення, враховуючи як нормативні вимоги, так і фактичні потреби сторін.

Таблиця 101 дозволяє структуровано оцінити адміністративні конфлікти з позиції їхньої придатності до медіації та враховує міжнародний досвід для прикладного аналізу.

Класифікація адміністративних конфліктів для цілей медіації передбачає розгляд за кількома критеріями. Перший – за суб'єктним складом – дозволяє виділити конфлікти між фізичними або юридичними особами та органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, державними службовцями. Другий критерій – за характером правовідносин – передбачає розподіл на конфлікти, що виникають у зв'язку з реалізацією владно-розпорядчих повноважень, адміністративною відповідальністю або наданням адміністративних послуг. Третій – за ступенем інституційної складності – виокремлює індивідуальні спори, що вирішуються в межах однієї установи, та системні конфлікти, що мають міжвідомчий або загальносуспільний резонанс. Окремим напрямом виступають спори з елементами публічного інтересу, які вимагають особливої уважності з боку медіатора у частині балансу приватного та загального блага.

Медіація є потенційно ефективною у випадках, де нормативно не встановлено виключно імперативний порядок вирішення спору або де законом прямо не заборонено альтернативне врегулювання. Доцільність її застосування зростає за наявності ознак конфлікту інтересів, у ситуаціях з упередженістю, браком комунікації чи недовірою між сторонами, коли адміністративний процес не виконує своєї відновлювальної функції. Проте, її застосування не є універсальним і потребує ретельної фільтрації з огляду на критерії правової дозволеності, публічного значення спору та потенційного впливу на правопорядок.

Сучасні підходи до медіації в адміністративних конфліктах передбачають гнучке поєднання правових, соціальних та психологічних чинників у процесі прийняття рішень. При цьому сама медіація не заперечує адміністративну юрисдикцію, а доповнює її, формуючи паралельний канал комунікації, який дозволяє суб'єктам владних повноважень зберігати публічну довіру та ефективно реалізовувати принципи відкритості, прозорості та підзвітності. З огляду на це, правове регулювання та практичне впровадження адміністративної медіації потребують нормативного уточнення

її статусу, критеріїв допустимості, процедурних стандартів та гарантій сторін.

Таким чином, медіація в адміністративних конфліктах розкривається як складна і перспективна модель правової взаємодії, яка, за умов чітко визначених меж і процедур, здатна забезпечити не лише ефективне вирішення спорів, а й поглибити довіру до інститутів влади, сприяти розвитку демократичного врядування та зменшити навантаження на адміністративну та судову системи. Її потенціал полягає не лише у досягненні компромісу, а й у зміні парадигми публічної комунікації – від конфронтації до партнерства.

Критерії придатності адміністративних конфліктів для медіації

Критерії придатності адміністративних конфліктів для медіації формуються на перетині правових, інституційних та ціннісно-комунікативних параметрів, що дозволяють відокремити ті спори, які можуть бути врегульовані без втрати легітимності владного рішення та без шкоди публічному інтересу. У контексті розвитку альтернативних способів вирішення спорів важливим є не лише правова допустимість медіації, а й наявність об'єктивних і суб'єктивних передумов для її ефективного проведення.

Першим і базовим критерієм є юридична допустимість застосування медіації. Адміністративний конфлікт не повинен стосуватися сфер, у яких закон прямо встановлює імперативний порядок прийняття рішень або виключає можливість досягнення компромісу. Сюди, зокрема, належать спори щодо притягнення до адміністративної відповідальності, реалізації державного примусу, оскарження нормативно-правових актів загальної дії. Натомість індивідуальні адміністративні справи, що стосуються дозвільних процедур, ліцензування, земельних питань, реєстраційних дій, соціальних гарантій – у разі наявності дискретності – можуть бути потенційно придатними для альтернативного врегулювання.

Другим критерієм є баланс публічного і приватного інтересу. Медіація припустима тоді, коли результат домовленості не загрожує

загальному блага, не створює прецеденту правової дискримінації і не підриває авторитету органів публічної влади. З огляду на це, медіація не повинна використовуватися як інструмент уникнення законодавчо визначених обов'язків, а її результат має бути юридично нейтральним або таким, що сприяє ефективнішому застосуванню закону.

Третім критерієм є наявність конфліктної ситуації, що передбачає можливість досягнення згоди шляхом переговорів. Якщо одна зі сторін конфлікту – наприклад, державний орган – володіє широкими дискреційними повноваженнями та виявляє готовність до діалогу, це створює передумови для медіації. Конфлікти, що базуються винятково на правових припущеннях без потенціалу до інтерпретації чи альтернативного підходу, менш придатні для такого врегулювання.

Четвертим критерієм є збереження функціональної комунікації між сторонами. Якщо конфлікт має тривале або потенційно відновлюване адміністративно-правове підґрунтя – наприклад, у відносинах між суб'єктом господарювання та органом ліцензування – інтерес сторін до конструктивного вирішення спору, без порушення ділових чи інституційних зв'язків, підвищує ефективність медіації.

П'ятий критерій – соціальна значущість конфлікту. У разі, коли адміністративний спір має ознаки суспільної напруги, зачіпає права вразливих груп або пов'язаний із порушенням етичних норм в управлінській діяльності, медіація може відігравати не лише юридичну, а й репутаційну, примирювальну та профілактичну роль.

Нарешті, слід враховувати процесуальні та організаційні умови: наявність незалежного, компетентного медіатора, забезпечення добровільності участі, дотримання конфіденційності, відсутність тиску з боку органу влади. Успішність медіації в адміністративному контексті значною мірою залежить від якісної інституалізації процедури, підтримки її нормативною базою та довіри з боку учасників.

Медіація в адміністративних конфліктах застосовується в тих випадках, коли сторони можуть знайти компроміс у межах

правового поля, знизити рівень конфліктності та уникнути тривалих судових процесів. Нижче представлено основні критерії визначення придатності адміністративних спорів до медіаційного врегулювання. Наведена Таблиця 102 допомагає зрозуміти, які адміністративні конфлікти мають потенціал для вирішення через медіацію, які чинники впливають на ефективність цього процесу та які критерії визначають придатність спору до альтернативного врегулювання. Вона структуровано показує, що не всі адміністративні суперечки можна врегулювати без судового розгляду, проте в багатьох випадках медіація може допомогти сторонам досягти компромісу, уникнути бюрократичної тяганини та знайти гнучке рішення, яке враховує інтереси всіх учасників.

Таблиця 102

Критерій	**Опис**	**Приклад адміністративного спору**	**Придатність до медіації**
1	2	3	4
Рівень публічного інтересу	Чи зачіпає конфлікт інтереси широкої громадськості?	Спори щодо будівництва об'єктів інфраструктури в міських зонах.	Висока, якщо сторони готові до діалогу та пошуку компромісу.
Гнучкість нормативного регулювання	Чи є простір для альтернативного врегулювання?	Спори про видачу ліцензій або дозволів, якщо є можливість перегляду рішення.	Висока, якщо законодавство дозволяє корекцію адміністративних рішень.
Склад сторін	Чи є можливість рівноправного переговорного процесу?	Конфлікти між місцевими органами влади щодо розподілу територій або ресурсів.	Висока при наявності незалежного посередника.
Політична воля	Чи підтримується медіація державними інституціями?	Адміністративні спори щодо екологічних обмежень між бізнесом і регуляторними органами.	Середня, залежить від політичного контексту та рівня готовності до компромісу.

Продовження таблиці 102

1	2	3	4
Наявність альтернативи судовому розгляду	Чи є інші шляхи вирішення спору поза судовою системою?	Врегулювання податкових суперечностей між компанією та державною службою.	Висока, якщо медіаційне рішення може бути затверджене офіційними органами.
Емоційний компонент спору	Чи є високий рівень напруги між сторонами?	Конфлікти щодо невиконання соціальних програм, наприклад, у сфері охорони здоров'я.	Середня, залежно від готовності сторін вести конструктивні переговори.

Таблиця 102 також дозволяє оцінити вплив регуляторних норм, рівня публічного інтересу, політичної волі та інших факторів, що можуть сприяти або, навпаки, обмежувати можливість застосування медіації. Таким чином, вона є не лише теоретичним аналізом, а й практичним інструментом для визначення доцільності медіаційного втручання у конкретних адміністративних конфліктах.

Таким чином, критерії придатності адміністративних конфліктів до медіації охоплюють багаторівневу систему оцінювання – від формальної допустимості до змістовної доцільності й соціальної ефективності. Їх дотримання дозволяє не лише уникнути ризиків легалізації сумнівних практик, але й сприяє формуванню нової культури врегулювання публічно-правових спорів у дусі партнерства, відповідальності та відкритого діалогу.

5.3.2 Переваги та особливості застосування медіації в адміністративних конфліктах

У контексті сучасного публічного управління спостерігається зростаюча потреба у трансформації підходів до врегулювання конфліктів між громадянами, суб'єктами господарювання та органами публічної влади. Традиційна адміністративна юрисдикція, з її інституційною жорсткістю та процедурною формалізованістю, хоча й забезпечує правову визначеність, часто не відповідає потребам

у швидкому, гнучкому та менш конфронтаційному врегулюванні спорів. У цьому контексті медіація пропонує альтернативну парадигму вирішення адміністративних конфліктів – не шляхом перемоги однієї зі сторін, а через досягнення взаємоприйнятного рішення з урахуванням інтересів і потреб обох учасників.

Однією з ключових переваг медіації є її здатність забезпечити відновлення діалогу між сторонами в умовах конфлікту. На відміну від адміністративного або судового провадження, де домінує вертикальна модель «суб'єкт владних повноважень – підпорядкований адресат», медіація ґрунтується на горизонтальній комунікації, що сприяє формуванню конструктивного середовища для обговорення причин конфлікту та варіантів його вирішення. Це дозволяє не лише знизити рівень напруги, а й відновити або зберегти функціональні правовідносини між сторонами, що є особливо цінним у тривалих або повторюваних взаємодіях.

Важливою перевагою також є конфіденційність процедури, яка унеможливлює публічне розголошення обставин спору, що часто супроводжують розгляд справ у відкритому судовому або адміністративному процесі. Це знижує ризики репутаційних втрат для обох сторін, зокрема для державних органів, діяльність яких перебуває під пильним суспільним контролем. Завдяки цьому медіація розглядається не лише як правовий інструмент, а як засіб підтримання публічного іміджу державного управління та формування культури довіри до інституцій.

Іншим суттєвим аргументом на користь медіації є швидкість процедури. В адміністративних процесах часові затримки є звичним явищем, що посилюється завантаженістю судової системи, обмеженістю ресурсів і процедурною складністю. Медіація, яка передбачає оперативну організацію переговорного процесу та гнучкість у його проведенні, дозволяє уникнути тривалих розглядів, скоротити витрати часу та зменшити навантаження на адміністративні органи та суди. Це в свою чергу сприяє раціоналізації державного управління.

Незважаючи на відсутність обов'язкової сили для сторін, результат медіації, укладений у формі угоди, має потенціал бути більш стабільним і дієвим, оскільки заснований на добровільному визнанні інтересів, а не на зовнішньо нав'язаному рішенні. Це підвищує рівень комплаєнсу – добровільного виконання домовленостей – що є надзвичайно важливим у публічно-правовій сфері, де примусова реалізація рішень часто є складною і витратною.

Перевага медіації також полягає у її профілактичному потенціалі. Замість усунення наслідків конфлікту, як це характерно для класичного адміністративного механізму, медіація спрямована на глибше розуміння його першопричин. У результаті сторони отримують не лише юридичне, але й психологічне розвантаження, що запобігає повторному виникненню спору в майбутньому. Такий підхід наближає адміністративну практику до стандартів справедливого врядування, орієнтованого на людину та її потреби.

Особливістю застосування медіації в адміністративних конфліктах є необхідність дотримання балансу між добровільністю участі сторін і обов'язком органів публічної влади діяти в межах законодавства. Це вимагає чіткого нормативного врегулювання меж допустимого компромісу, аби уникнути ситуацій, коли медіація суперечитиме публічним інтересам або використовуватиметься як спосіб уникнення юридичної відповідальності. У зв'язку з цим медіатор у сфері адміністративного права повинен мати не лише навички фасилітації, а й глибоке розуміння правового контексту, публічної функції та етичних орієнтирів державної служби.

Ще однією особливістю є залучення до процесу представників інституцій, які традиційно не розглядаються як суб'єкти конфлікту, але опосередковано впливають на його розвиток – наприклад, органів місцевого самоврядування, контролюючих органів або громадських об'єднань. Участь таких сторін може сприяти системному врегулюванню спору з урахуванням ширшого контексту та довгострокових інтересів.

У ширшій перспективі, розвиток адміністративної медіації корелює з модернізацією управлінських процесів, зниженням бюрократичного навантаження та імплементацією принципів належного врядування. Вона відкриває простір для побудови більш відкритих, партисипативних моделей взаємодії між владою та громадянським суспільством, де акцент зміщується з домінування на співучасть, із конфронтації – на партнерство. У цьому сенсі медіація не лише інструмент вирішення спорів, а й важливий вектор інституційної еволюції адміністративного права в умовах демократизації публічного простору.

Особливості процесу медіації в адміністративних конфліктах

Процесуальні особливості медіації в адміністративних конфліктах формуються під впливом подвійної природи цих спорів – як конфліктів індивідуального характеру, що виникають на ґрунті порушених або неузгоджених прав та інтересів, і як феноменів публічного управління, де кожне рішення має відповідати вимогам законності, об'єктивності та публічного інтересу. У цьому контексті медіація набуває специфічних рис, що вирізняють її з-поміж класичних форматів альтернативного врегулювання спорів у цивільному або комерційному праві.

Процедура адміністративної медіації за своєю природою тяжіє до асиметричної взаємодії, де одна сторона представлена владним суб'єктом, наділеним регулятивною, дозвільною або контрольною компетенцією, а інша – фізичною або юридичною особою, чиї інтереси опосередковано обмежені або порушені рішенням чи діями органу публічної влади. Така конфігурація зумовлює потребу у високому рівні нейтралізації владного тиску в ході переговорного процесу. Медіатор у цьому випадку виконує не лише фасилітативну функцію, а й виступає гарантом паритету, створюючи умови для рівноцінної участі обох сторін у досягненні домовленості.

Особливого значення набуває етап підготовки до медіації. На відміну від приватноправових спорів, у публічно-правовій сфері доцільність та правомірність самої участі в медіації потребують

попереднього правового аналізу. Необхідно з'ясувати, чи допускає предмет конфлікту можливість альтернативного врегулювання, чи не буде медіаційна угода суперечити чинному законодавству або порушувати нормативно визначені повноваження органу влади. У цьому аспекті важливою є роль правового радника або внутрішнього юриста, який супроводжує процес з боку публічної установи та оцінює межі допустимого компромісу.

Формат проведення медіації в адміністративних спорах часто потребує більшої структурованості, ніж у приватній сфері. Це пов'язано з необхідністю фіксації ходу процесу, дотриманням чітких стандартів прозорості, відповідності внутрішнім регламентам органу влади. Застосування попередньо затверджених протоколів, стандартів етичної поведінки учасників та механізмів перевірки легітимності досягнутих домовленостей дозволяє забезпечити правову стійкість результату медіації, мінімізувати ризики зловживань або прийняття рішень, що вийдуть за межі компетенції сторін.

Важливою специфікою є наявність третього, умовного учасника – публічного інтересу. Навіть за умови досягнення згоди між сторонами, остаточне рішення має враховувати суспільну значущість предмета спору, потенційний вплив домовленості на інші суб'єкти, майбутню практику правозастосування. У цьому сенсі адміністративна медіація не може бути повністю приватною за суттю – вона завжди повинна залишатися в межах правового поля, забезпечуючи відповідність не лише індивідуальним очікуванням сторін, а й загальним принципам публічної політики.

У процесі обговорення умов врегулювання важливою є не лише юридична, а й етична оцінка запропонованих рішень. Представник органу влади, навіть діючи у межах дискретних повноважень, повинен дотримуватися стандартів неупередженості, об'єктивності та служіння публічному благу. Відтак, компроміс у медіації не може бути досягнутий ціною поступок, що суперечать основоположним нормам, інституційним цілям або конституційним обов'язкам. Звідси випливає потреба у ретельному документуванні процесу,

фіксації мотивацій, на підставі яких було досягнуто згоди, а також забезпеченні механізму внутрішнього схвалення або погодження угоди в межах органу публічної влади.

Питання легалізації результатів медіації в адміністративному контексті також має свої особливості. Угода, що є наслідком успішної медіації, може вимагати затвердження або перетворення у форму адміністративного акта, наказу, розпорядження чи іншого рішення, яке має відповідати вимогам публічного права. У деяких випадках така угода підлягає додатковому погодженню із вищими інстанціями, фінансовими чи правовими підрозділами органу, що додає процедурної складності, але водночас гарантує правову чистоту процесу.

Проблемним аспектом у впровадженні медіації в адміністративну практику є відсутність усталеної правової традиції такої форми врегулювання спорів, що зумовлює брак методичних напрацювань, стандартизованих підходів та підготовлених кадрів. Разом із тим, поява кейсів успішного застосування медіації в конфліктах, пов'язаних із земельними питаннями, регулюванням господарської діяльності, податковими спорами або публічними закупівлями, свідчить про зростання довіри до цього інструменту з боку державного сектору.

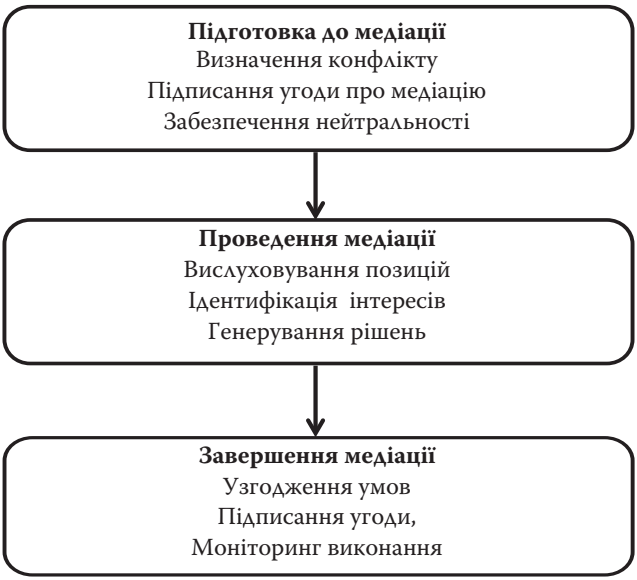
Інституціоналізація медіації в адміністративній сфері потребує підтримки на рівні державної політики – через ухвалення відповідних законодавчих змін, запровадження навчальних програм для посадових осіб, створення спеціалізованих центрів адміністративної медіації, у тому числі при органах виконавчої влади чи місцевого самоврядування. Такий підхід дозволить не лише нормалізувати статус і процедуру медіації, але й створити умови для її стійкого впровадження як частини системи ефективного врядування.

Таким чином, процес медіації в адміністративних конфліктах є складним, багатогранним явищем, що вимагає врахування як правових обмежень, так і управлінських реалій. Його успішне впровадження можливе лише за умов синергії нормативного регулювання,

інституційної готовності та культури публічного діалогу, що визнає компроміс не як поступку слабкості, а як інструмент стабільності, передбачуваності та довіри у сфері публічної влади.

5.3.3 Етапи медіації в адміністративних конфліктах

Процес медіації адміністративних конфліктів включає три основні етапи, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного та конструктивного врегулювання спору. Від ретельної підготовки, яка закладає основу для відкритого діалогу, до активної фази переговорів, де сторони шукають взаємовигідні рішення, і до фінального етапу закріплення домовленостей – кожен елемент сприяє досягненню балансу між правовими вимогами та фактичними інтересами учасників конфлікту. Візуалізація у вигляді Малюнку 16 демонструє ключові стадії медіаційного процесу, відображаючи їхню логіку та функціональне значення.



Малюнок 16

Підготовка до медіації

Підготовчий етап у процесі медіації адміністративних конфліктів становить фундамент, на якому базується вся подальша комунікативна взаємодія сторін. Його значення зумовлене специфікою адміністративного правового поля, де сторони мають нерівнозначний правовий статус, а спір виникає внаслідок реалізації владних повноважень суб'єктом публічної адміністрації. У зв'язку з цим підготовка до медіації не зводиться виключно до організаційного погодження деталей зустрічі, а передбачає глибокий аналітико-правовий процес, що охоплює оцінку придатності спору до альтернативного вирішення, ідентифікацію правових ризиків, формулювання попередніх позицій та встановлення легітимності наміру врегулювати конфлікт у позасудовий спосіб.

Передусім постає завдання з'ясування юридичної допустимості медіації щодо конкретної ситуації. Не кожен адміністративний спір може бути предметом досудового врегулювання: законодавство чітко окреслює сфери, де владні рішення є імперативними, обов'язковими для виконання та не підлягають зміні за згодою сторін. Відтак, необхідно проаналізувати, чи дозволяє закон компромісне вирішення, чи залишає правове поле можливість для перегляду управлінського акта або перегрупування позицій сторін без порушення публічного інтересу. Ця аналітична робота здійснюється, як правило, за участі юридичних радників обох сторін, а в публічного суб'єкта – ще й з урахуванням внутрішніх процедур погодження.

Наступним кроком є визначення складу учасників майбутньої медіації. Адміністративні конфлікти часто мають комплексний характер, де, крім первинних опонентів, до вирішення спору можуть бути залучені інші зацікавлені сторони – структурні підрозділи органу влади, представники територіальних громад, експертні інститути, омбудсмани, представники бізнес-асоціацій. Встановлення адекватного кола учасників необхідне для того, щоб результат медіації був не лише юридично значущим, а й сталим,

непротирічним із більш широкими публічними або корпоративними інтересами. При цьому важливо дотримати балансу між інклюзивністю процесу та його конфіденційністю, що є принциповою умовою ефективної медіації.

На етапі підготовки формується також стратегія участі в медіаційному процесі. Для кожної зі сторін важливо визначити свої цілі, межі поступок, можливі сценарії розвитку переговорів. Особливої уваги потребує підготовка представника публічного органу, оскільки його позиція не може ґрунтуватися на особистих переконаннях чи вільному розсуді – вона повинна бути інституційно вивіреною, юридично обґрунтованою, погодженою на рівні відповідних компетентних посадових осіб. Це вимагає внутрішньої підготовчої роботи в межах органу, яка часто включає проведення робочих нарад, консультацій з вищим керівництвом, антикорупційними уповноваженими, департаментами правового супроводу.

Важливим є також узгодження процедурних умов проведення медіації: визначення місця, формату, графіку зустрічей, режиму конфіденційності, мови спілкування, засобів комунікації. Для адміністративної сфери характерною є потреба в офіційному документуванні кожного етапу процесу, що зумовлює необхідність попереднього погодження, які саме документи підлягатимуть фіксації, які заяви матимуть правові наслідки, а які розглядатимуться як частина неформального діалогу.

Підготовка до медіації неможлива без вибору медіатора, який відповідає критеріям неупередженості, професійної компетентності, етичної надійності та здатен ефективно фасилітувати комунікацію в умовах асиметрії владного впливу. У випадках адміністративних спорів особливо цінується досвід роботи в публічному секторі, розуміння функціонування органів влади, знання регуляторного контексту та наявність авторитету серед представників як державного, так і громадянського секторів. Саме на підготовчому етапі сторони досягають згоди щодо кандидатури медіатора, а також можуть визначити правила його участі – наприклад, обсяг

повноважень, можливість долучення експертів або консультаційних груп.

Окремо слід згадати про підготовку сторін до змістовного діалогу. У випадку адміністративних спорів сторони часто приходять до медіації з фіксованими правовими позиціями та взаємними звинуваченнями, що ускладнює пошук спільного знаменника. Завдання підготовчого етапу – створити умови для поступового переходу від конфронтаційного до конструктивного формату комунікації. Це може передбачати проведення окремих підготовчих зустрічей з кожною стороною, виявлення глибинних мотивацій, аналіз причин емоційного напруження, формування довіри до процесу та його учасників. У цьому контексті роль медіатора або підготовчого консультанта полягає в делікатному переформулюванні проблемної ситуації, з акцентом не на правову суперечку, а на потенціал для конструктивного вирішення.

Таким чином, підготовчий етап медіації в адміністративних конфліктах – це не технічна процедура, а глибокий управлінсько-правовий процес, покликаний сформувати передумови для ефективного, законного та стійкого врегулювання спору. Його успішне проведення визначає не лише зміст подальших переговорів, а й шанси на досягнення результату, який відповідатиме і приватним, і публічним інтересам, зберігаючи водночас авторитет публічної влади та правову визначеність адміністративної системи загалом.

Проведення медіації

Проведення медіації в адміністративних конфліктах є центральною фазою альтернативного врегулювання публічно-правових спорів і вимагає виваженого поєднання правових знань, навичок фасилітації та етичної чутливості. Від моменту фактичного початку переговорного процесу досягнення домовленості залежить від здатності сторін не лише артикулювати свої позиції, а й трансформувати суперечність у простір конструктивного діалогу, спрямованого на вироблення рішення, яке відповідатиме принципам законності, публічного інтересу й добровільного прийняття зобов'язань.

Медіаційна сесія починається з установчого етапу, де медіатор роз'яснює сторонам суть процедури, її принципи, правила комунікації, а також функціональні межі своєї участі. Особливої ваги набуває акцент на добровільності участі, неупередженості медіатора та конфіденційності всіх висловлювань. У публічно-правовому контексті ці засади мають додаткове значення, оскільки одна зі сторін наділена владними повноваженнями, а тому існує ризик виникнення асиметрії у сприйнятті процесу. Встановлення нейтрального простору для діалогу сприяє зниженню напруги та створює основу для переходу до предметної частини обговорення.

У процесі обміну позиціями сторони викладають свої аргументи, описують бачення проблемної ситуації та окреслюють очікування від врегулювання. Медіатор у цьому випадку виконує не лише роль модератора, а й аналітика, який уважно виявляє приховані інтереси, емоційні тригери, потенційні зони для компромісу. Особливістю адміністративної медіації є те, що спірна ситуація, як правило, вже формалізована у вигляді рішення, припису чи іншого адміністративного акту, тож предмет переговорів не обмежується юридичним аспектом, а охоплює соціальні, управлінські, репутаційні та етичні чинники. Саме тому ефективне проведення медіації вимагає здатності виходити за межі суто правового дискурсу, не порушуючи при цьому засад законності.

Суттєве значення має перехід від заявлених позицій до виявлення справжніх інтересів, адже саме вони здатні відкрити простір для гнучких рішень. У межах цього етапу сторони поступово трансформують вимоги в умови можливого порозуміння, обговорюють варіанти взаємоприйнятного вирішення конфлікту. Медіатор сприяє цьому через постановку відкритих запитань, відображення позицій у нейтральних термінах, верифікацію висловлених намірів. У складних адміністративних спорах може виникати потреба у проведенні окремих конфіденційних зустрічей (кауцусів), які дозволяють знизити емоційне напруження та підготувати основу для наступного раунду спільного обговорення.

Ключовим моментом є формування домовленостей. У публічній сфері медіаційна угода має відповідати правовим рамкам, не суперечити вимогам нормативно-правових актів, не порушувати принципів справедливості, рівності сторін та балансу інтересів. На відміну від приватноправових спорів, адміністративна медіація вимагає, щоб кожне рішення мало чітке правове обґрунтування, а в разі потреби – проходило внутрішнє погодження в межах компетентних органів. Це може стосуватись, наприклад, зміни порядку надання послуги, перегляду індивідуального акта, перенесення строків виконання рішення або створення нової процедури взаємодії між громадянином та адміністративним органом. Тому на етапі проведення медіації важливо мати змогу залучити правових радників, що дозволить забезпечити юридичну легітимність та стійкість результату.

Варто враховувати також аспект психологічної готовності сторін до компромісу. У адміністративних конфліктах сторони нерідко приходять із взаємною недовірою, що загострюється формальним характером попередніх контактів. Медіатору доводиться працювати не лише зі змістом спору, а й з міжособистісною динамікою, відновлюючи комунікаційні канали та формуючи атмосферу довіри. У публічному секторі цей процес має додаткову складність через ризик втрати обличчя, побоювання публічної критики або репутаційних втрат. У таких умовах важливо, щоб медіаційна стратегія була адаптивною, з урахуванням не лише юридичних, а й соціально-психологічних особливостей конкретного конфлікту.

Фіналізація обговорення передбачає узгодження остаточного варіанта домовленості. У найкращому випадку сторони самостійно досягають консенсусу, проте в адміністративній сфері нерідко медіація завершується лише частковим врегулюванням спору або виробленням рамкового плану дій із подальшим погодженням. Медіатор у такому випадку виступає координатором завершального етапу, фіксуючи ключові позиції, забезпечуючи зрозумілість і правову визначеність домовленостей. Якщо угода досягається, вона може мати різну форму – від неформального протоколу до офіційного документа,

що має статус адміністративного акту. Важливо, щоб зміст угоди був реалістичним у виконанні, не провокував нових конфліктів і відповідав як приватним очікуванням, так і публічному інтересу.

Процес медіації в адміністративних конфліктах передбачає кілька ключових етапів, які забезпечують ефективне врегулювання спору між сторонами та вказані в Таблиці 103.

Таким чином, проведення медіації в адміністративних конфліктах постає як багаторівневий процес, у якому поєднуються діалогічна техніка, правова експертиза та стратегічна фасилітація. Ефективність цього етапу визначається не лише технікою ведення переговорів, а й здатністю враховувати багатогранність адміністративного середовища, інституційні межі органів публічної влади, соціальні очікування та цінності демократичного врядування. Саме тому адміністративна медіація має перспективу не як виняткова альтернатива судовому розгляду, а як повноцінний інструмент публічного управління, здатний підвищувати ефективність державного сектору та зміцнювати легітимність влади через конструктивне врегулювання конфліктів.

Таблиця 103

Етап	Завдання	Ключові дії
Підготовка до медіації	Визначення конфлікту, узгодження параметрів медіаційного процесу, підготовка учасників.	Збір інформації, визначення позицій сторін, підписання угоди про медіацію, забезпечення нейтральності медіатора.
Проведення медіації	Взаємодія між сторонами за участі медіатора, пошук компромісних рішень.	Вислуховування позицій, ідентифікація інтересів, генерування варіантів вирішення, оцінка реалістичності пропозицій.
Завершення медіації	Формування угоди, закріплення домовленостей, механізм виконання.	Узгодження умов, підписання угоди, моніторинг реалізації домовленостей, підготовка рекомендацій щодо уникнення майбутніх конфліктів.

Таблиця 103 відображає основні етапи медіації в адміністративних конфліктах та завдання кожного з них.

Завершення медіації

Завершення медіації в адміністративних конфліктах є не лише логічним підсумком переговорного процесу, а й критично важливим етапом, від якого залежить стійкість досягнутого врегулювання, ефективність реалізації домовленостей і загальна легітимність процедури. У публічно-правовому контексті завершення медіації повинно враховувати як формальні вимоги до змісту й форми угоди, так і інституційні обмеження сторін, зокрема органів державної влади чи місцевого самоврядування, що беруть участь у процедурі.

Змістовне завершення медіації передбачає досягнення взаємоприйнятної угоди, яка ґрунтується на добровільно виявлених намірах, ураховує справжні інтереси сторін та забезпечує баланс між публічними й приватними інтересами. Така угода повинна бути не лише результатом компромісу, а й відповідати критеріям юридичної чинності, тобто не суперечити чинному законодавству, не виходити за межі компетенції адміністративного органу та не підривати принципи верховенства права. Особливістю завершення адміністративної медіації є необхідність забезпечення неухильного дотримання принципу законності, що унеможливлює затвердження рішень, які можуть мати корупціогенний потенціал, суперечити публічному порядку або порушувати права третіх осіб.

Формальна фіксація домовленостей є ключовим процедурним аспектом завершального етапу. Угода, що досягнута внаслідок медіації, може набувати різних форм – від протоколу про наміри до адміністративно-правового акта, який потребує офіційного затвердження або визнання у відповідному порядку. У випадках, коли рішення сторін має вплив на адміністративне провадження, важливо, щоб зміст угоди міг бути інтегрований у відповідне правове поле – через видання нового акта, зміну наявного розпорядчого документа чи коригування умов виконання адміністративного обов'язку. Тому під час фінального етапу доцільним є залучення правових консультантів, які забезпечують відповідність угоди нормам матеріального й процесуального права.

Завершення медіації має також виразний психологічний та комунікативний вимір. Емоційна розрядка, яка зазвичай настає після досягнення домовленості, сприяє формуванню стійкого відчуття справедливості у сторін, особливо коли конфлікт тривав тривалий час і супроводжувався високим рівнем напруги. Позитивний досвід конструктивного врегулювання може змінити настанови учасників конфлікту щодо державних інституцій, підвищити рівень довіри до влади та сприяти формуванню культури діалогу в суспільстві. Завершення процедури в сприятливій атмосфері дозволяє знизити ризик рецидиву конфлікту та запобігти подальшому загостренню відносин між сторонами.

У контексті адміністративних спорів особливої ваги набуває етап постмедіаційного супроводу. Формальне завершення процесу не завжди означає остаточне врегулювання конфлікту, тому надзвичайно важливо передбачити механізми моніторингу виконання домовленостей, механізми відповідальності за їх недотримання або можливість перегляду умов за погодженням сторін. Укладена угода повинна бути не лише результативною, а й адаптивною до динаміки правових і соціальних змін. Інституційне закріплення результатів, зокрема у вигляді нормативних чи організаційно-розпорядчих актів, дозволяє трансформувати досягнуті домовленості у дієвий управлінський механізм, що сприяє сталому врядуванню.

Завершення медіації – це також момент рефлексії для медіатора, який оцінює ефективність проведеної процедури, виявляє типові патерни конфліктів та розробляє методичні рекомендації на майбутнє. У публічному секторі такий аналіз може мати практичне значення для вдосконалення адміністративних процедур, формування більш гнучкої регуляторної політики, запровадження превентивних механізмів на рівні органів влади. Таким чином, завершення медіації виступає не лише як технічний крок фіксації домовленостей, а як інституційна точка інтеграції альтернативного вирішення спорів у систему публічного управління.

Узагальнюючи, варто підкреслити, що ефективне завершення медіації в адміністративних конфліктах є маркером якісного проходження всіх попередніх етапів процедури та свідченням високого рівня довіри між сторонами. Воно передбачає не просто досягнення згоди, а закріплення конструктивного способу взаємодії, який відкриває можливості для формування нових стандартів врегулювання спорів у сфері публічного права. У цьому аспекті адміністративна медіація постає як не лише інструмент розв'язання конкретного спору, а й складова ширшої стратегії демократизації управлінських практик, зниження конфліктності у суспільстві та підвищення легітимності державного управління.

5.3.4 Законодавче регулювання медіації в адміністративних конфліктах (в Україні та інших країнах)

Огляд законодавства, що регулює медіацію в адміністративних конфліктах

Законодавче регулювання медіації в адміністративних конфліктах становить один із ключових елементів інституціоналізації альтернативного вирішення спорів у сфері публічного управління. У сучасному правовому дискурсі спостерігається посилена увага до пошуку ефективних форм зниження адміністративного навантаження на судову систему, забезпечення швидкого, конфіденційного та менш конфронтаційного механізму взаємодії між органами влади та громадянами. Проте в Україні нормативне підґрунтя застосування медіації у справах адміністративного характеру все ще перебуває на етапі становлення, що істотно ускладнює її впровадження в практику.

Базовим актом, що започаткував правове регулювання інституту медіації в Україні, є Закон України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року. Хоча закон не містить прямої згадки про адміністративні спори як окрему категорію, його зміст дозволяє тлумачити сферу застосування медіації широко, включаючи правовідносини між особою та суб'єктом владних повноважень, за умови відсутності прямої заборони щодо такої процедури. Водночас, адміністративні

конфлікти мають специфіку, яка потребує окремого процедурного й матеріального врегулювання, з огляду на принципи публічного права, особливості адміністративної юрисдикції та межі дискреції державних органів.

У вітчизняній правозастосовній практиці питання допустимості медіації в адміністративному процесі викликає значні теоретичні та практичні дискусії. З одного боку, Кодекс адміністративного судочинства України не передбачає медіацію як окрему форму врегулювання спору у межах процесу, але й не містить норм, що прямо забороняють її застосування поза межами судового провадження. З іншого боку, окремі норми законодавства про державну службу, публічні закупівлі або дозвільну систему створюють обмеження щодо змісту компромісів, які можуть досягатися між сторонами, особливо коли йдеться про виконання владних повноважень або використання публічних ресурсів.

Міжнародний досвід демонструє різноманіття моделей регламентації адміністративної медіації. У Німеччині діє система примирливих процедур, що можуть бути ініційовані в рамках адміністративного процесу на підставі § 278a Цивільного процесуального кодексу, адаптованого до публічно-правових відносин. У Франції медіація в адміністративних справах отримала законодавче визнання в межах Ордонансу № 2011-1540, яка закріплює правову можливість залучення медіатора у конфліктах із державними установами, зокрема з адміністративними юрисдикціями. В Італії та Іспанії діють спеціальні медіаційні служби при публічних адміністраціях, які розглядають спори у сфері охорони здоров'я, муніципального управління, податкових правовідносин та соціального забезпечення.

У країнах Північної Європи медіація інтегрована в адміністративну культуру як інструмент демократичного управління. У Швеції, Данії та Фінляндії акцент робиться не стільки на формалізацію процедури, скільки на її превентивний та консультативний потенціал. Відповідно, законодавство цих держав стимулює добровільне врегулювання конфліктів у рамках процедур досудового узгодження,

що підтримуються інституційно через діяльність незалежних омбудсманів, адміністративних посередників або комісій з етики.

Правові системи англосаксонської традиції, зокрема Велика Британія, Канада та США, забезпечують широкий спектр форм медіації в адміністративній сфері. Вони базуються на поєднанні судової практики, нормативного регулювання та професійних стандартів. У США, наприклад, адміністративні агенції мають повноваження самостійно розробляти правила щодо альтернативного вирішення спорів, що підкріплюється положеннями Закону про адміністративні процедури (Administrative Procedure Act). Більше того, суди активно рекомендують сторонам звертатися до медіації як способу досягнення угоди без розгляду справи по суті.

Порівняльно-правовий аналіз свідчить про те, що ефективне нормативне закріплення медіації в адміністративних конфліктах можливе лише за умови гармонійного поєднання публічно-правової природи спору з принципами добровільності, нейтральності та конфіденційності процедури. Такий підхід вимагає створення окремого підрозділу в національному законодавстві, що б враховував особливості публічної служби, розмежовував межі компромісу в межах дискреції та закріплював інституційні гарантії дотримання прав і свобод людини в процесі медіації.

Україна наразі перебуває на порозі формування власної моделі правового забезпечення медіації у сфері адміністративних правовідносин. Очевидною є потреба у внесенні змін до Кодексу адміністративного судочинства, зокрема щодо можливості перенаправлення справ до медіації на стадії підготовчого провадження, а також у розробці спеціальних правил для медіації в конфліктах, пов'язаних із наданням публічних послуг, реалізацією екологічної політики чи врегулюванням земельних спорів. Водночас актуальним залишається завдання підвищення правової культури посадових осіб, забезпечення професійної підготовки медіаторів у сфері публічного права та впровадження належних процедур контролю за реалізацією досягнутих домовленостей.

Огляд законодавства щодо медіації в адміністративних конфліктах у різних правових системах вказаних в Таблиці 104 демонструє варіативність підходів до альтернативного врегулювання суперечностей між громадянами та органами влади.

Таким чином, законодавче забезпечення медіації в адміністративних конфліктах потребує системного та міждисциплінарного підходу, що базується на поєднанні національної правової традиції із запозиченням ефективних моделей міжнародного досвіду. Такий підхід дозволить не лише зменшити навантаження на судову систему, а й сприятиме побудові відкритого, відповідального та діалогічного публічного управління, яке здатне ефективно реагувати на запити громадянського суспільства в умовах демократичного розвитку.

Таблиця 104

Країна	**Основні законодавчі акти**	**Ключові положення**	**Рівень імплементації медіації в адміністративних конфліктах**
1	2	3	4
Україна	Закон України «Про медіацію» (2021); Кодекс адміністративного судочинства України	Визначає правові засади медіації, її добровільність, роль медіатора. Адміністративні спори можуть бути врегульовані через медіацію до судового розгляду або в межах судового процесу.	Обмежена імплементація через низьку поінформованість сторін, відсутність механізмів державного сприяння.
Європейський Союз	Директива 2008/52/ЄС щодо медіації у цивільних і комерційних справах; національні закони держав-членів	Встановлює загальні принципи медіації, які держави-члени адаптують до національних правових систем. У низці країн передбачена обов'язкова медіація у адміністративних спорах.	Висока, особливо у Франції, Німеччині, Італії, де медіація є частиною адміністративного судочинства.

Продовження таблиці 104

1	2	3	4
Франція	Закон про адміністративну юстицію (Code de justice administrative); Закон «Про модернізацію судової системи»	Адміністративні суди мають повноваження рекомендувати медіацію у спорах між державою та громадянами.	Висока, адміністративні органи часто застосовують медіацію для врегулювання спорів у сфері урбаністики, соціального захисту, публічних послуг.
Німеччина	Закон «Про сприяння медіації та альтернативному врегулюванню спорів»	Включає медіацію у правову систему як рекомендовану процедуру у певних видах адміністративних спорів.	Помірна, медіація активно використовується у земельних, екологічних та муніципальних спорах.
США	Administrative Dispute Resolution Act (1990); федеральні та штатові регулювання	Федеральні агентства мають право застосовувати медіацію для розв'язання конфліктів між урядом і громадянами.	Висока, активно застосовується в регулюванні екологічних, податкових і ліцензійних спорів.
Канада	Законодавство провінцій (Ontario Dispute Resolution Act, Quebec Mediation Law)	Медіація застосовується для врегулювання адміністративних спорів у сферах соціального забезпечення, містобудування та публічних послуг.	Середня, зростає роль медіації у вирішенні конфліктів між громадянами та органами влади.

Таблиця 104 дає загальний огляд законодавчих підходів до медіації у сфері адміністративних конфліктів у різних країнах та рівень її впровадження.

Міжнародний досвід застосування медіації в адміністративних конфліктах

Міжнародний досвід застосування медіації в адміністративних конфліктах засвідчує розмаїття підходів до врегулювання публічно-правових спорів, що сформувались у контексті різних правових систем, адміністративних традицій та рівнів правосвідомості

громадян. Ключовим орієнтиром для більшості країн стало усвідомлення того, що адміністративна медіація, за належного нормативного, інституційного та етичного підґрунтя, може виступати ефективним засобом налагодження збалансованих відносин між індивідом і державою, забезпечуючи не лише економію часу та ресурсів, але й відновлення довіри до публічної влади.

У країнах континентальної правової традиції, зокрема у Німеччині, Франції та Австрії, медіація в адміністративній сфері поступово інституціоналізується через прийняття спеціалізованих правових актів, які регламентують порядок ініціювання, проведення та правові наслідки процедури. У Німеччині адміністративна медіація застосовується в рамках примирливих процедур у земельних спорах, питаннях містобудування та екологічної політики. Законодавство передбачає можливість вирішення спорів за участю нейтрального посередника до або під час судового розгляду, з акцентом на досягнення взаємоприйнятного рішення без порушення публічного інтересу. У Франції медіація отримала додаткове нормативне закріплення завдяки реформам 2016–2019 років, які передбачили створення реєстру акредитованих медіаторів та спростили доступ до процедури для фізичних осіб у спорах з органами публічної адміністрації. Особливу роль у цьому процесі відіграє «Défenseur des droits» – незалежний орган, наділений повноваженнями сприяти досудовому врегулюванню конфліктів, що стосуються прав людини та адміністративної дискримінації.

Британський підхід до адміністративної медіації ґрунтується на ідеї «пропорційного правосуддя» (proportionate dispute resolution), що передбачає широке застосування медіації як превентивного та розвантажувального інструмента в адміністративному судочинстві. У Великій Британії діє система омбудсменів і трибуналів, які активно рекомендують сторонам конфлікту використовувати медіацію перед зверненням до суду. Медіація часто застосовується у спорах щодо соціального забезпечення, питань імміграції, надання адміністративних дозволів та ліцензій. Зокрема,

Адміністративний апеляційний трибунал (Administrative Appeals Chamber) має у своїй структурі відповідну службу, що забезпечує проведення медіаційних процедур на різних етапах розгляду справи.

У США, де адміністративна юстиція має глибоке інституційне підґрунтя, застосування медіації в адміністративних спорах регламентується як на федеральному, так і на рівні штатів. Закон про альтернативне вирішення спорів (Alternative Dispute Resolution Act) 1996 року зобов'язує всі федеральні агентства створювати програми ADR, включаючи медіацію, в адміністративних провадженнях. У межах діяльності Агентства з охорони навколишнього середовища (EPA), Національного агентства з трудових відносин (NLRB), Управління з охорони праці (OSHA) тощо впроваджено спеціальні механізми адміністративної медіації, які забезпечують ефективну взаємодію між громадянами та органами виконавчої влади у складних техніко-правових питаннях. У США також діє система сертифікованих адміністративних медіаторів, яка забезпечує високі етичні та професійні стандарти практики.

Скандинавські країни – Швеція, Норвегія, Фінляндія – демонструють одну з найрозвиненіших моделей невимушеної, консультативної адміністративної медіації. У цих державах відсутня жорстка формалізація процедури, проте широко розвинена система досудових консультацій, адміністративних посередників і комісій з дотримання прав громадян у сфері державного управління. Зокрема, омбудсмен у Швеції наділений широкими повноваженнями щодо сприяння добровільному врегулюванню конфліктів між громадянами та державою, з особливим акцентом на права людини, соціальну справедливість і адміністративну етику.

У країнах пострадянського простору, таких як Литва, Естонія та Грузія, адміністративна медіація розвивається шляхом поетапного впровадження медіаційної складової до судової та досудової практики. Зокрема, в Литві законодавство дозволяє адміністративним судам спрямовувати сторони до медіації за згодою, а в Естонії

створено пілотні проєкти адміністративної медіації в земельних та екологічних спорах. У Грузії реалізується концепція інтеграції медіації в систему публічної служби шляхом підготовки спеціалізованих медіаторів, здатних працювати в публічно-правових конфліктах з дотриманням принципу законності.

Аналіз міжнародного досвіду свідчить про те, що ефективна адміністративна медіація можлива лише за наявності комплексного підходу, який включає правове регулювання, професійну етику медіатора, інституційну підтримку та готовність публічної влади до діалогу. Ключовим чинником успішності таких систем є збереження балансу між добровільністю участі сторін у процедурі та гарантією захисту публічного інтересу, що не може бути предметом компромісу. В Таблиці 105 наведен міжнародний досвід застосування медіації в адміністративних конфліктах.

Таблиця 105

Країна / регіон	**Особливості медіації в адміністративних конфліктах**	**Законодавче регулювання**	**Рівень впровадження**
1	2	3	4
Німеччина	Використання медіації в земельних, містобудівних та екологічних спорах, врегулювання за участю нейтрального посередника.	Закон «Про сприяння медіації», адміністративні кодекси.	Висока інституціоналізація, активне застосування у врегулюванні муніципальних спорів.
Франція	Медіація як частина адміністративного судочинства, наявність реєстру акредитованих медіаторів, участь незалежного органу («Défenseur des droits»).	Законодавчі реформи 2016–2019 років, Кодекс адміністративного судочинства.	Висока інституційна підтримка, широке використання у соціальних та урбаністичних конфліктах.
Велика Британія	Система омбудсменів і трибуналів сприяє медіації у сферах соціального	Proportionate Dispute Resolution	Помірна, рекомендована перед зверненням до суду, підтримується

Продовження таблиці 105

1	2	3	4
	забезпечення, імміграції, ліцензування.	Act, внутрішні регламенти трибуналів.	адміністративними трибуналами.
США	Федеральні агентства застосовують медіацію у сфері екологічного контролю, трудових відносин, техніко-правових спорів.	Alternative Dispute Resolution Act (1996), галузеві положення.	Висока, законодавчо закріплено обов'язкове створення ADR-програм у адміністративних відомствах.
Швеція, Норвегія, Фінляндія	Досудові консультації, адміністративні посередники, невимушена медіація без жорсткої формалізації.	Регламенти омбудсменів та комісій з дотримання прав громадян.	Висока, акцент на соціальній справедливості та адміністративній етиці.
Литва, Естонія, Грузія	Пілотні проєкти медіації у земельних та екологічних спорах, інтеграція медіації до публічної служби.	Національні закони про медіацію, судові регламенти адміністративної юстиції.	Середня, поступове впровадження та підготовка медіаторів.

Таблиця 105 систематизує міжнародний досвід адміністративної медіації, відображаючи її законодавче забезпечення та рівень впровадження в різних країнах.

Запозичення міжнародного досвіду вимагає не механічного копіювання окремих норм, а глибокого аналізу контексту, у якому ці норми функціонують, з урахуванням національної правової культури, інституційної спроможності органів публічного управління та рівня суспільної довіри до альтернативних механізмів правосуддя. У перспективі інтеграція найкращих практик адміністративної медіації до правової системи України здатна не лише оптимізувати вирішення публічних конфліктів, а й посилити легітимність публічної влади через утвердження принципів співучасті, взаємної відповідальності та відкритого врядування.

5.3.5 Перспективи розвитку медіації в адміністративних конфліктах

Потенційні напрямки розвитку медіації в цій сфері

Перспективи розвитку медіації в адміністративних конфліктах безпосередньо пов'язані з трансформаційними процесами у сфері публічного управління, утвердженням демократичних процедур врегулювання спорів та потребою модернізації правових механізмів захисту прав особи в її взаємодії з органами державної влади. В умовах зростаючої інституційної складності адміністративної сфери та необхідності збереження балансу між публічним інтересом і правами окремої особи, медіація постає як універсальний інструмент запобігання ескалації конфліктів, формування конструктивного діалогу та розбудови нової культури врегулювання правових суперечок.

Однією з ключових тенденцій у цій площині є поступова інституціоналізація адміністративної медіації через створення сталих процедурних стандартів, професійної підготовки спеціалізованих медіаторів та розбудову інфраструктури, здатної забезпечити доступність процедури для всіх категорій учасників адміністративного процесу. Системне впровадження інституту адміністративної медіації вимагає адаптації чинного законодавства з урахуванням кращих міжнародних практик, що дозволить не лише підвищити ефективність адміністративного судочинства, а й сприяти гуманізації публічно-правових відносин.

Особливої актуальності набуває ідея інтеграції медіаційних підходів у діяльність органів публічної адміністрації як превентивного інструменту вирішення потенційних спорів. Запровадження внутрішньоадміністративних процедур медіації, створення посади уповноваженого з врегулювання конфліктів у межах державних установ, а також розвиток практики службового посередництва дозволить своєчасно локалізувати джерела напруження та уникнути затратних судових процесів. Водночас така модель сприятиме

формуванню відповідальної культури управління, зорієнтованої на пошук справедливих рішень замість домінування директивного підходу.

Подальший розвиток адміністративної медіації неможливий без запровадження електронних форм її реалізації, що відкриває перспективи цифрової медіації в публічному праві. Використання онлайн-платформ для проведення переговорів, електронна ідентифікація сторін, цифрове фіксування домовленостей та автоматизований контроль за їх виконанням відповідають вимогам сучасного інформаційного суспільства й створюють додаткові гарантії прозорості та ефективності процесу. У цьому контексті важливо передбачити належні технічні та правові механізми захисту персональних даних та забезпечення конфіденційності в межах таких процедур.

Розширення сфери застосування адміністративної медіації передбачає її активне використання у специфічних галузях публічного права, зокрема в екологічних, земельних, містобудівних, соціальних та податкових спорах. У кожному з цих напрямів варто враховувати предметно-галузеву специфіку правовідносин, різну міру імперативності правових норм і ступінь залученості суспільного інтересу. Це вимагає гнучких, адаптивних моделей медіації, здатних забезпечити одночасне досягнення індивідуальної справедливості та публічного балансу.

Істотну роль у забезпеченні сталого розвитку адміністративної медіації має відігравати наукове осмислення її методологічних засад і правової природи. Потребує подальшої розробки концептуальний апарат, що дозволив би чітко відмежувати адміністративну медіацію від суміжних процедур, визначити межі допустимого компромісу в публічно-правових відносинах та встановити критерії ефективності альтернативного врегулювання адміністративних спорів. Актуальними залишаються питання формування етичних стандартів діяльності адміністративного медіатора, підвищення якості підготовки відповідних фахівців та удосконалення механізмів контролю за дотриманням професійних вимог.

У контексті українських реалій перспективним виглядає впровадження експериментальних пілотних проєктів адміністративної медіації в межах діяльності окремих органів виконавчої влади, адміністративних судів або органів місцевого самоврядування. Позитивні результати таких ініціатив можуть слугувати базисом для формування нормативного регулювання, орієнтованого на поступове розширення сфери застосування медіації в адміністративних правовідносинах. Паралельно з цим доцільним є стимулювання наукових досліджень у сфері адміністративного конфліктологічного аналізу, що сприятиме виявленню структурних особливостей конфліктів у публічному управлінні та підвищенню дієвості медіаційних інструментів.

Не менш важливою передумовою ефективного впровадження медіації в адміністративній сфері є формування відповідної правової культури, заснованої на принципах партнерства, взаємної поваги та конструктивної комунікації між державою і громадянином. У цьому контексті важливо розвивати механізми правопросвітництва, забезпечити доступ громадян до якісної інформації про можливості альтернативного вирішення адміністративних спорів, а також створити сприятливе середовище для формування довіри до інституту медіації як інноваційного та ефективного правового механізму.

Отже, розвиток адміністративної медіації як складової ефективного врядування потребує скоординованих зусиль законодавчої, виконавчої, судової влади, наукової спільноти, інститутів громадянського суспільства та міжнародних партнерів. Лише за умов комплексного, міждисциплінарного підходу можливо сформувати життєздатну модель медіації в адміністративних конфліктах, яка відповідатиме як вимогам сучасного правового порядку, так і очікуванням громадян у їх прагненні до справедливості, прозорості та діалогу з державою.

Виклики та можливості для розширення застосування медіації в адміністративних конфліктах

Виклики, що стоять на шляху розширення застосування медіації в адміністративних конфліктах, мають глибокий структурний

характер і тісно пов'язані з особливостями правової системи, суспільної свідомості та інституційної спроможності органів публічної влади. Одним із ключових бар'єрів є недостатній рівень правової та медіаційної культури як серед посадовців, так і серед громадян, що значною мірою зумовлює недовіру до альтернативних способів врегулювання спорів і сприяє домінуванню формальних, часто конфронтаційних підходів у вирішенні адміністративних суперечок. Цей аспект вимагає посиленої уваги до просвітницьких заходів, підвищення кваліфікації державних службовців та популяризації переваг медіації як інструменту діалогу і пошуку взаємовигідних рішень.

Ще одним викликом є законодавча недосконалість, зокрема відсутність єдиного, системного нормативного поля, яке б чітко регламентувало процеси медіації у публічно-правовій сфері. Універсальні стандарти та механізми їх імплементації на практиці залишаються фрагментарними, що створює правову невизначеність і знижує ефективність застосування медіації в адміністративних конфліктах. Подолання цієї проблеми можливе через комплексну законодавчу реформу, засновану на узгодженні національних норм із міжнародними стандартами та адаптації їх до специфіки національної адміністративної системи.

Інституційні виклики пов'язані з обмеженими ресурсами, недосконалістю організаційних структур і браком спеціалізованих кадрів, здатних забезпечити належну якість медіаційних процедур. Відсутність чітких професійних критеріїв, недостатній рівень підготовки медіаторів, а також брак мотивації у посадовців впроваджувати медіацію як пріоритетний спосіб врегулювання конфліктів уповільнюють її розвиток і застосування на практиці. Відповіддю на ці виклики має стати створення ефективної системи підготовки та сертифікації медіаторів, а також інституційне закріплення медіації у структурах органів влади з відповідним фінансово-організаційним забезпеченням.

Водночас існують численні можливості, які відкриваються для розширення сфери застосування медіації в адміністративних

конфліктах, що зумовлено загальносвітовими тенденціями децентралізації влади, цифровізації управління та зростанням ролі індивіда в системі публічних відносин. Переваги медіації як інструменту швидкого, гнучкого та економічно вигідного врегулювання суперечок відповідають потребам сучасного суспільства, орієнтованого на ефективне управління та зниження соціальної напруги. Сприяння з боку міжнародних організацій і правозахисних інституцій надає додаткові імпульси для розвитку відповідної нормативно-правової бази та практичних механізмів застосування медіації.

Важливим напрямом розширення медіації є впровадження інноваційних технологій, зокрема цифрових платформ, які можуть забезпечити доступність процедур, підвищити їх прозорість і ефективність, а також дозволити оперативно реагувати на зміни в динаміці конфлікту. Цифрова трансформація створює нові можливості для інтеграції медіації у систему електронного урядування, що значно полегшує взаємодію громадян із публічними органами та сприяє формуванню нової якості адміністративних процедур.

Значний потенціал розширення застосування медіації криється також у розвитку міжсекторальної співпраці, де медіація стає містком між адміністративним, судовим та громадським сегментами врегулювання спорів. Такий інтегративний підхід сприяє підвищенню легітимності прийнятих рішень, зміцненню соціальної довіри та формуванню культури мирного врегулювання конфліктів у суспільстві загалом.

Отже, процес розширення застосування медіації в адміністративних конфліктах характеризується складною динамікою взаємодії численних факторів і вимагає системного підходу, що поєднує законодавчі ініціативи, інституційну підтримку, професійне навчання і технологічне оновлення. Лише за умови узгоджених і послідовних дій усіх зацікавлених сторін можливо створити дієвий механізм альтернативного врегулювання адміністративних спорів, що відповідає сучасним викликам і сприяє підвищенню ефективності публічного управління.

§ 5.4 Медіація в освітньому середовищі

Вступ

Медіація в освітньому середовищі набуває особливої значущості у контексті формування культури діалогу, профілактики конфліктів та розвитку громадянських цінностей у молодіжному середовищі. Система освіти функціонує не лише як простір засвоєння знань, але й як динамічне соціокультурне середовище, де щоденно переплітаються інтереси, очікування, емоції та поведінкові моделі учасників навчального процесу. Шкільне чи університетське середовище, з огляду на вікову, соціальну та психологічну різнорідність його учасників, є вразливим до конфліктів різної природи – від міжособистісних до структурних.

Особливість освітнього середовища полягає у високій емоційній насиченості комунікації, неоднозначності ролей учасників (учень, педагог, батьки, адміністрація), а також в асиметрії влади, що ускладнює конструктивне вирішення суперечок. Конфлікти, що виникають у цьому контексті, нерідко призводять до погіршення психологічного клімату, зниження академічної мотивації та руйнування довіри між сторонами. Традиційні дисциплінарні методи, зорієнтовані на покарання, не лише виявляються неефективними у довгостроковій перспективі, а й можуть сприяти ескалації напруги, відчуженню й маргіналізації окремих учасників освітнього процесу.

У цьому контексті медіація постає як інструмент, здатний не просто долати окремі конфлікти, а змінювати культуру їхнього сприйняття та вирішення. Її інтеграція в освітню систему сприяє формуванню нової етичної парадигми, у центрі якої – взаємна повага, відповідальність і визнання суб'єктності кожного учасника комунікативного акту. Застосування відновних практик і методів альтернативного врегулювання спорів в освітньому контексті дозволяє не лише оперативно знімати напругу, а й запобігати повторному виникненню подібних ситуацій шляхом розвитку соціальних навичок, емпатії, критичного мислення та рефлексії.

Особливу роль відіграє шкільна медіація, що передбачає активну участь як дорослих, так і учнів, у процесі врегулювання конфліктів. Залучення учнів як ровесникових медіаторів демонструє потенціал партисипативного підходу, який не тільки сприяє ефективному вирішенню суперечок, а й формує відчуття відповідальності за спільний мікроклімат. Така модель посилює суб'єктну позицію дитини, створюючи підґрунтя для формування довгострокових навичок ненасильницької комунікації та миротворчої поведінки.

Інституціалізація медіації в системі освіти вимагає належного нормативного, кадрового та методичного забезпечення. Необхідність підготовки кваліфікованих шкільних медіаторів, розробка програм підвищення кваліфікації для педагогів, упровадження навчальних курсів з основ конфліктології та медіації є критично важливими елементами цього процесу. Успішні кейси реалізації медіаційних практик у школах і закладах вищої освіти демонструють, що створення системи внутрішньої медіації здатне зменшити кількість адміністративних втручань, покращити навчальне середовище та посилити психологічну безпеку учасників освітнього процесу.

Таким чином, медіація в освітньому середовищі виконує функцію не лише інструментальну, а й соціокультурну, трансформуючи підходи до конфлікту як неминучого, але продуктивного елементу соціальної взаємодії. Її впровадження сприяє формуванню цілісного простору довіри, партнерства й діалогу – засадничих принципів демократичного суспільства.

5.4.1 Специфіка конфліктів в освітньому середовищі та їх види

Учасники конфліктів

Освітнє середовище репрезентує собою складну соціальну систему, в якій постійна взаємодія між численними учасниками створює підґрунтя для виникнення конфліктів різного характеру.

Його особливістю є висока щільність комунікаційних зв'язків, структурна ієрархічність, нормативна регламентованість та водночас – значна емоційна залученість кожного суб'єкта освітнього процесу. У таких умовах конфлікти не лише неминучі, а й можуть виконувати як деструктивну, так і конструктивну роль, залежно від того, як вони розпізнаються, інтерпретуються й розв'язуються. Наведена Таблиця 106 наочно показує специфіку конфліктів в освітньому середовищі та їх видів.

Таблиця 106

Категорія конфлікту	**Учасники**	**Основні причини**	**Форма прояву**
Конфлікти між учнями	Учні	Булінг, конкуренція, соціальна ізоляція, суперечки через лідерство	Відкрита конфронтація, агресія, непряме виключення із соціальної групи
Конфлікти між учнями та вчителями	Учні, педагоги	Авторитарний стиль викладання, незадоволення методами навчання, відсутність взаємоповаги	Пасивний протест, порушення дисципліни, емоційне дистанціювання
Конфлікти між батьками та вчителями	Батьки, педагоги	Різні виховні підходи, розбіжності у поглядах на навчання дитини, претензії щодо оцінок	Прямі суперечки, скарги до адміністрації, недовіра до освітнього процесу
Конфлікти між педагогами та адміністрацією	Педагоги, адміністрація	Розподіл ресурсів, питання дисципліни, професійна компетентність	Неформальні опозиції, саботаж рішень, конфлікти у колективі
Культурно-етнічні конфлікти	Учні, батьки, педагоги	Поліетнічність, соціальні трансформації, стереотипи	Соціальна дистанція, групові протистояння, дискримінація

Таблиця 106 містить основні категорії конфліктів в освітньому середовищі, визначає їхніх учасників, причини виникнення та форми прояву.

Ключовими суб'єктами конфліктних ситуацій в освіті є учні, батьки, педагогічні працівники, а також адміністрація навчального закладу. Кожна з цих груп має свої інтереси, очікування, систему цінностей, що впливає на сприйняття ситуації та способи реагування на напругу. Учні, перебуваючи на етапі активного формування особистості, часто проявляють високий рівень емоційності, прагнення до самоствердження, що супроводжується відторгненням авторитарних моделей впливу. Конфлікти між учнями можуть мати як ситуативний, так і глибинний характер, зумовлений міжособистісними антагонізмами, булінгом, конкуренцією або соціальною ізоляцією.

У взаємодії між учнями та вчителями конфлікти зазвичай виникають через суперечність між авторитарною педагогічною парадигмою та потребою підлітка в автономії, повазі й визнанні. Специфіка таких конфліктів поглиблюється асиметрією владних ресурсів, коли одна сторона має формальний інструментарій впливу, тоді як інша – обмежений репертуар вираження незгоди. У цьому випадку значну роль відіграє якість педагогічної комунікації, рівень емпатії та здатність до діалогу.

Відносини між батьками і вчителями часто детермінуються різницею у виховних установках, взаємними претензіями, а також очікуваннями щодо ролі кожної сторони у формуванні навчального успіху дитини. Батьки, як носії власних соціокультурних моделей виховання, можуть вступати в суперечність з методами педагогів, особливо у випадках, коли ці методи не відповідають уявленням про «допустимі» форми впливу. Водночас педагогічні працівники не завжди мають достатній рівень комунікативної гнучкості або навичок фасилітації складних розмов, що призводить до ескалації непорозуміння.

Адміністрація навчального закладу виступає як інституційний арбітр, що формує загальні правила гри, але водночас може бути стороною конфлікту – зокрема, у випадках розбіжностей у баченні освітньої політики, методик оцінювання або дисциплінарних

заходів. Конфлікти між адміністрацією та педагогами часто виникають на ґрунті організаційного навантаження, браку ресурсів, нерівномірного розподілу повноважень або суб'єктивного трактування професійної компетентності.

Типологія конфліктів в освітньому середовищі охоплює широкий спектр: від внутрішньоособистісних, пов'язаних із стресом, невпевненістю, професійним вигоранням, до міжособистісних – горизонтальних і вертикальних – та групових, що набувають форми опозиції «ми – вони». Конфлікти можуть мати як відкриту форму з активною фазою протистояння, так і латентну, коли напруга накопичується і проявляється через непрямі дії: саботаж, ігнорування, формальне виконання обов'язків, емоційне відсторонення.

Окремої уваги заслуговують конфлікти, зумовлені соціокультурною або етнічною неоднорідністю шкільного колективу, що потребують особливо чутливого підходу й медіаційного втручання з позицій інклюзії, культурної толерантності та дотримання прав людини. У навчальних закладах із поліетнічним контингентом або у громадах, що переживають соціальні трансформації (зокрема, в умовах військових дій чи внутрішнього переміщення населення), конфлікти можуть відображати ширші суспільні напруження, стаючи проекцією колективної травми чи страхів.

Усе це засвідчує, що конфлікти в освіті не є винятковим явищем, а радше – інтегральною частиною взаємодії у складному соціальному полі, де кожен учасник має свою точку зору, межу толерантності та уявлення про справедливість. Натомість наявність конфлікту не повинна автоматично асоціюватися з порушенням норм чи загрозою системі. За належного опрацювання суперечності можуть стати каталізатором позитивних змін – за умови, що учасники матимуть інструменти для безпечного, зваженого й конструктивного діалогу. Саме в цьому контексті медіація набуває не лише утилітарної, а й трансформаційної функції, відкриваючи нові горизонти для розбудови демократичного, інклюзивного та гуманного освітнього простору.

Типові причини конфліктів

У структурі освітнього процесу конфлікт постає як постійний, хоча не завжди відкрито виявлений, супровід взаємодії між учасниками навчального середовища. Його джерела глибоко вкорінені в соціальній, психоемоційній та інституційній тканині закладів освіти. Освіта, з одного боку, є середовищем розвитку, становлення особистості та соціалізації, з іншого – простором напруги, де відбувається перетин численних очікувань, норм, інтересів і ціннісних орієнтацій. Саме тому специфіка конфліктів в освітньому середовищі має багатоаспектний характер і потребує цілісного аналітичного підходу. В наведеної Таблиці 107 вказані типові причини конфліктів у освітньому середовищі.

Таблиця 107

Категорія конфлікту	**Опис**	**Наслідки**	**Можливі шляхи вирішення**
1	2	3	4
Академічна неуспішність, оцінювання	Незадоволеність учнів оцінками, розбіжності щодо критеріїв оцінювання, труднощі у навчанні.	Зниження мотивації, стрес, конфлікти з викладачами та адміністрацією.	Перегляд критеріїв оцінювання, додаткові консультації, підтримка педагогів.
Поведінкові проблеми (булінг, порушення дисципліни)	Агресія, зневажливе ставлення до інших, порушення правил поведінки у школі.	Емоційні травми у постраждалих, погіршення атмосфери в класі, необхідність втручання адміністрації.	Антибулінгові програми, медіація між конфліктуючими сторонами, підтримка психологів.
Взаємини між учнями (дружба, суперництво)	Конкуренція, нерозуміння між однолітками, боротьба за лідерство.	Відчуження, формування ворожнечі, зниження соціальної згуртованості.	Розвиток навичок комунікації, залучення наставників, робота з психологами.

Продовження таблиці 107

1	2	3	4
Взаємини між вчителями та учнями / батьками	Розбіжності у методах навчання, претензії батьків щодо якості викладання, недовіра до педагогів.	Ескалація конфлікту, зниження ефективності навчання, напруженість у комунікації.	Зустрічі з батьками, роз'яснення педагогічних принципів, використання медіації для вирішення спорів.
Організаційні питання (розклад, навантаження, позакласні заходи)	Невдоволення розкладом, навантаженням, доступністю позакласних заходів.	Зниження залученості учнів, конфлікти між адміністрацією та учнями / батьками.	Гнучке планування, обговорення навчальних графіків, спільне прийняття рішень.
Конфлікти між педагогічним колективом та адміністрацією	Розбіжності щодо розподілу обов'язків, стилю управління, фінансування.	Погіршення професійного клімату, зниження якості освітнього процесу.	Внутрішнє консультування, модернізація управлінських процесів, використання медіаційних процедур.

Таблиця 107 систематизує основні причини конфліктів у навчальному середовищі та пропонує можливі шляхи їх вирішення.

Однією з найбільш поширених причин конфліктів є академічна неуспішність, що часто сприймається не просто як об'єктивний результат освітньої діяльності, а як суб'єктивна поразка або форма несправедливості. Учні, що не досягають бажаного рівня оцінювання, нерідко відчувають себе приниженими, стигматизованими або знеціненими, що породжує негативні емоції, протестну поведінку й відчуження. Педагоги ж, у свою чергу, можуть інтерпретувати неуспіх як наслідок недостатньої мотивації чи недисциплінованості, що призводить до зростання взаємного непорозуміння. Конфлікти, зумовлені оцінюванням, загострюються в ситуаціях, коли відсутні прозорі критерії, об'єктивність викликає сумнів або домінують суб'єктивні чинники.

Не менш значущим джерелом конфліктності є поведінкові відхилення, які проявляються у формі систематичних порушень дисципліни, агресії або булінгу. З одного боку, такі явища є наслідком незадоволених емоційних потреб, фрустрації, соціального тиску або несприятливого сімейного середовища. З іншого – педагогічні та адміністративні відповіді на подібну поведінку не завжди враховують її глибинні причини, обмежуючись санкційними заходами, що лише підсилює конфліктну динаміку. Проблема булінгу як особливо токсичної форми насильницької поведінки вимагає не лише реагування, а й створення системи превентивної роботи, орієнтованої на розвиток емпатії, навичок ненасильницької комунікації та взаємоповаги.

Взаємини між учнями також виступають значущим чинником конфліктогенності. На цьому рівні суперечки можуть виникати з причин, що видаються незначущими з дорослої перспективи: боротьба за лідерство, розриви у дружбі, романтичні непорозуміння, змагання за визнання. Проте у підлітковому середовищі такі ситуації набувають екзистенційного звучання, безпосередньо впливаючи на самооцінку, психологічне благополуччя та мотиваційну сферу. Конфлікти між однолітками часто супроводжуються проявами емоційної нестабільності, імпульсивністю та схильністю до групового тиску, що ускладнює їх розв'язання традиційними дисциплінарними підходами.

Напруга у відносинах між учнями та вчителями є ще однією з типових конфліктних ліній. Тут спостерігається зіткнення педагогічного авторитету та учнівської потреби в суб'єктності. Нерівність позицій, різниця у поколіннєвому досвіді, а також брак системного діалогу призводять до того, що взаємна критика перетворюється на взаємне заперечення. Батьки, залучені у конфлікти між учнями та вчителями, часто виступають у ролі посередників або, навпаки, ескалаторів ситуації, коли їхні очікування не відповідають діям педагогів. Таке трикутне зіткнення ролей – учень, вчитель, батьки – формує складне поле взаємодії, де конфлікт може мати як когнітивне, так і емоційне підґрунтя.

Організаційні аспекти навчального процесу також можуть бути джерелом непорозумінь. Формування розкладу, розподіл навчального навантаження, планування позакласної діяльності, чергування або обмеження щодо участі в конкурсах і олімпіадах часто викликають приховану або відкриту напругу. З одного боку, адміністрація намагається дотриматися принципу ефективності та раціонального використання ресурсів, з іншого – суб'єктивне сприйняття педагогами або учнями цих рішень може вважатися несправедливим, непрозорим або навіть дискримінаційним. Звідси виникає необхідність у відкритій комунікації, консультативних механізмах і участі всіх зацікавлених сторін у процесі прийняття рішень.

Окрему категорію становлять конфлікти між представниками педагогічного колективу та адміністрацією закладу освіти. Часто вони обумовлені боротьбою за автономію, незадоволенням стилем управління, нерівномірним розподілом обов'язків або ресурсів, а також відсутністю інституційних механізмів захисту професійної гідності. У подібних випадках конфлікт набуває системного характеру й може мати довготривалі наслідки для колективного мікроклімату, ефективності роботи та психологічної безпеки.

Таким чином, конфлікти в освітньому середовищі є багатофакторними, різнорівневими і, водночас, невід'ємними складниками соціальної динаміки освітнього процесу. Їхня своєчасна і професійна діагностика, а також впровадження дієвих, етично обґрунтованих механізмів їх розв'язання – зокрема через медіацію – відкриває перспективу для побудови системи, в якій конфлікт розглядається не як загроза, а як точка зростання та розвитку, як можливість перегляду, переосмислення й удосконалення практик взаємодії в освітньому просторі.

Види конфліктів, придатні для медіації

У контексті сучасного освітнього середовища медіація розглядається як ефективний інструмент регулювання конфліктів, що виникають унаслідок зіткнення інтересів, очікувань, цінностей і комунікативних стратегій між різними учасниками освітнього процесу.

Конфлікти в закладах освіти не є винятковими проявами девіантної поведінки або аномаліями, натомість вони являють собою природний наслідок складної взаємодії у полі культурної, психологічної та інституційної різноманітності. Проте лише частина з них придатна для врегулювання через медіаційні процедури, що передбачають добровільність участі, готовність до діалогу та прагнення до взаємоприйнятного вирішення проблемної ситуації. В Таблиці 108 вказані види конфліктів, придатні для медіації.

Таблиця 108

Тип конфлікту	Характеристика	Можливості медіації
Конфлікти «учень – учень»	Виникають через особистісні суперечки, непорозуміння, булінг, змагальність.	Сприяє відкритому діалогу, допомагає знизити емоційне напруження, забезпечує відновлення довірчих взаємин.
Конфлікти «учень – учитель»	Відмінності у підходах до навчання, дисциплінарні питання, взаємне нерозуміння.	Дає можливість уточнити очікування, налагодити комунікацію, створити взаєморозуміння щодо освітнього процесу.
Конфлікти «батьки – учитель»	Претензії до методів викладання, оцінювання, виховного процесу.	Допомагає встановити спільне бачення навчального процесу, знизити напругу у відносинах, виробити рекомендації щодо взаємодії.
Конфлікти «батьки – адміністрація»	Спори щодо організації навчання, розкладу, навантаження, правил школи.	Стимулює конструктивне вирішення проблем, врахування інтересів батьків і школи, пошук компромісних рішень.
Внутрішні конфлікти в колективі	Конфлікти між педагогами, адміністрацією, персоналом школи щодо розподілу обов'язків, стилю управління.	Покращує професійний клімат, сприяє командному підходу, допомагає розв'язати суперечності без ескалації.

Таблиця 108 систематизує основні види конфліктів у навчальному середовищі, які можуть бути ефективно врегульовані за допомогою медіації.

Найбільш поширеним і водночас чутливим видом конфліктів, які ефективно піддаються медіації, є суперечки між учнями. Ці конфлікти мають переважно міжособистісний характер і ґрунтуються на емоційних, соціальних або статусних розбіжностях. Вони можуть проявлятися як ситуативне непорозуміння, що переростає в конфронтацію, або як систематичне цькування, відоме під назвою булінг. Особливістю учнівських конфліктів є їхня динамічність, висока залежність від зовнішнього впливу і значна емоційна насиченість. Саме тому медіаційне втручання – за участю нейтральної третьої сторони – дозволяє знизити рівень напруги, забезпечити безпечне середовище для висловлення позицій та сприяти відновленню стосунків через усвідомлення причин протистояння і відповідальності за наслідки.

Конфлікти між учнем і вчителем, хоча й мають іншу природу, також можуть бути врегульовані через медіаційний механізм за умови дотримання принципу паритетності та поваги до статусу обох сторін. Такі суперечки часто пов'язані з відчуттям несправедливого ставлення, суб'єктивного оцінювання або непорозуміння у питаннях дисципліни. Вчителі, які перебувають у позиції формального авторитету, іноді несвідомо ігнорують потреби учня в повазі, безпеці та самовираженні. Зі свого боку, учні можуть інтерпретувати педагогічну вимогливість як упередженість або агресію. Медіація у цьому випадку дозволяє зруйнувати стереотипи сприйняття, вивести сторони за межі конфліктної ролі й сконцентруватися на пошуку конструктивного рішення, яке враховує інтереси обох учасників освітнього процесу.

Важливою сферою для застосування медіації є взаємини між вчителями та батьками. Подібні конфлікти зазвичай виникають на тлі різниці у підходах до виховання, навчання або оцінювання дитини. Батьки, прагнучи захистити інтереси своєї дитини, часто стають емоційно включеними в ситуацію, вбачаючи у діях педагога загрозу її благополуччю. Педагоги ж, відчуваючи тиск або недовіру, можуть реагувати оборонно чи авторитарно. У результаті комунікація

перетворюється на поле взаємних звинувачень і претензій. Медіація дозволяє перенести фокус із конфронтації на співпрацю, надати можливість кожній стороні бути почутою та визнаною, зберігаючи водночас конфіденційність і нейтральність обговорення.

У практиці шкільного врядування також трапляються конфлікти між батьками та адміністрацією закладу освіти. Такі ситуації часто пов'язані з незгодою щодо управлінських рішень, організації навчального процесу, розподілу ресурсів або застосування дисциплінарних заходів. Оскільки адміністрація втілює інституційну логіку функціонування школи, а батьки відстоюють індивідуальні інтереси своїх дітей, зіткнення цих логік неминуче. Медіація в такому контексті виконує функцію інституційного мосту, який забезпечує прозорість, підзвітність і можливість врахування голосу громадськості у процесі прийняття рішень.

Окремої уваги потребують конфлікти всередині педагогічного колективу. Вони зазвичай мають характер внутрішньогрупової напруги, що виникає через розбіжності у професійних підходах, розподілі функціонального навантаження, питаннях лояльності до керівництва або конкуренції за ресурси й визнання. Такі конфлікти можуть мати як відкриту, так і латентну форму, але в обох випадках негативно впливають на морально-психологічний клімат у закладі та знижують ефективність колективної роботи. Медіація в педагогічному колективі створює безпечний простір для артикуляції напруг, сприяє відновленню довіри й формуванню нових моделей співробітництва, що базуються на повазі, відкритості та рівності.

Отже, попри різноманітність форм і причин конфліктів в освітньому середовищі, значна частина з них є потенційно придатною для медіаційного втручання. За наявності доброї волі сторін, готовності до діалогу та дотримання засад нейтральності, добровільності й конфіденційності, медіація здатна не лише вирішити окрему суперечку, а й закласти підвалини для сталого й безпечного середовища в освітньому закладі, де конфлікт не знищується,

а трансформується у можливість для особистісного та соціального зростання. Медіація, таким чином, виступає не просто як інструмент, а як методологія культури миру, взаємоповаги та педагогічної етики, інтегрованої в усі рівні шкільного життя.

5.4.2 Переваги та особливості медіації в освітньому середовищі

Переваги медіації в освітньому середовищі

Медіація в освітньому середовищі посідає унікальне місце як превентивний і відновлювальний механізм, що сприяє формуванню культури ненасильницької комунікації та взаємоповаги. Її переваги виходять далеко за межі простої альтернативи традиційним формам вирішення конфліктів, оскільки медіація трансформує саму логіку взаємодії між учасниками освітнього процесу – від вертикально-авторитарної до горизонтально-партнерської. В освітньому контексті, де емоційне тло, соціальна вразливість і нерівномірність досвіду стають передумовами до конфлікту, медіація виявляється не лише засобом його врегулювання, а й інструментом побудови безпечного, інклюзивного та етичного простору. В Таблиці 109 наведені переваги медіації в освітньому середовищі.

Однією з ключових переваг медіації є збереження міжособистісних зв'язків, які в умовах навчального закладу мають тривалий характер і визначають психологічний комфорт як учнів, так і педагогів. На відміну від санкційних підходів, які часто призводять до ізоляції чи ескалації напруги, медіація спрямована на відновлення взаєморозуміння. Це особливо актуально в ситуаціях, де сторони конфлікту надалі змушені співіснувати у спільному освітньому просторі. Здатність почути іншу сторону, висловити власні емоції без страху засудження та прийти до компромісного вирішення сприяє не лише збереженню відносин, а й їх якісному покращенню.

Медіація у навчальному середовищі виконує також потужну навчальну функцію. Участь у медіативному процесі формує у дітей та підлітків ключові соціальні компетентності – уміння вести

Таблиця 109

Перевага	Опис
Збереження стосунків	Допомагає зберегти та покращити взаємини між учнями, педагогами та батьками, мінімізує негативні наслідки конфліктів.
Навчальна функція	Розвиває у дітей та підлітків навички вирішення конфліктів, емпатії, переговорів, сприяє формуванню емоційного інтелекту.
Профілактика булінгу та насильства	Створює атмосферу безпеки та взаємоповаги, запобігає загостренню соціальних проблем у навчальному середовищі.
Швидкість та конфіденційність	Є альтернативою формальним процедурам та дисциплінарним покаранням, дозволяє швидко вирішувати конфлікти без зайвого розголосу.
Створення сприятливого клімату	Знижує загальний рівень напруги в закладі освіти, покращує комунікацію між учасниками освітнього процесу.
Орієнтація на інтереси	Дозволяє знайти рішення, що враховують потреби всіх сторін, сприяє індивідуальному підходу до конфліктних ситуацій.

Таблиця 109 систематизує ключові переваги медіації у сфері освіти.

діалог, виявляти емпатію, аргументовано відстоювати власну позицію та шукати спільні рішення. Ці навички є критично важливими в умовах сучасного суспільства, де успішна інтеграція особистості залежить не лише від академічних знань, а й від здатності ефективно взаємодіяти з іншими. Більш того, участь у медіації сприяє саморефлексії, розвитку емоційного інтелекту та підвищенню рівня соціальної відповідальності, що є основою громадянської зрілості.

Застосування медіації у шкільному середовищі виконує також функцію профілактики деструктивної поведінки, зокрема булінгу. Атмосфера, в якій конфлікти не замовчуються, а відкрито і безпечно обговорюються, створює умови для зниження рівня агресії, формує відчуття справедливості та залученості у прийняття рішень. Замість репресивних заходів впливу, які часто мають короткочасний ефект, медіація пропонує інструменти тривалого і глибинного впливу – через залучення, відповідальність і співпрацю. Таким

чином, вона виступає як ефективна альтернатива традиційним дисциплінарним заходам, знижуючи ризик повторення конфліктів та формуючи культуру превенції, а не покарання.

Швидкість і конфіденційність є ще однією вагомою перевагою медіаційного підходу. У контрасті до тривалих і формалізованих адміністративних процедур, що часто поглиблюють конфлікт, медіація дає змогу оперативно реагувати на проблему, не виносячи її за межі зацікавлених сторін. Конфіденційний характер процесу зменшує ризик соціального стигматизування та забезпечує простір для щирості, що критично важливо для збереження довіри в учнівсько-педагогічному середовищі. Завдяки гнучкості процедури, вона може бути адаптована до вікових, психологічних та інституційних особливостей кожної конкретної ситуації, залишаючись при цьому етичною та прозорою.

Особливу увагу слід звернути на створення сприятливого психологічного клімату як довгостроковий ефект системного впровадження медіації в закладах освіти. Наявність інституціоналізованих механізмів діалогу та мирного врегулювання суперечностей знижує загальний рівень тривожності та напруги, що сприятливо позначається на навчальній мотивації, успішності та рівні залученості всіх учасників освітнього процесу. У таких умовах педагоги отримують додатковий ресурс підтримки, а учні – відчуття причетності до ухвалення рішень та власної безпеки, що сприяє формуванню довіри до школи як інституції.

Не менш важливою перевагою медіації є її орієнтація на інтереси, а не лише на правові позиції сторін. Це дозволяє виходити за межі формального вирішення спору і звертатися до глибинних потреб, що лежать в основі конфлікту. Такий підхід не лише підвищує шанси на досягнення стабільної згоди, а й розширює горизонти мислення учасників, пропонуючи їм нові моделі взаємодії, засновані на довірі, автономії та співучасті. В освітньому середовищі, яке є майданчиком для соціалізації та формування цінностей, це набуває особливого значення, адже саме через практики,

як-от медіація, молоді люди опановують способи конструктивного розв'язання складних життєвих ситуацій.

Таким чином, переваги медіації в освітньому контексті є не лише функціональними, а й концептуальними. Йдеться про запровадження нової парадигми – парадигми культури миру, у якій діалог, взаєморозуміння й добровільна відповідальність замінюють примус, ієрархію й покарання. Медіація у школі – це не просто метод вирішення конфліктів, це інструмент виховання, що формує у молодого покоління здатність до мирного співіснування, поваги до інакшості та усвідомлення власної ролі у спільноті. У цьому сенсі, її впровадження є не лише бажаним, а необхідним елементом освітньої трансформації, спрямованої на гуманізацію шкільного середовища та укорінення принципів соціальної згуртованості.

Особливості медіації в освітньому середовищі

Особливості реалізації медіаційного підходу в освітньому середовищі обумовлені унікальним соціально-психологічним контекстом, у якому розгортається взаємодія між учасниками навчального процесу. Цей контекст формує специфічні вимоги до змісту, форми й методів медіаційної діяльності, які мають враховувати вікову, емоційну та когнітивну чутливість учнів, складну систему стосунків між дорослими і дітьми, а також динаміку освітнього простору як інституційного середовища, що має свою нормативну і ціннісну основу. У Таблиці 110 наведені особливості медіації в освітньому середовищі.

Одна з ключових особливостей полягає у необхідності диференційованого підходу до вікових особливостей сторін медіації. Дитина чи підліток як учасник медіативного процесу перебуває на різних стадіях емоційного і соціального розвитку, тому ефективне посередництво потребує адаптації не лише мови спілкування, а й логіки процедури, стилю комунікації, тривалості сесій, рівня абстракції запитань. Висока чутливість до невербальних сигналів, вразливість до оцінювання і потреба в безумовному прийнятті вимагають від медіатора особливої емпатії, витримки та вміння створити безпечний простір для висловлювань і рефлексії.

Таблиця 110

Особливість	Опис
Врахування вікових особливостей	Медіатор адаптує мову, стиль комунікації та методи вирішення конфліктів відповідно до вікових характеристик учасників.
Роль дорослого медіатора	Важливість вміння працювати з емоціями дітей та батьків, підтримувати конструктивний діалог і запобігати загостренню конфліктів.
Роль шкільного медіатора / служби порозуміння	Наявність спеціалізованих кадрів (вчителів, психологів, соціальних педагогів), які володіють навичками фасилітації та конфліктного врегулювання.
Необхідність залучення батьків / опікунів	Участь дорослих у медіації є важливою в конфліктах за участю неповнолітніх, сприяє досягненню довготривалих рішень.
Дотримання педагогічних та етичних принципів	Медіація повинна відповідати принципам виховання, збереження прав дитини, забезпечення безпеки та етичності процесу.

Таблиця 110 відображає ключові аспекти медіації у сфері освіти.

Наявність дорослого медіатора, здатного працювати з дитячими й підлітковими емоціями, відіграє фундаментальну роль. Це не лише технічний модератор, а носій педагогічного такту, психологічної компетентності та морального авторитету. Такий фахівець повинен уміти розпізнавати приховані мотиви поведінки, тонко диференціювати потреби, які стоять за позиціями учасників, та підтримувати баланс між нейтральністю і турботливою присутністю. З огляду на це, медіація в школі часто потребує залучення міждисциплінарної команди – соціальних педагогів, практичних психологів, вчителів, які мають відповідну підготовку й здатність працювати у форматі служби порозуміння.

Формування шкільних служб порозуміння як структурних одиниць в межах освітнього закладу відкриває нові можливості для сталого розвитку медіації. Їхнє функціонування забезпечує

інституційну сталість, надає процедурі легітимність і дозволяє залучати до процесу різні групи учасників – не лише дітей, а й педагогів, батьків, адміністрацію. Такі служби можуть виступати як освітні майданчики для формування навичок ненасильницького спілкування та профілактики конфліктів, адже медіація у шкільному контексті не обмежується лише вирішенням суперечностей, а виконує функцію виховного, просвітницького і культуротворчого інструменту.

Особливого значення набуває питання участі батьків або законних представників неповнолітніх у процесі медіації. Така участь не лише законодавчо обґрунтована, а й педагогічно доцільна, адже саме батьки можуть підтримати сталу зміну поведінкових моделей дитини поза межами шкільного середовища. Водночас важливо забезпечити, аби батьківська присутність не перетворювалась на тиск або спробу домінування у медіаційному процесі. Медіатор повинен ретельно регулювати баланс сил, забезпечуючи автентичність голосу дитини та рівну можливість висловитися для кожної зі сторін.

Високі етичні стандарти – ще один ключовий аспект, що визначає якість і легітимність медіації у закладах освіти. Йдеться про необхідність дотримання принципів добровільності, конфіденційності, нейтральності та рівності, які, проте, мають бути адаптовані до особливостей освітнього середовища. Педагогічний компонент додає до цих принципів додаткові елементи – повагу до гідності дитини, недопущення морального тиску, створення умов для позитивного навчального досвіду навіть у ситуації конфлікту. Власне, освітня медіація – це не лише юридично-організаційна процедура, а перш за все – форма етичної комунікації, що сприяє гуманізації освітнього простору.

У поєднанні цих особливостей вимальовується цілісний образ медіації як педагогічно доцільного, психологічно чутливого та соціально значущого інструменту. Її впровадження потребує не лише професійної підготовки фахівців, а й ціннісного

переосмислення ролі конфлікту у навчанні та вихованні. Сприйняття конфлікту не як відхилення, а як точку зростання, формує нову філософію шкільного буття, у центрі якої – діалог, гідність, відповідальність і право на помилку. Медіація в цьому контексті стає не тимчасовою реакцією на інцидент, а способом формування культури миру та відновного правосуддя, яка здатна змінити саму природу взаємин у шкільному середовищі.

З огляду на все вищезазначене, особливості освітньої медіації не є другорядними або факультативними характеристиками, а становлять її змістову і структурну сутність. І лише в тому разі, коли ці особливості визнаються, інтегруються в практику і підкріплюються відповідною політикою, медіація здатна реалізувати свій потенціал як інструмент системних змін у шкільному просторі. Вона не просто відповідає на виклики конфлікту – вона вчить жити і зростати у світі, де розв'язання суперечностей не веде до руйнування, а відкриває шлях до зростання, взаєморозуміння й співтворчості.

5.4.3 Моделі медіації та організація служб примирення / порозуміння в навчальних закладах

Однорангова (peer) медіація

Моделі реалізації медіації в освітньому середовищі відображають широту підходів до трансформації конфліктної взаємодії, ґрунтуючись як на структурних особливостях закладів освіти, так і на потребах самих учасників освітнього процесу. Однією з найбільш перспективних є так звана однорангова або «peer-медіація», яка передбачає залучення учнів до посередництва у вирішенні конфліктів між однолітками. Така модель втілює не лише ідеї демократизації шкільного життя, а й логіку розвитку лідерських, комунікативних і емпатійних компетентностей у підростаючого покоління. Її ефективність базується на спільному досвіді учасників, подібному статусі, довірчій атмосфері та меншій ієрархічній дистанції, що дозволяє глибше

розуміти причини конфліктів і шукати рішення у формі діалогу, а не покарання. Наведена структурована Таблиця 111 наочно показує опис однорангової (peer) медіації.

Таблиця 111

Аспект	Опис
Сутність моделі	Учні виступають посередниками у вирішенні конфліктів між однолітками, використовуючи діалогові методи замість покарання.
Ключові принципи	Добровільність, рівність учасників, довіра, зниження ієрархічної дистанції.
Роль у школі	Сприяє демократизації взаємодії, розвитку лідерських, комунікативних та емпатійних компетентностей учнів.
Інфраструктура підтримки	Відбір кандидатів, навчання медіаторів, супровід дорослих наставників, етична рефлексія.
Необхідні навички	Активне слухання, конструктивне спілкування, аналіз інтересів, створення умов для добровільного пошуку рішень.
Цінності медіатора	Толерантність, неупередженість, відповідальність за результат.
Служби порозуміння	Внутрішні центри альтернативного врегулювання, охоплюють учнів та педагогів, включають профілактику та виховання.
Структура служби	Координатор, група медіаторів, співпраця з адміністрацією та соціально-психологічною службою.
Організаційна модель	Гнучка та адаптована до ресурсів школи, базується на етичних стандартах та механізмах контролю якості.
Інституційна взаємодія	Співпраця з НГО, тренерами, науково-методичними центрами для безперервного навчання та підвищення кваліфікації.
Підтримка керівництва	Нормативно-правове, адміністративне та мотиваційне забезпечення розвитку медіації.
Соціальні ефекти	Формування громадянської зрілості, зниження рівня агресії, запобігання булінгу, зміцнення безпеки.
Освітня трансформація	Перехід від каральної моделі до порозуміння, від ізоляції до відновлення зв'язку, від примусу до добровільного вибору.

Модель вказана в Таблиці 111 перетворює школу на простір довіри, співпраці й соціального розвитку.

Водночас впровадження однорангової медіації не може бути стихійним або формальним. Воно потребує комплексної інфраструктури підтримки, яка включає ретельний відбір кандидатів, системне навчання за спеціалізованими програмами, регулярне супроводження з боку дорослих наставників і постійну етичну рефлексію. Підготовка учнів-медіаторів має бути інтегрована в загальний освітній процес і передбачати засвоєння навичок активного слухання, конструктивного спілкування, аналізу інтересів та створення умов для добровільного пошуку рішень. Особливу увагу слід приділяти формуванню ціннісної основи діяльності медіатора – толерантності, неупередженості, відповідальності за результат.

Організація служб порозуміння в навчальних закладах відіграє стратегічну роль у впровадженні відновного підходу до вирішення конфліктів. Такі служби функціонують як внутрішні центри альтернативного врегулювання суперечностей і можуть охоплювати як учнівське, так і педагогічне середовище. Їхня діяльність виходить за межі реагування на інциденти, оскільки включає просвітницьку, профілактичну й виховну складові. Структура служби порозуміння зазвичай передбачає наявність координатора, групи медіаторів, співпрацю з адміністрацією та соціально-психологічною службою. Організаційна модель служби повинна бути гнучкою, адаптованою до ресурсних можливостей школи, водночас базуватися на чітко визначених процедурах, етичних стандартах і механізмах контролю якості.

Розвиток служб порозуміння передбачає міжінституційну взаємодію з громадськими організаціями, професійними тренерами, науково-методичними центрами, що дозволяє забезпечити безперервність навчання, обмін досвідом і підвищення кваліфікації фахівців. Надзвичайно важливим чинником успішного функціонування таких служб є підтримка з боку керівництва закладу освіти, яке має забезпечити нормативно-правове, адміністративне та мотиваційне підґрунтя для сталого розвитку медіації.

Інтеграція однорангової медіації у шкільну практику змінює саму природу соціальної взаємодії в освітньому середовищі. Учні перестають бути пасивними об'єктами дисциплінарного впливу й перетворюються на суб'єктів відповідальності, діалогу, участі. Таким чином, школа стає простором формування громадянської зрілості, а конфлікт – можливістю для навчання та особистісного зростання. Ця модель також сприяє зміцненню почуття безпеки, зниженню рівня агресії, запобіганню рецидивам булінгу, оскільки базується на принципах добровільності, рівності та поваги до людської гідності.

Моделі медіації в навчальних закладах, зокрема однорангова медіація та діяльність служб порозуміння, є не лише педагогічними інноваціями, а й виразом глибокої трансформації освітньої парадигми. Вони впроваджують нову логіку взаємодії – не карати, а порозумітись; не ізолювати, а відновити зв'язок; не примушувати, а сприяти внутрішньому вибору. Саме така логіка дозволяє перетворити школу на спільноту, де вирішення конфліктів стає джерелом консолідації, довіри й культурного розвитку. В умовах сучасних суспільних трансформацій ці моделі набувають особливої ваги, оскільки не лише відповідають на освітні виклики, а й формують нове покоління, здатне до емпатії, партнерства та мирного співжиття.

Медіація дорослим

Модель медіації, яка реалізується за участі дорослих – педагогів, психологів, соціальних працівників або залучених фахівців ззовні, становить важливу складову системи врегулювання конфліктів у навчальному середовищі. Такий підхід передбачає професійне втручання в ситуації, що виходять за межі звичайних міжособистісних непорозумінь між учнями і потребують глибшого розуміння психолого-педагогічного контексту, а також умінь працювати з емоціями, кризовими станами та складними соціальними динаміками. Таблиця 112 відображає основні аспекти медіації за участю дорослих.

Таблиця 112

Аспект	Опис
Учасники медіації	Педагоги, психологи, соціальні працівники, зовнішні експерти.
Основні завдання	Втручання у складні конфлікти, робота з емоціями, кризовими станами, соціальною динамікою.
Сфера застосування	Конфлікти між учнями, батьками, адміністрацією, випадки булінгу, дискримінації, порушення прав неповнолітніх.
Ключові принципи	Нейтральність, неупередженість, професіоналізм, стратегічна орієнтація на відновлення взаємин.
Формати роботи	Індивідуальні та групові зустрічі, поетапне втручання, фасилітація складних діалогів, супровід після медіації.
Роль педагога	Глибоке знання шкільного контексту, довіра учасників, відповідальність за нейтральність.
Залучення зовнішніх фахівців	Оптимальне для конфліктів, що зачіпають систему управління, забезпечує неупередженість.
Інституційна підтримка	Навчання персоналу, наявність простору для діалогів, співпраця з батьками та громадою.
Етичні стандарти	Конфіденційність, добровільність участі, згода всіх сторін, недопущення ескалації.
Соціальний ефект	Формування культури мирного вирішення суперечностей, розвиток взаємоповаги та довіри.

Модель вказана в Таблиці 112 відіграє стратегічну роль у трансформації освітнього середовища, сприяючи створенню безпечного простору для конструктивного розв'язання конфліктів.

Медіація дорослими фахівцями є особливо актуальною у випадках, коли йдеться про конфлікти з участю вчителів, батьків, адміністрації або ж про випадки системного булінгу, дискримінації, порушення прав неповнолітніх. У таких ситуаціях необхідна не лише нейтральність і неупередженість, а й високий рівень професійної компетентності, що дозволяє враховувати педагогічні, правові, етичні й психологічні аспекти. Саме тому залучення дорослих медіаторів розглядається як структурований механізм, що забезпечує

баланс між дотриманням інституційних норм і потребами індивіда.

Педагоги, шкільні психологи та соціальні працівники, які виконують роль медіаторів, мають перевагу у вигляді глибокого знання шкільного контексту, особистих характеристик учасників конфлікту та внутрішньої динаміки закладу освіти. Проте ця перевага водночас накладає на них додаткову відповідальність у дотриманні принципу нейтральності та збереженні довіри. У випадках, коли конфлікт зачіпає систему шкільного управління або є ризик упередженості, оптимальним є залучення зовнішніх медіаторів – незалежних фахівців, які мають відповідну підготовку й досвід, але не пов'язані зі школою.

Особливістю медіації, проведеної дорослими, є також більша гнучкість у виборі форматів – індивідуальні чи групові зустрічі, поетапне втручання, фасилітація складних діалогів, супровід після завершення процедури. Такий підхід дозволяє забезпечити глибину аналізу ситуації та сприяє довготривалому ефекту розв'язання конфлікту. Водночас надзвичайно важливою умовою ефективності цього виду медіації є наявність чітко визначених етичних стандартів, процедур конфіденційності, добровільності участі та згоди всіх сторін на посередництво.

Інституціоналізація дорослої медіації в закладах освіти має ґрунтуватися на комплексному баченні ролі школи як безпечного простору, у якому конфлікти не замовчуються і не пригнічуються, а конструктивно трансформуються. Це вимагає створення системної політики врегулювання конфліктів, яка передбачає навчання персоналу основам медіації, регулярну професійну підтримку медіаторів, наявність окремого простору для проведення діалогів, співпрацю з батьками та громадою.

Таким чином, медіація за участю дорослих фахівців виконує ключову функцію у формуванні культури мирного вирішення суперечностей в освітньому середовищі. Вона поєднує фаховість, етичну виваженість і стратегічну спрямованість на відновлення взаємин, недопущення ескалації та розвиток атмосфери взаємоповаги.

У сукупності з іншими моделями медіації – зокрема одноранговою – цей підхід формує багаторівневу систему підтримки в школі, яка не лише реагує на конфлікти, а й створює передумови для сталого гуманістичного освітнього середовища.

Створення та функціонування служб порозуміння (примирення)

Створення та функціонування служб порозуміння в закладах освіти становить не лише інструмент розв'язання конфліктів, а й суттєвий внесок у формування культури ненасильницької комунікації та взаємоповаги серед усіх учасників освітнього процесу. Ці служби є структурованими формуваннями, діяльність яких спрямована на попередження, діагностику та трансформацію конфліктів шляхом застосування медіації та інших відновних практик. Їхнє впровадження в шкільне середовище стає логічною відповіддю на потребу інституційної підтримки миротворчої парадигми освіти, в основі якої лежать діалог, співпереживання та спільна відповідальність.

Основною метою таких служб є забезпечення безпечного освітнього середовища, у якому кожен учасник має право бути почутим і зрозумілим, навіть у разі виникнення суперечностей чи порушень. Завдання служб порозуміння охоплюють широкий спектр: від роботи з поточними конфліктами, профілактики агресивної поведінки, підтримки у випадках булінгу – до виховання навичок мирного співіснування. Принципи їхньої роботи базуються на добровільності участі, конфіденційності процесу, нейтральності медіатора, рівності сторін і відсутності примусу. Це забезпечує довіру до процедури медіації та стимулює конструктивне самовираження.

Структурно служба порозуміння може мати різні форми – від неформального об'єднання педагогів та учнів до чітко організованої команди з координатором, підготовленими медіаторами-волонтерами (учнями старших класів, студентами, працівниками закладу освіти) та фахівцями, які забезпечують навчання, супровід

і методичну підтримку. Така модель дозволяє максимально адаптувати механізм медіації до потреб конкретного освітнього закладу та водночас залучати до процесу широке коло учасників, формуючи спільноту відповідальності.

Етап формування служби включає декілька послідовних кроків: від ініціювання ідеї адміністрацією чи окремими педагогами до залучення однодумців, визначення моделі діяльності, підбору та навчання медіаторів. Особливу увагу слід приділити підготовці медіаторів, що передбачає не лише опанування базових навичок комунікації та переговорів, а й засвоєння етичних стандартів, правил ведення діалогу, принципів нейтральності та активного слухання. Якісна підготовка є передумовою довготривалого й ефективного функціонування служби.

Процедура звернення до служби порозуміння має бути прозорою, доступною та зрозумілою для всіх учасників освітнього процесу. Вона повинна виключати тиск, нав'язування участі або формальне відпрацювання дисциплінарних заходів. Медіація як процес передбачає добровільність, а сама процедура включає підготовку, попередні індивідуальні зустрічі зі сторонами, основну зустріч і, за потреби, післямедіаційний супровід. При цьому роль координатора служби полягає не лише в організації процесу, але й у забезпеченні якості, узгодженості дій усіх учасників та дотриманні принципів роботи.

Моніторинг ефективності служби порозуміння є невід'ємним елементом її сталої діяльності. Система оцінювання може охоплювати як кількісні показники (кількість проведених медіацій, повторюваність конфліктів, кількість учасників), так і якісні аспекти (задоволеність сторін, зміни в атмосфері в колективі, рівень довіри до служби). Регулярний аналіз діяльності сприяє підвищенню ефективності, оновленню практик, розширенню охоплення та вдосконаленню методичного супроводу.

Для кращого розуміння надана Таблиця 113 з моделями медіації та організації служб порозуміння в навчальних закладах.

Таблиця 113

Модель / Служба	Опис	Ключові елементи	Переваги
Однорангова (peer) медіація	Медіація між учнями, яку проводять підготовлені учні-медіатори.	Навчання медіаторів, підтримка дорослих наставників, встановлення довіри між учнями.	Покращення комунікації між однолітками, розвиток навичок вирішення конфліктів без залучення адміністрації.
Медіація дорослим	Процес врегулювання конфліктів за участі вчителів, шкільних психологів, соціальних педагогів або зовнішніх медіаторів.	Залучення кваліфікованих фахівців, адаптація методів до вікових особливостей, конфіденційність.	Підтримка емоційного благополуччя, вирішення складних міжособистісних конфліктів, зниження рівня напруженості в школі.
Служби порозуміння (примирення)	Окремі організаційні структури в закладі, які займаються медіацією та досудовим врегулюванням конфліктів.	Координатор, медіатори-волонтери, навчання учасників, процедури звернення та проведення медіації.	Системне вирішення спорів, підвищення рівня довіри між учасниками освітнього процесу, моніторинг ефективності медіації.

Таблиця 113 оптимізує структуру представлення моделей медіації та служб порозуміння в навчальних закладах.

У підсумку, служби порозуміння в навчальних закладах відіграють подвійну роль: з одного боку, вони є інструментом реагування на конфлікти, а з іншого – формують ціннісну основу освітнього середовища, де домінують повага, співпереживання, відкритість до діалогу. Їхня інституціоналізація не лише підвищує ефективність освітнього процесу, а й закладає фундамент для розвитку громадянського суспільства, в якому конфлікти не руйнують, а стають джерелом зростання і переосмислення взаємин.

5.4.4 Законодавчі та нормативно-правові засади застосування медіації в освіті (Україна та міжнародний досвід)

У контексті розбудови правової держави та гуманізації освітнього процесу питання нормативного врегулювання застосування медіації в системі освіти набуває дедалі більшої актуальності. Медіація як форма альтернативного врегулювання спорів офіційно закріплена в українському законодавстві, зокрема в Законі України «Про медіацію» (2021), який визначає основні принципи, процедури та суб'єктів медіаційної діяльності. Хоча у згаданому законі безпосередньо не регламентовано особливості застосування медіації в освітньому середовищі, його положення створюють правове підґрунтя для запровадження та інституціоналізації відповідних практик у межах навчальних закладів. Нижче надана структурована Таблиця 114 з описом законодавчих та нормативно-правових засад застосування медіації в освіті (Україна та міжнародний досвід).

Таблиця 114

Аспект	Україна	Міжнародний досвід
1	2	3
Основний нормативний акт	Закон України «Про медіацію» (2021)	Конвенція ООН про права дитини, національні закони про освіту
Додаткові законодавчі акти	Закон України «Про освіту», Закон України «Про повну загальну середню освіту»	Закони про шкільну медіацію в США, ЄС, рекомендації Ради Європи, ЮНЕСКО
Принципи медіації	Добровільність, конфіденційність, нейтральність медіатора, врахування інтересів дитини	Захист прав дитини, право бути почутим, безпечне освітнє середовище
Інституційна інтеграція	Використовується у шкільних регламентах, пілотні проекти, підтримка НГО	Державне фінансування, сертифікація медіаторів, обов'язкова інтеграція в освітню політику
Фінансування	Підтримка міжнародних партнерів, грантові програми	Державне фінансування, грантові та муніципальні програми

Продовження таблиці 114

1	2	3
Підходи до медіації	Внутрішні шкільні служби порозуміння, неформальні механізми вирішення конфліктів	Шкільні медіаційні програми, залучення сертифікованих фахівців
Проблеми впровадження	Відсутність нормативних механізмів у освітньому законодавстві, слабка інституційна підтримка	Високий рівень інституційної підтримки, юридична чіткість процесу
Перспективи розвитку	Нормативне унормування діяльності служб порозуміння, розробка методичних рекомендацій	Розширення фінансування, інтеграція медіації в освітні стандарти

Таблиця 114 показує, що в Україні процес інституціоналізації медіації в освіті ще розвивається, тоді як у міжнародних практиках він уже закріплений на законодавчому рівні.

Закон передбачає добровільність участі сторін, конфіденційність процесу, нейтральність медіатора, що повною мірою узгоджується з педагогічними принципами сучасної освіти. Особливістю вітчизняного підходу є також надання можливості застосування медіації в неповнолітніх контекстах, з урахуванням інтересів дитини та за обов'язкової участі її законних представників. Це дозволяє інтегрувати медіаційні практики до освітніх інституцій як елемент внутрішнього регламенту у випадках міжособистісних конфліктів, порушення дисципліни, булінгу або суперечностей у комунікації між учнями, батьками та педагогами.

Разом із Законом України «Про медіацію», значну роль у формуванні нормативної бази відіграють інші законодавчі акти, що мають дотичне значення: Закон України «Про освіту», який підкреслює необхідність створення безпечного освітнього середовища, та Закон України «Про повну загальну середню освіту», у якому наголошується на принципах партнерства, поваги до прав і свобод усіх учасників освітнього процесу. У цьому ж контексті варто звернути увагу на Концепцію розвитку освіти в Україні, де наголошується на потребі впровадження практик формування соціальних компетентностей, серед яких – здатність до конструктивного вирішення конфліктів.

Міжнародна практика у сфері медіації в освіті демонструє більш глибоку інтеграцію цих підходів на рівні шкільної політики та національних стратегій. У багатьох європейських країнах, зокрема у Фінляндії, Нідерландах, Німеччині, а також у США, існують розвинені системи шкільної медіації, підтримані на державному рівні відповідними законодавчими і методичними документами. Наприклад, у США поняття «peer mediation» (однорангова медіація) закріплене у внутрішньошкільних регламентах, а відповідні програми фінансуються за державні та грантові кошти. В європейському правовому просторі медіація розглядається як інструмент забезпечення прав дитини, а її використання в освіті прямо пов'язане з положеннями Конвенції ООН про права дитини, зокрема зі статтями, що гарантують право на захист від насильства, право бути почутим, а також право на освіту в умовах, що сприяють всебічному розвитку.

Рекомендації Ради Європи, Європейської комісії та ЮНЕСКО акцентують на необхідності системного впровадження програм медіації в школах, наголошуючи на їхній ролі в розвитку громадянських компетентностей, зміцненні соціальної згуртованості та профілактиці правопорушень серед молоді. У деяких країнах, зокрема в Іспанії та Португалії, створення служб медіації в освітніх установах є обов'язковим елементом шкільної політики, а медіатори мають статус офіційно визнаних фахівців, що пройшли відповідну сертифікацію.

В українському контексті подібні ініціативи наразі перебувають на стадії становлення, переважно реалізуються у формі пілотних проектів або на базі окремих навчальних закладів за підтримки міжнародних партнерів, неурядових організацій та профільних громадських об'єднань. Водночас, актуальним залишається питання нормативного унормування діяльності служб порозуміння в межах шкільних статутів, розробки типових положень, методичних рекомендацій та навчальних програм, які би дозволили закладам освіти системно впроваджувати медіацію у свою щоденну практику.

Таким чином, законодавче забезпечення медіації в освітньому середовищі в Україні поки що потребує подальшої розробки, узгодження з міжнародними стандартами та інтеграції в освітню політику на національному рівні. Позитивні напрацювання в цій сфері, що спираються на норми чинного законодавства та зарубіжний досвід, створюють передумови для формування цілісної моделі медіації в освіті, яка не лише вирішуватиме конфлікти, але й сприятиме вихованню покоління, здатного до діалогу, співпраці й відповідального ставлення до суспільних викликів.

Рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо впровадження медіації та примирення

У контексті модернізації освітньої системи України особливе значення набувають рекомендації Міністерства освіти і науки України щодо впровадження медіації та примирення як ефективних інструментів врегулювання конфліктів у навчальних закладах. Ці рекомендації ґрунтуються на сучасних міжнародних стандартах і передбачають комплексний підхід до формування безпечного, толерантного та взаємоповажного освітнього середовища, де медіація виступає не лише як метод розв'язання конфліктів, а й як засіб формування комунікативних та соціальних компетентностей учнів і педагогів. Наведена нижче структурована Таблиця 115 з ключовими аспектами рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо впровадження медіації та примирення.

МОН України акцентує увагу на необхідності інтеграції служб порозуміння в структурні підрозділи навчальних закладів, що має забезпечити оперативне реагування на конфліктні ситуації та створити систему превентивних заходів. Рекомендації підкреслюють важливість підготовки фахівців – медіаторів серед педагогічного та психологічного персоналу, а також залучення учнів-однолітків до однорангової медіації. Ця модель сприяє розвитку відповідальності, емпатії та культури діалогу серед молоді, що відповідає

стратегічним цілям національної освіти щодо формування громадянського суспільства.

Значна увага у нормативних документах приділяється етичним і педагогічним аспектам медіації, які зобов'язують забезпечувати доброзичливу атмосферу, конфіденційність та неупередженість під час вирішення суперечностей. Особливий акцент робиться на залученні батьків та опікунів у процес, що підсилює соціальну підтримку неповнолітніх учасників конфлікту і сприяє виробленню конструктивних моделей спілкування в родині та навчальному середовищі.

Таблиця 115

Аспект	Опис
Мета впровадження	Формування безпечного та толерантного освітнього середовища, розвиток комунікативних та соціальних компетентностей учнів і педагогів.
Інституційна інтеграція	Створення служб порозуміння в структурі навчальних закладів, впровадження превентивних заходів.
Підготовка фахівців	Навчання педагогів, психологів та соціальних працівників медіаційним навичкам, залучення учнів до однорангової медіації.
Етичні принципи	Конфіденційність, неупередженість, доброзичлива атмосфера під час врегулювання суперечностей.
Залучення батьків	Активна участь батьків у процесі медіації для підтримки дітей та формування конструктивних моделей спілкування.
Методичне забезпечення	Організація навчальних програм і тренінгів, інтеграція медіації у виховну роботу та профілактику булінгу й дискримінації.
Міжсекторна співпраця	Взаємодія з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, професійними медіаторами.
Інституційна підтримка	Розробка нормативних документів, методичних рекомендацій, сприяння інтеграції медіації в освітню політику.
Соціальний ефект	Підвищення якості освітнього процесу, зміцнення соціальної стабільності, розвиток культури мирного вирішення конфліктів.

Рекомендації вказані в Таблиці 115 спрямовані на системну інтеграцію медіації в освітнє середовище та забезпечення сталого ефекту в профілактиці конфліктів.

Рекомендації також містять методичні настанови щодо організації навчальних програм і тренінгів з медіації, спрямованих на підвищення компетентності учасників освітнього процесу. Вони рекомендують впроваджувати медіацію як елемент виховної роботи та засіб профілактики булінгу, насильства і дискримінації. Це дозволяє системно інтегрувати медіаційні практики в щоденну діяльність закладів освіти, роблячи їх більш гнучкими та адаптивними до індивідуальних і групових потреб.

Важливою складовою рекомендацій є заклик до співпраці між навчальними закладами, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та іншими зацікавленими структурами. Такий підхід забезпечує багатовекторність та системність у впровадженні медіації, сприяє створенню мережі підтримки, обміну досвідом і розповсюдженню кращих практик.

Таким чином, рекомендації Міністерства освіти і науки України виступають важливим нормативно-методичним інструментом, що забезпечує нормативне закріплення та практичну реалізацію медіації в освітньому просторі країни. Вони створюють передумови для формування культури мирного вирішення конфліктів, сприяють підвищенню якості освітнього процесу і зміцненню соціальної стабільності в учнівських колективах, що є ключовим завданням сучасної освітньої політики.

Досвід інших країн у розвитку шкільної медіації та альтернативного вирішення спорів в освітньому середовищі

Світова практика впровадження медіації в освітньому середовищі демонструє різноманітність підходів та моделей, що формувалися під впливом культурних, соціальних і правових особливостей окремих країн. Особливо показовим є досвід розвинених держав, які активно інтегрують альтернативні механізми врегулювання конфліктів у шкільну систему як інструмент формування позитивного соціального клімату, запобігання насильству і розвитку навичок ненасильницької комунікації серед молоді.

Наведена нижче структурована Таблиця 116 з досвідом інших країн у розвитку шкільної медіації та альтернативного вирішення спорів.

У країнах Західної Європи, зокрема у Великій Британії, Німеччині, Швеції, впровадження шкільної медіації здійснюється як системний процес, що включає підготовку медіаторів серед учнів та педагогів, створення служб примирення та впровадження спеціалізованих програм з розвитку навичок конфлікт-менеджменту. У Великій Британії медіація інтегрована в освітню політику, де вона виконує не лише функцію розв'язання суперечок, а й служить ефективним засобом профілактики булінгу та формування цінностей толерантності та взаємоповаги. У цьому контексті медіація підтримується законодавчими актами, що регламентують права дітей і молоді на безпечне навчальне середовище.

Таблиця 116

Країна / Регіон	**Основні особливості впровадження медіації**
Велика Британія	Інтеграція медіації в освітню політику, профілактика булінгу, формування толерантності та взаємоповаги.
Німеччина	Системне впровадження шкільної медіації, створення служб примирення, підготовка медіаторів серед учнів та педагогів.
Швеція	Акцент на правах дитини та демократичних цінностях, розвиток навичок саморегуляції та критичного мислення.
США	Peer mediation (однорангова медіація), учні-посередники у конфліктах між ровесниками, інтеграція з соціально-емоційним навчанням.
Канада (Онтаріо)	Законодавче закріплення медіації, частина педагогічної стратегії, залучення батьків та громадськості.
Скандинавські країни	Органічна інтеграція медіації в освітній процес, профілактика насильства, активна участь учнів у вирішенні суперечок.
Іспанія, Португалія	Обов'язкова інтеграція служб медіації в школи, сертифікація медіаторів, підтримка на державному рівні.

Таблиця 116 підкреслює різні підходи, які можуть бути використані для вдосконалення системи шкільної медіації в Україні.

У США медіація в школах здебільшого реалізується через програми peer mediation, де учні-однолітки, спеціально навчені вирішенню конфліктів, виступають посередниками у суперечках між ровесниками. Такий підхід активно підтримує розвиток емпатії, відповідальності та навичок конструктивного діалогу серед молоді. Американський досвід підкреслює важливість інтеграції медіації з програмами соціально-емоційного навчання, що сприяє формуванню цілісної моделі освіти, орієнтованої на особистісний розвиток.

У Канаді, зокрема в провінції Онтаріо, системна підтримка медіації в освітніх установах поєднується з широкою законодавчою базою, яка регулює питання захисту прав учнів та педагогів. Тут медіація вважається не просто альтернативою формальним дисциплінарним заходам, а невід'ємною частиною педагогічної стратегії, спрямованої на створення інклюзивного, безпечного і підтримуючого середовища. Важливим аспектом є залучення батьків та громадськості у процес медіації, що забезпечує комплексний підхід до вирішення конфліктів.

У країнах Скандинавії, відомих своєю орієнтацією на права дитини та демократичні цінності, медіація в освіті органічно інтегрована в освітній процес, забезпечуючи активну участь учнів у вирішенні власних суперечок. Особлива увага приділяється розвитку навичок саморегуляції, критичного мислення та взаємоповаги, що закладає фундамент для формування громадянського суспільства. Законодавчі акти цих країн підтримують широке використання медіації як інструменту соціалізації та профілактики насильства.

Усі згадані приклади свідчать про важливість комплексного, системного підходу до впровадження медіації в освітніх установах, де вона виконує функцію не лише механізму вирішення конфліктів, а й інструменту формування культури миру, діалогу і взаєморозуміння. Застосування цих напрацювань у національному контексті України відкриває перспективи для підвищення ефективності

освітнього процесу, створення безпечного та толерантного середовища, а також виховання молоді, здатної конструктивно реагувати на соціальні виклики сучасності.

5.4.5 Практичні аспекти та кейси застосування медіації в освітньому середовищі

Успішне впровадження медіації в освітній сфері демонструє її високий потенціал як інструменту превентивного й конструктивного вирішення конфліктів між усіма суб'єктами навчального процесу – учнями, студентами, педагогами, адміністрацією, батьками. Актуальність медіації в освіті зумовлена динамічним зростанням рівня соціальної напруги, розмаїттям особистісних, культурних і поведінкових моделей учасників освітнього процесу, а також необхідністю формування культури ненасильницької комунікації.

У Таблиці 117 наведені практичні аспекти та кейси застосування медіації в освітньому середовищі.

Практичні приклади засвідчують, що ефективне застосування медіаційних технік у навчальних закладах сприяє не лише вирішенню конфліктів, а й формуванню системи підтримки психологічного комфорту, розвитку емоційного інтелекту та соціальної відповідальності. Так, один із задокументованих кейсів, проведений у загальноосвітній школі в умовах конфіденційності, стосувався конфлікту між учителем і групою старшокласників. Суперечка, яка виникла через неетичні коментарі в соціальних мережах, набула ознак ескалації та загрожувала авторитету педагога. Завдяки залученню нейтрального медіатора вдалося налагодити діалог, виявити глибинні причини неприйняття, переформулювати позиції сторін у потреби й досягти взаємного вибачення, погодивши етичні норми подальшої взаємодії.

Ще один приклад – конфлікт між батьками двох учнів, що виник через бійку дітей на перерві. Спершу ситуація загрожувала перерости у тривалий юридичний спір із втягненням адміністрації та зовнішніх інстанцій. Медіаційна процедура, організована

Таблиця 117

Кейс	Опис ситуації	Процес медіації	Результат
Вирішення конфлікту через булінг серед учнів	У школі учень регулярно зазнавав цькування з боку однокласників, що впливало на його успішність і психологічний стан.	Проведено серію медіаційних зустрічей між постраждалим, кривдниками та вчителем. Важливим етапом стало усвідомлення учасниками наслідків конфлікту та вироблення спільної стратегії змін.	Зупинення булінгу, відновлення довірчих взаємин, підвищення рівня обізнаності про наслідки цькування.
Конфлікт між учнем та викладачем через оцінювання	Учень вважав, що його оцінку було занижено несправедливо, що призвело до напруги у стосунках з викладачем.	Під керівництвом медіатора проведено діалог, в якому обговорено критерії оцінювання, очікування учня та викладача, можливості корекції підходу.	Покращення комунікації, усунення напруги, розроблення зрозумілих критеріїв оцінювання для всіх учнів.
Незгода між батьками та адміністрацією щодо розкладу занять	Батьки висловили занепокоєння стосовно надмірного навантаження дітей у навчальному плані.	Організовано зустріч між представниками батьків, адміністрацією та педагогами з метою узгодження варіантів змін.	Внесено корективи до розкладу, враховані потреби учнів, покращено довіру між сторонами.
Внутрішній конфлікт між викладачами щодо методики навчання	Група викладачів не погоджувалася з новими підходами до навчання, що вплинуло на взаємини в колективі.	За участю медіатора проведено обговорення аргументів кожної сторони, розроблено механізм спільного узгодження методик.	Вироблено єдину стратегію, поліпшено робочу атмосферу, уникнуто розколу в колективі.

Таблиця 117 містить приклади медіації в освітньому середовищі, показуючи її ефективність у вирішенні конфліктів.

з урахуванням принципів добровільності, довіри й нейтральності, дала змогу сторонам побачити інцидент крізь призму спільної відповідальності, уникнути ескалації, а головне – зосередити увагу

на добробуті самих дітей. Консенсус був досягнутий у формі письмової угоди, яка передбачала як вибачення, так і спільні дії з профілактики подібних ситуацій у майбутньому.

У середовищі вищої освіти також зафіксовано позитивні приклади застосування медіації. Один із них – вирішення конфлікту між викладачем і студентом, який звинуватив останнього у плагіаті, що спричинило емоційну напругу та загрозу відрахування. Медіаційна зустріч у присутності фасилітатора дозволила сторонам переосмислити власні дії: викладач визнав певну жорсткість формулювань, студент – технічну необережність у використанні джерел. Було досягнуто компромісного рішення – студент переробив роботу з урахуванням академічних вимог, а кафедра ухвалила рішення про розробку додаткових інформаційних заходів щодо академічної доброчесності.

Наведені кейси засвідчують, що освітнє середовище є вразливою, але водночас продуктивною платформою для впровадження медіації як інноваційного підходу до побудови гармонійних взаємин. Показово, що найбільш дієвими є ті практики, які інтегрують медіаційні підходи у загальну стратегію виховання, профілактики конфліктів і розвитку комунікативної культури. Ефективність таких втручань значною мірою залежить від кваліфікації посередників, підтримки адміністрації та створення довірчого мікроклімату в закладі.

Застосування медіації в освітньому просторі має не лише суто прикладне, але й глибоко трансформаційне значення. Вона сприяє формуванню нової парадигми взаємодії – заснованої не на примусі чи санкціях, а на розумінні, рефлексії та відповідальності. У довгостроковій перспективі такі підходи здатні якісно змінити культуру конфліктного діалогу в суспільстві загалом.

Виклики та бар'єри на шляху впровадження медіації в освіті

Попри зростаюче визнання медіації як ефективного інструменту врегулювання конфліктів, її впровадження в освітньому середовищі стикається з низкою системних, організаційних та ментальних

бар'єрів, які ускладнюють її інтеграцію в освітню практику на національному й локальному рівнях. Наведена Таблиця 118 наочно відображає ключові виклики та бар'єри на шляху впровадження медіації в освіті.

Таблиця 118

Категорія бар'єрів	**Опис**
Інформаційні	Недостатня обізнаність учасників освітнього процесу щодо сутності та принципів медіації, відсутність системної просвітницької діяльності.
Інституційні	Інерція традиційної адміністративної моделі управління, відсутність офіційних механізмів підтримки та інституціалізації медіації.
Кадрові	Брак кваліфікованих медіаторів у навчальних закладах, обмеженість ресурсів для їхньої підготовки та підтримки.
Мотиваційні	Відсутність фінансових та кар'єрних стимулів для медіаторів, що знижує стійкість програм медіації.
Психологічні	Низький рівень довіри до медіації, страх перед її сприйняттям як дисциплінарного інструменту, упереджене ставлення до відкритого діалогу.
Нормативно-правові	Відсутність чітких стандартів впровадження медіації в освіті, фрагментарність нормативної бази, декларативний характер рекомендацій.

Для подолання цих бар'єрів важливим є системний підхід, що включає правове регулювання, просвітництво та інтеграцію медіації в освітній процес.

Однією з ключових перешкод є недостатня обізнаність учасників освітнього процесу щодо сутності, принципів і потенціалу медіації. У багатьох випадках медіація сприймається як стороння, малоефективна або навіть «альтернативна» до офіційних механізмів дисциплінарного впливу процедура. Таке сприйняття формується на тлі браку інформаційно-просвітницької діяльності, відсутності системної підготовки педагогічного персоналу з питань конфліктології та відновного підходу.

Суттєвим бар'єром виступає також інституційна інерція освітньої системи. Більшість шкіл, коледжів та університетів функціонують у межах адміністративної логіки управління, де конфлікти зазвичай розглядаються крізь призму дисциплінарного порушення, а не як можливість для конструктивного діалогу. Існуючі нормативні регламенти часто не містять процедур або механізмів офіційного визнання та підтримки медіаційної практики, що унеможливлює її повноцінну інституціалізацію.

Окремої уваги заслуговують кадрові виклики. Відсутність кваліфікованих медіаторів у штаті освітніх закладів, обмеженість ресурсів на їхню підготовку та супровід, а також невизначений статус шкільного чи університетського медіатора унеможливлюють стабільну реалізацію медіаційних програм. Більше того, навіть за наявності підготовлених фахівців, відсутність мотиваційних механізмів, зокрема оплати або кар'єрного заохочення, знижує стійкість таких ініціатив.

Не менш важливим є й психологічний бар'єр – низький рівень довіри до медіації як процесу, що ґрунтується на добровільності, нейтральності та конфіденційності. У культурі, де переважає вертикальна модель взаємин і домінують авторитарні підходи до управління, учасники часто бояться бути відвертими, сумніваються у неупередженості процесу, не вірять у досягнення справедливого вирішення без санкцій згори. Особливо це стосується учнівської молоді, яка нерідко асоціює будь-яке розслідування конфлікту з покаранням.

Ще одним викликом виступає нестабільне нормативно-правове підґрунтя. Попри наявність загального законодавчого визнання медіації в Україні, конкретні механізми її інтеграції в освітню систему залишаються нечіткими або відсутніми. Немає обов'язкових стандартів упровадження медіаційних служб, а рекомендації Міністерства освіти і науки мають переважно декларативний характер. Це призводить до фрагментарності практик, їхньої нерівномірності й залежності від ініціатив окремих установ або лідерів думок.

Таким чином, для успішної імплементації медіації в освітньому середовищі необхідним є подолання багаторівневих бар'єрів: від трансформації уявлень і підвищення правової грамотності – до створення цілісної інфраструктури підтримки та супроводу конфліктно-превентивних стратегій. Важливим кроком у цьому напрямі є інтеграція медіаційної парадигми у зміст освітніх програм, педагогічної підготовки, політик управління та виховних стратегій. Без усвідомлення системного характеру цих викликів неможливо забезпечити сталий розвиток медіації як інструменту гуманізації й демократизації освітнього простору.

Шляхи подолання труднощів та перспективи розвитку

Подолання бар'єрів на шляху впровадження медіації в освітньому середовищі потребує багаторівневого, скоординованого підходу, що поєднує нормативно-правові, організаційні, кадрові, освітні та ментально-культурні стратегії. Успішна реалізація цих напрямів відкриває перспективи формування стійкої культури діалогу, співпраці та ненасильницького вирішення конфліктів у межах системи освіти. Нижче наведена структурована Таблиця 119 описує шляхи подолання труднощів та перспективи розвитку медіації в освіті.

Одним із першочергових завдань є формування чіткого нормативного регулювання щодо медіації в освіті. Необхідне закріплення правового статусу шкільного медіатора, створення методичних рекомендацій щодо функціонування служб порозуміння, а також розроблення механізмів оцінки ефективності їх діяльності. Сприяння з боку держави у вигляді інституційної підтримки, фінансування освітніх програм і включення медіації до системи національних стандартів освіти має стати основою стабільного розвитку медіаційних практик.

Ключову роль у подоланні труднощів відіграє розвиток людського капіталу. Підготовка кваліфікованих медіаторів на базі педагогічних, психологічних та юридичних факультетів, створення міждисциплінарних навчальних програм з відновних практик, а також упровадження сертифікації фахівців сприятимуть професіоналізації

Таблиця 119

Категорія заходів	Шляхи подолання труднощів	Перспективи розвитку
Нормативно-правові	Закріплення правового статусу медіатора, створення методичних рекомендацій, розробка механізмів оцінки ефективності	Інституційна підтримка медіації, включення до національних стандартів освіти, нормативне унормування служб порозуміння
Кадрові	Підготовка кваліфікованих медіаторів, сертифікація фахівців, навчання педагогів базовим навичкам медіації	Розширення освітніх програм, міждисциплінарні навчальні курси з відновних практик
Освітні	Інтеграція медіації у навчальні програми, активізація інформаційно-просвітницької діяльності	Включення основ ненасильницької комунікації та конфліктології в навчальні курси
Організаційні	Створення довірчого мікроклімату в навчальних закладах, підтримка демократичних форм управління	Формування стійкої культури діалогу та співпраці, розвиток учнівського самоврядування
Мотиваційні	Впровадження фінансових та кар'єрних стимулів для медіаторів, посилення інституційного супроводу медіаційних служб	Збільшення державного фінансування, розвиток професійного статусу медіаторів
Соціокультурні	Трансформація уявлень про конфлікти, популяризація медіації серед учнів, батьків та педагогів	Розвиток громадянських компетентностей, формування відповідальних соціальних моделей поведінки

Таблиця 119 демонструє, що впровадження медіації потребує комплексних змін на кількох рівнях одночасно.

сфери. Важливим є також навчання педагогів базовим навичкам медіації, емпатійного слухання та фасилітації діалогу – не лише як інструментів вирішення конфліктів, а й як елементів педагогічної культури.

Особливе значення має трансформація освітнього середовища в цілому. Створення довірчого, безпечного мікроклімату в школі

чи університеті, підтримка демократичних форм управління, учнівського самоврядування та учасницьких практик сприяє зниженню рівня конфліктності й підвищенню відкритості до альтернативних способів розв'язання суперечностей. Водночас слід активізувати інформаційно-просвітницьку діяльність, спрямовану на формування позитивного ставлення до медіації серед учнів, батьків, освітян та адміністрацій.

У цьому контексті значним потенціалом володіє інтеграція медіації в зміст формальної та неформальної освіти. Вивчення основ ненасильницької комунікації, конфліктології, прав людини й культурної різноманітності в межах навчальних програм здатне не лише підвищити загальний рівень правової й соціальної обізнаності, а й закласти ціннісні орієнтири, що сприятимуть сталому поширенню медіаційних підходів у суспільстві.

Перспективи розвитку медіації в освіті безпосередньо пов'язані із загальними тенденціями гуманізації освітнього простору, переходу від авторитарних моделей взаємодії до партнерських і діалогічних форматів. Медіація у цьому контексті виступає не лише інструментом реагування на конфлікти, а й філософією побудови взаємин – на основі поваги, визнання різниці, здатності чути та домовлятись.

У довгостроковій перспективі розбудова сталої інфраструктури медіації в освітньому середовищі може суттєво вплинути на трансформацію всієї освітньої культури. Систематичне використання медіації сприятиме розвитку громадянських компетентностей, формуванню відповідальних і соціально зрілих особистостей, здатних не лише уникати деструктивних конфліктів, а й бути активними агентами суспільного порозуміння. Це відповідає стратегічним цілям сучасної освіти як ключового чинника соціальної згуртованості, демократизації та сталого розвитку.

Отже, застосування медіації в освітньому середовищі становить інноваційний і соціально значущий підхід до врегулювання конфліктів, що відповідає сучасним викликам розвитку освіти в умовах демократизації та гуманізації суспільства. Проаналізовані

у розділі аспекти – від принципових засад до практичних кейсів – підтверджують, що медіація не лише ефективно вирішує суперечки між учнями, студентами, педагогами, батьками та адміністрацією, а й формує ціннісну основу для сталого міжособистісного діалогу в освітньому просторі.

Медіація виконує ключову функцію у формуванні культури миру, емпатії та взаємоповаги серед молодого покоління, яке в умовах зростаючої соціальної поляризації особливо потребує безпечного середовища для комунікації та самовираження. Як педагогічний, правовий і соціально-психологічний інструмент, вона сприяє вихованню громадян, здатних відповідально взаємодіяти, слухати й домовлятися без насильства чи примусу.

У широкому контексті, впровадження медіації в освіті має не лише локальне значення для вирішення конфліктів у конкретних закладах, а й стратегічний потенціал – як механізм виховання нової генерації з високим рівнем соціальної компетентності, правової культури та здатності до конструктивного співжиття в багатоманітному суспільстві.

§ 5.5 Медіація у сфері охорони здоров'я

У контексті глибоких трансформацій, яких зазнає сучасне суспільство, система освіти все частіше постає не лише як простір передачі знань, а як складна соціальна екосистема, у якій постійно відбуваються міжособистісні й інституційні взаємодії. Ці взаємодії нерідко супроводжуються конфліктами, напруженням і непорозуміннями, що обумовлені як індивідуальними чинниками, так і ширшими соціокультурними змінами. Освітнє середовище відображає загальні тенденції соціального життя, серед яких – поляризація поглядів, зростання емоційної вразливості, зниження авторитету традиційних інститутів, посилення тиску на учасників освітнього процесу та зростаюча потреба в безпечному, діалогічному просторі.

У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція медіації – як інструменту ненасильницького, партнерського та конструктивного врегулювання конфліктів. Її застосування в освіті відповідає потребі в переосмисленні моделей комунікації, взаємодії та реагування на суперечності, що виникають у межах шкільного чи університетського середовища. Медіація не лише дозволяє ефективно вирішувати конфлікти між учнями, педагогами, батьками чи адміністрацією, а й виконує глибшу функцію – формування культури відповідального діалогу, емпатії, поваги до «іншого», здатності визнавати спільну відповідальність за взаємини.

У світлі зростаючого запиту на психологічну безпеку в навчальних закладах, зниження рівня агресії та конфліктності, забезпечення інклюзивності та позитивного соціального клімату, медіація стає не просто технічним методом вирішення спорів, а системною складовою педагогічної та управлінської практики. Її запровадження має не лише превентивний, але й трансформаційний потенціал, оскільки змінює парадигму сприйняття конфлікту: з деструктивного чинника, що підлягає подавленню, він перетворюється на ресурс для розвитку, рефлексії та взаємного збагачення.

З огляду на зазначене, інтеграція медіаційних практик в освітній простір є стратегічно важливою як для стабілізації внутрішніх взаємин у закладах освіти, так і для формування майбутніх поколінь, здатних до ненасильницького вирішення суперечностей у ширшому суспільному контексті. Це відповідає як міжнародним підходам до освіти сталого розвитку, так і внутрішній потребі українського суспільства у відновленні довіри, зміцненні горизонтальних зв'язків і формуванні ціннісного підґрунтя для суспільного діалогу.

У такому вимірі медіація в освіті постає як не лише прикладна технологія, а як світоглядний вибір – на користь гуманізації, партнерства та відмови від авторитарної моделі взаємин. Саме через освітній простір медіація має потенціал глибокого впливу на культуру комунікації в суспільстві загалом, формуючи покоління, здатне до співчуття, поваги й конструктивної взаємодії.

5.5.1 Специфіка конфліктів у сфері охорони здоров'я та їх види

Учасники конфліктів

Сфера охорони здоров'я є складною і водночас надзвичайно чутливою соціальною системою, в якій перетинаються не лише професійні, етичні та правові виміри, а й екзистенційні – пов'язані з життям, здоров'ям, болем, надією та очікуванням підтримки. У цьому контексті конфлікти є не випадковим чи аномальним явищем, а глибинним проявом напруження між різними очікуваннями, інтересами, емоційними станами та управлінськими підходами. Їхня природа обумовлюється багатогранністю стосунків між суб'єктами медичної взаємодії, асиметрією знань, вразливістю пацієнтів, а також високим рівнем етичної відповідальності з боку медичного персоналу.

Основними учасниками конфліктів у цій сфері виступають пацієнти, їхні родичі, медичні працівники різного рівня (лікарі, медсестри, фельдшери), адміністрації закладів охорони здоров'я, а також зовнішні стейкхолдери – зокрема страхові компанії, які беруть участь у фінансуванні послуг та визначенні обсягів відшкодувань. Кожен із цих суб'єктів має власну логіку дій, специфіку мотивацій і ступінь залученості до процесів прийняття рішень, що створює потенціал для виникнення міжособистісних, корпоративних або інституційних суперечностей.

Видовий спектр конфліктів у медицині є надзвичайно широким. До найпоширеніших належать конфлікти між пацієнтом і лікарем, які здебільшого виникають через незадоволення результатами лікування, неналежну комунікацію, недостатнє інформування про ризики або відсутність згоди на втручання. Не менш конфліктогенною є взаємодія між родичами пацієнта та медичним персоналом, коли очікування на дії лікаря або його оцінка з боку сім'ї не відповідають клінічній реальності чи процедурним можливостям. Ці суперечності часто супроводжуються високим емоційним напруженням, що ускладнює раціональне врегулювання ситуації.

Конфлікти між працівниками медичної сфери й адміністрацією закладу найчастіше обумовлені організаційними дисбалансами, нерівномірним розподілом ресурсів, навантаженням, неузгодженістю управлінських рішень із потребами персоналу, або браком підтримки в кризових ситуаціях. Часто вони носять латентний характер, але у разі загострення можуть призвести до демотивації, плинності кадрів і погіршення якості медичних послуг. Додатковий рівень складності створюють суперечності між медичними закладами та страховими компаніями, пов'язані з процедурою підтвердження обсягів лікування, покриттям витрат або тлумаченням полісів. У таких випадках пацієнт нерідко стає заручником адміністративної невизначеності або конфлікту інтересів між інституціями.

Окремо слід наголосити на конфліктах усередині медичних команд. Напруження між лікарями різних спеціалізацій, між молодшими й старшими колегами, а також між фахівцями клінічної й управлінської ланки можуть істотно впливати на узгодженість дій, якість лікування й морально-психологічний клімат у закладі. Такі конфлікти, як правило, мають кумулятивну динаміку і потребують складних підходів до вирішення, включаючи медіаційні механізми, фасилітацію або корпоративні діалогові процедури.

Конфлікти у сфері охорони здоров'я виникають унаслідок складних взаємодій між пацієнтами, медичним персоналом, адміністрацією медичних закладів та страховими компаніями. Висока емоційна напруга, критичність ситуацій, правові аспекти та очікування пацієнтів від медичної допомоги часто стають причинами спорів, які можуть впливати як на окремих осіб, так і на систему охорони здоров'я загалом. Медіація в цьому контексті виступає ефективним механізмом врегулювання суперечностей, сприяючи досягненню балансу між інтересами всіх учасників процесу. Таблиця 120 систематизує типові конфлікти у сфері охорони здоров'я, окреслюючи їхні причини, учасників та можливості вирішення через медіацію. Вона дає розуміння того, що більшість конфліктів у медичному середовищі мають комунікаційний характер або виникають через незрозумілі очікування пацієнтів, питання якості послуг чи фінансові аспекти.

Таблиця 120

Тип конфлікту	Опис	Учасники	Можливості медіації
Непорозуміння щодо діагнозу, лікування, його наслідків	Пацієнти можуть не погоджуватися з діагнозом або запропонованим планом лікування.	Пацієнти, лікарі.	Дозволяє пояснити медичні рішення зрозумілою мовою, усунути страхи та сумніви.
Невідповідність очікувань пацієнтів реальним можливостям медицини	Пацієнти можуть вимагати неможливих або нереалістичних медичних рішень.	Пацієнти, лікарі, адміністрація.	Формує реалістичні очікування, уточнює межі можливостей медицини.
Комунікаційні бар'єри (недостатня інформація, емпатія)	Недостатня увага лікаря до пацієнта або складна медична термінологія.	Пацієнти, медичний персонал.	Навчає лікарів ефективній комунікації, сприяє взаєморозумінню між сторонами.
Звинувачення у медичній недбалості або помилках	Пацієнти звинувачують лікарів у неналежному лікуванні.	Пацієнти, лікарі, юридичні представники.	Дозволяє провести незалежну експертизу, знайти компромісне рішення.
Питання оплати медичних послуг, страхового покриття	Спори щодо незрозумілих або завищених цін на лікування.	Пацієнти, адміністрація, страхові компанії.	Врегулювання фінансових розбіжностей через діалог між сторонами.
Конфлікти між медичним персоналом (внутрішні)	Спори щодо розподілу обов'язків, стилю роботи.	Лікарі, медсестри, адміністрація.	Допомагає поліпшити співпрацю та уникнути внутрішніх суперечностей у колективі.
Доступ до медичної допомоги, черги, організаційні питання	Тривале очікування на прийом до лікаря, складність отримання послуг.	Пацієнти, адміністрація.	Оптимізація механізмів обслуговування, зменшення напруги між сторонами.

Таблиця 120 систематизує основні види конфліктів у сфері охорони здоров'я та показує, як медіація може сприяти їх вирішенню. Також демонструє, що внутрішні конфлікти між медичним персоналом можуть суттєво впливати на якість медичних послуг, а медіація здатна покращити співпрацю в колективі.

У своїй сутності конфлікти в галузі охорони здоров'я є маркером напруги між професійною відповідальністю і людською вразливістю, між обмеженими ресурсами і необмеженими очікуваннями. Вони потребують не лише правових або адміністративних втручань, а й глибокого міжсуб'єктного розуміння, здатності до співпереживання та конструктивного діалогу. Саме тому медіація, як форма альтернативного врегулювання конфліктів, здатна відіграти ключову роль у гуманізації системи охорони здоров'я, створенні простору довіри й запобіганні ескалації непорозумінь, що загрожують як ефективності лікувального процесу, так і емоційному благополуччю всіх залучених сторін.

Типові причини конфліктів

Конфлікти в галузі охорони здоров'я мають складну природу і здебільшого виникають у точці перетину високих етичних стандартів, професійної відповідальності та глибоко емоційної реакції пацієнта на власну вразливість. Однією з найбільш поширених і водночас найглибших причин конфліктів у цій сфері є непорозуміння між сторонами щодо діагнозу, обраної тактики лікування, очікуваних або фактичних результатів медичного втручання. Це непорозуміння не завжди пов'язане з недбалістю чи помилкою – часто його витоки слід шукати у відмінностях у рівні медичних знань, у психологічній неготовності пацієнта до несприятливих новин, а також у дефіциті емпатичної й зрозумілої комунікації з боку лікаря.

Клінічне встановлення діагнозу, попри весь науковий апарат, нерідко супроводжується непевністю, що є органічною частиною медицини як прикладної науки. Пацієнт, натомість, здебільшого очікує чітких, однозначних і безпомилкових рішень, покладаючи на медичну систему уявлення про всесильність. У разі, коли реальність лікування виявляється складнішою, неоднозначнішою або не відповідає очікуванням, виникає відчуття обману, тривоги або недовіри, що стає ґрунтом для конфлікту.

Особливо конфліктогенним є етап прийняття клінічного рішення, яке має значущі наслідки для життя або якості життя

пацієнта. Якщо лікар не надає достатньо інформації або не переконується, що пацієнт її правильно зрозумів, порушується принцип інформованої згоди – ключовий елемент сучасної медичної етики. У таких ситуаціях навіть об'єктивно обґрунтоване лікування може сприйматися як нав'язане або незрозуміле, що веде до ескалації недовіри. Відсутність прозорої комунікації поглиблює нерівність між сторонами й зміщує акцент з партнерства на підозру й захист, що є прямим шляхом до конфліктної взаємодії.

Додатковим джерелом непорозумінь є особливості мови медичного фахівця, яка базується на термінології, недоступній широкому загалу. Навіть за умови відкритості до діалогу, пацієнти часто залишаються дезорієнтованими через надмірну складність або фрагментарність поданої інформації. Коли це поєднується з високим рівнем стресу, страхом або фізичним болем, розуміння деталей лікувального процесу стає утрудненим, а кожне нероз'яснене рішення медичного працівника може викликати протест або розчарування.

Варто також враховувати культурно-психологічні очікування пацієнтів, зокрема у суспільствах із залишками патерналістської моделі медичної допомоги, де від лікаря чекають не лише професійного втручання, а й емоційної підтримки, участі в ухваленні важких життєвих рішень, а іноді – навіть морального лідерства. Невідповідність між цими очікуваннями й реальною поведінкою лікаря може спричинити глибоке розчарування, яке швидко набирає конфліктного забарвлення.

У Таблиці 121 наведена специфіка конфліктів у сфері охорони здоров'я та їх види.

Таким чином, типові конфлікти, пов'язані з непорозумінням щодо діагнозу, лікування і прогнозу, є не лише результатом дефіциту інформації, а відображенням складної психологічної, соціальної та етичної взаємодії у сфері охорони здоров'я. Успішне попередження таких конфліктів вимагає не лише високої професійної компетенції, а й розвитку комунікативної культури медичних

працівників, залучення моделей партнерської взаємодії з пацієнтом, а також використання медіаційних практик як механізму розбудови довіри, перетворення конфліктів на можливість для вдосконалення якості медичної допомоги.

Таблиця 121

Тип конфлікту	**Опис**	**Наслідки**	**Можливості медіації**
1	2	3	4
Непорозуміння щодо діагнозу, лікування, його наслідків	Пацієнти можуть не погоджуватися з діагнозом чи планом лікування, що спричиняє сумніви та напругу.	Недовіра до медичних фахівців, пошук альтернативних (інколи ненадійних) методів лікування.	Встановлення ефективного діалогу між лікарем і пацієнтом, пояснення медичних рішень у доступній формі.
Невідповідність очікувань пацієнтів реальним можливостям медицини	Пацієнти можуть очікувати миттєвого або гарантованого результату лікування, що не завжди можливо.	Фрустрація, звинувачення лікарів у некомпетентності.	Роз'яснення можливостей медицини, визначення реалістичних очікувань.
Комунікаційні бар'єри (недостатня інформація, емпатія)	Недостатня увага лікаря до пацієнта, складна медична термінологія, низький рівень емпатії у спілкуванні.	Відчуття пацієнта, що його ігнорують, погіршення довіри до системи охорони здоров'я.	Навчання медперсоналу навичкам ефективної комунікації, включення пацієнтів у процес прийняття рішень.
Звинувачення у медичній недбалості або помилках	Пацієнти чи їхні родичі можуть звинувачувати лікарів у неналежному лікуванні або невчасному наданні допомоги.	Судові позови, професійні ризики для медперсоналу, ескалація конфлікту.	Незалежна експертиза ситуації, пошук компромісного вирішення, використання примирних процедур.

Продовження таблиці 121

1	2	3	4
Питання оплати медичних послуг, страхового покриття	Конфлікти виникають через незрозумілі або завищені ціни на лікування, відмову у страхових виплатах.	Фінансові труднощі для пацієнтів, зниження доступності медичних послуг.	Переговори між пацієнтами, лікарнею та страховими компаніями для пошуку справедливого рішення.
Конфлікти між медичним персоналом (внутрішні)	Суперечки між лікарями, медсестрами, адміністрацією щодо навантаження, стилю роботи, рішень керівництва.	Погіршення атмосфери в медичних закладах, зниження ефективності команди.	Врегулювання розбіжностей через внутрішню медіацію, створення механізмів командного вирішення проблем.
Доступ до медичної допомоги, черги, організаційні питання	Недостатня кількість лікарів, тривале очікування на прийом, складність організації медичних послуг.	Незадоволення пацієнтів, скарги, порушення довіри до системи охорони здоров'я.	Оптимізація процесів, вдосконалення механізмів запису та обслуговування пацієнтів.

Таблиця 121 систематизує причини конфліктів у сфері охорони здоров'я, їхні наслідки та можливі шляхи врегулювання через медіацію.

Невідповідність очікувань пацієнтів реальним можливостям медицини

Невідповідність очікувань пацієнтів реальним можливостям медицини становить один із найглибших психологічних та етико-комунікативних викликів у сфері охорони здоров'я. У центрі такого конфлікту – розрив між уявленнями пацієнта про медицину як всесильну систему, здатну гарантувати абсолютне зцілення, і об'єктивними межами, в яких функціонує навіть найсучасніше медичне знання та практика. Це протиріччя має як індивідуально-емоційну, так і соціокультурну основу, і часто виливається у кризу довіри, яка

трансформується у конфліктну поведінку щодо лікаря, клініки або системи загалом.

Очікування пацієнта формуються під впливом численних факторів: популярної культури, медіа, рекламних обіцянок, соціальних мереж, попереднього досвіду, а також неформального інформаційного обміну в соціумі. Часто ці уявлення будуються на ідеалізованих або фрагментарних уявленнях про досягнення медицини, без усвідомлення її внутрішньої складності, імовірнісного характеру результатів та неминучого ризику в окремих випадках. Високі очікування щодо безболісного, швидкого та гарантовано ефективного лікування можуть бути неузгодженими з клінічною реальністю, особливо у випадках важких діагнозів, хронічних станів або обмеженого терапевтичного потенціалу.

Коли реальність медичного втручання не відповідає таким очікуванням, виникає глибоке розчарування, що переростає у звинувачення, обурення, спроби оскарження дій медичного персоналу. Пацієнт починає трактувати природні обмеження як ознаки некомпетентності, байдужості або недбалості з боку лікаря. У деяких випадках це стає передумовою до юридичних претензій, публічної дискредитації або навіть агресивної поведінки щодо медичних працівників. Така динаміка особливо актуальна в умовах інформаційної перенасиченості, коли пацієнт має доступ до великої кількості медичних джерел, але не володіє фаховими інструментами для критичного аналізу та порівняння альтернатив.

Із боку медичного персоналу часто бракує часу, навичок або готовності до глибокої просвітницької комунікації, яка б сприяла формуванню в пацієнта реалістичного уявлення про лікувальний процес, можливі ускладнення та обмеження. Формальна передача інформації без належного емоційного супроводу лише поглиблює дистанцію між сторонами. У результаті пацієнт не відчуває себе учасником процесу прийняття рішень, а радше об'єктом маніпуляцій чи технічного втручання. Це посилює безпорадність, знижує рівень прихильності до терапії та провокує деструктивну поведінку.

Невідповідність очікувань і можливостей є не просто інформаційним розривом – це глибоке порушення етичної гармонії у стосунках «пацієнт – лікар», де довіра та співпраця мають бути ключовими цінностями. Саме в цьому контексті медіація може відігравати важливу роль як інструмент не лише врегулювання конфлікту, а й відновлення діалогу, пояснення складних реалій у доступній і гуманній формі, формування спільного бачення ситуації та відповідального ставлення до вибору лікування. Вона створює можливість для обох сторін не лише знизити напруження, а й переосмислити свою позицію, побачити іншу перспективу, відновити повагу як основу подальшої співпраці.

У підсумку, конфлікти, що виникають з розриву між очікуваннями пацієнтів і реальними можливостями медицини, є симптомом більш глибокої кризи комунікації та взаєморозуміння. Їх подолання потребує не лише професіоналізму, а й розвитку емоційного інтелекту, етичної чутливості та впровадження механізмів альтернативного врегулювання конфліктів як невід'ємного елементу сучасної медичної культури.

Комунікаційні бар'єри (недостатня інформація, емпатія)

Комунікаційні бар'єри, що виникають у процесі взаємодії між пацієнтами та медичними працівниками, є однією з ключових причин виникнення й ескалації конфліктів у системі охорони здоров'я. Ці бар'єри часто вкорінені не лише у вербальних чи інституційних практиках, але й у глибших психологічних та культурних шаблонах, які визначають спосіб сприйняття інформації, її інтерпретації та рівень довіри до джерела.

Однією з найпоширеніших форм комунікаційної недостатності є дефіцит чіткої, своєчасної та повної інформації про стан здоров'я пацієнта, можливості та ризики лікування, тривалість терапевтичного процесу, а також потенційні ускладнення. Пацієнти часто залишаються у стані невизначеності або непоінформованості, що породжує тривогу, підозру й у деяких випадках – ворожість. Брак інформації розглядається не як випадковість, а як свідома

закритість або нехтування потребами пацієнта, що створює передумови до втрати довіри та виникнення конфліктної поведінки.

Крім того, у багатьох клінічних ситуаціях спостерігається відсутність емпатійного підходу з боку медичного персоналу. Хоча лікарі мають діяти в умовах постійного професійного тиску, високої відповідальності й емоційного вигорання, пацієнт очікує не лише технічно грамотного обслуговування, але й людського ставлення, уваги до своїх переживань і турбот. Емпатія – тобто здатність відчути, зрозуміти й визнати емоційний стан іншого – виступає ключовим компонентом довірливої взаємодії, що значною мірою впливає на сприйняття якості медичної допомоги. Її відсутність часто інтерпретується пацієнтом як байдужість, що викликає емоційний спротив і закладає підґрунтя для конфліктів.

Особливо критичною є ситуація, коли комунікаційні бар'єри виникають у момент передачі важливих клінічних відомостей – наприклад, поганого прогнозу або повідомлення про необхідність складного чи ризикованого лікування. Невміння або небажання лікаря підібрати коректні слова, врахувати індивідуальну чутливість пацієнта, залишити простір для діалогу або поставлених питань перетворює процес спілкування на формальний акт, позбавлений міжособистісного змісту. У таких обставинах навіть правдива та об'єктивна інформація втрачає свою комунікативну ефективність, не викликає довіри, а навпаки – стає джерелом тривожних інтерпретацій.

Не менш важливим є культурно-соціальний аспект бар'єрів: пацієнти з різним рівнем освіти, походженням, мовною компетенцією чи релігійними переконаннями часто потребують диференційованого підходу. Недостатній рівень чутливості до цих відмінностей поглиблює нерозуміння, створює уявлення про дискримінацію або зневагу, що також провокує конфліктні реакції.

Таким чином, комунікаційні бар'єри в медицині – це не лише технічна проблема браку інформації чи часу, а глибокий міжособистісний і культурний розрив, який має системний характер.

Його подолання можливе лише за умови впровадження інтегрованого підходу, який включає розвиток навичок активного слухання, емпатійного реагування, культурної компетентності та створення інституційних механізмів, що сприяють відкритості та прозорості у взаємодії. У цьому контексті медіація є одним із найперспективніших інструментів – не лише як реакція на вже наявний конфлікт, а як засіб запобігання його виникненню шляхом розбудови якісного комунікативного середовища в медичних закладах.

Звинувачення у медичній недбалості або помилках

Звинувачення у медичній недбалості або помилках є однією з найгостріших і найчутливіших форм конфліктів у сфері охорони здоров'я, що має глибокі психологічні, правові та етичні наслідки як для пацієнтів, так і для медичних працівників. Такі ситуації, як правило, супроводжуються втратою довіри, ескалацією емоційної напруги та нерідко – залученням судових чи дисциплінарних механізмів відповідальності.

Основою для подібних звинувачень, як правило, стає суб'єктивне або об'єктивне незадоволення результатом лікування. Пацієнти та їхні родичі часто інтерпретують медичні ускладнення, непередбачувані наслідки або відсутність очікуваного ефекту як свідчення халатності, помилки або навіть зловживання. У багатьох випадках така інтерпретація посилюється недостатньою обізнаністю щодо складності медичних процесів, неможливості абсолютного прогнозування результатів, а також тим, що сучасна медицина не гарантує безпомилковості – вона діє в умовах невизначеності, ризику і багатофакторних впливів.

Водночас лікарі та інший медичний персонал діють під тиском великого обсягу інформації, часових обмежень, психологічного виснаження та потреби приймати рішення в умовах невідкладності. Ці чинники, навіть за наявності професійної компетентності, можуть призводити до людських помилок – не злочинних, а трагічно можливих. Проте у сприйнятті пацієнтів подібні помилки – навіть

незначні або без тяжких наслідків – часто є тригером для звинувачень, які супроводжуються гнівом, почуттям несправедливості та бажанням добитися «відплати» або компенсації.

Особливо загострюється ситуація, коли система охорони здоров'я демонструє закритість, відсутність прозорих механізмів комунікації або ухиляється від діалогу. Замовчування фактів, ухиляння від визнання помилок, небажання пояснити ситуацію зрозумілою мовою – усе це лише посилює конфлікт і перетворює його з локального інциденту на системну кризу довіри. Пацієнти в таких випадках відчувають себе покинутими, знеціненими, а інколи – обдуреними, що провокує їх на публічне висвітлення конфлікту, звернення до ЗМІ, соціальних мереж або судових органів.

Для медичних працівників звинувачення у недбалості – це не лише професійний ризик, але й потужний психологічний удар. Вони часто стикаються з почуттям провини, страхом перед репутаційними втратами або юридичною відповідальністю, що поглиблює синдром емоційного вигорання. У таких умовах медіація постає як критично важливий інструмент, здатний надати простір для чесного, але конструктивного обговорення ситуації, визнання помилок без нищівного осуду, відновлення комунікаційного мосту між сторонами та пошуку взаємоприйнятного рішення.

Ефективна медіація у випадках звинувачень у медичних помилках передбачає не лише фахову нейтральність медіатора, але й глибоке розуміння медичної етики, права, клінічного контексту та психології конфлікту. Її мета – не «виправдати» одну зі сторін, а створити умови для визнання правди, зменшення емоційної напруги та формування нової якості діалогу, що ґрунтується на відкритості, повазі й відповідальності.

У підсумку, звинувачення в медичній недбалості – це не лише наслідок конкретної події, а прояв глибшої структурної напруги в системі взаємодії між пацієнтом і медичним персоналом. Трансформація цієї взаємодії можлива лише через поєднання професійної чесності, правової прозорості та ефективних механізмів

діалогу, серед яких медіація відіграє одну з ключових ролей у розвитку нової моделі медичної культури – культури довіри, відповідальності й людяності.

Питання оплати медичних послуг, страхового покриття

Питання оплати медичних послуг та обсягу страхового покриття є одним із найчутливіших і водночас системно зумовлених джерел конфліктів у сфері охорони здоров'я. У контексті трансформації фінансування медицини, розширення ринку платних послуг, впровадження систем обов'язкового та добровільного медичного страхування виникають нові виклики у взаємодії між пацієнтом, закладом охорони здоров'я, медичним персоналом і страховими компаніями. Економічний фактор, з огляду на свою об'єктивну вагу, часто стає не лише фоном, а безпосереднім тригером конфліктної поведінки.

Пацієнти нерідко стикаються з відсутністю чіткої, своєчасної та доступною мовою наданої інформації щодо вартості послуг, які вони отримують. Брак прозорості у тарифікації, неузгодженість між обіцяними та фактичними витратами, неочікувані додаткові платежі або плутанина з документами, що підтверджують оплату, – усе це формує відчуття недовіри, економічної несправедливості й, у багатьох випадках, породжує переконання у навмисному зловживанні з боку медичних закладів або працівників. Пацієнт, який перебуває у вразливому психологічному стані через хворобу або тривогу за близьких, часто інтерпретує фінансову неузгодженість не як результат бюрократичної помилки, а як спробу наживи на його беззахисності.

Окремим пластом є конфлікти, що виникають у взаємодії між пацієнтами та страховими компаніями. Випадки, коли обіцяне страхове покриття не охоплює конкретну процедуру, препарат або послугу, є джерелом значного розчарування й обурення. Пацієнти нерідко вважають, що страхова компанія діє в інтересах зменшення власних витрат, а не забезпечення їхнього права на медичну допомогу. У свою чергу, медичні заклади, опинившись між пацієнтом

і страховиком, нерідко втягуються у трикутник взаємних претензій, у якому всі сторони втрачають довіру одне до одного.

Також виникає проблема подвійної відповідальності – фінансової та моральної. Медичні працівники, які є частиною лікувального процесу, не завжди мають вплив на політику ціноутворення, але стають об'єктом критики, що стосується вартості послуг. Це провокує емоційні реакції, що виходять за межі професійного дискурсу, ускладнюючи взаємодію та підвищуючи ризик конфліктів.

У цьому контексті медіація може бути використана як ефективний інструмент для зниження ескалаційного потенціалу конфліктів, пов'язаних із оплатою. Її сила полягає в тому, що вона дає можливість не лише окреслити правову чи бухгалтерську правду, але й врахувати емоційні, етичні й психологічні виміри проблеми. Через структурований діалог, за участі нейтрального посередника, можна досягти як роз'яснення фінансових обставин, так і погодження компромісних рішень, які знижують напругу, зберігають гідність обох сторін та дозволяють уникнути тривалих судових або медіа-кампаній.

Більше того, впровадження системної фінансової прозорості, посилення комунікативної грамотності персоналу, роз'яснювальні кампанії щодо умов страхового покриття та створення внутрішніх механізмів досудового врегулювання спорів у межах медичних установ – усе це формує передумови до зменшення конфліктності фінансових питань. Медіація в цьому контексті стає не лише реактивним механізмом, але й елементом превентивної стратегії управління ризиками у сфері охорони здоров'я.

У підсумку, конфлікти, пов'язані з оплатою медичних послуг, не зводяться лише до фінансових суперечок – вони є відображенням глибшої кризи довіри, що виникає на перетині медицини, економіки та людської уразливості. Їхнє врегулювання вимагає не лише нормативного вдосконалення, але й делікатного підходу, в якому медіація постає як необхідний компонент формування етичного й гуманного медичного середовища.

Конфлікти між медичним персоналом (внутрішні)

Конфлікти між представниками медичного персоналу є окремим і водночас вкрай значущим пластом у структурі конфліктних ситуацій у сфері охорони здоров'я. Вони мають складну етіологію, зумовлену багаторівневою організаційною ієрархією, високим ступенем професійної відповідальності, психологічним навантаженням та особливостями міжособистісної взаємодії в умовах стресу. У контексті закладів охорони здоров'я, де співпраця та злагодженість є критично важливими для якості медичної допомоги, внутрішньоколективні конфлікти можуть мати не лише соціально-психологічні, а й клінічні наслідки.

Найбільш поширеними є конфлікти, пов'язані з порушенням комунікації між лікарями, між лікарями та середнім медичним персоналом, а також між медичним персоналом і адміністрацією. Причинами таких суперечностей часто виступають розбіжності у підходах до лікування, відчуття нерівномірного розподілу навантаження, непорозуміння щодо професійних ролей і зон відповідальності, а також конкуренція за ресурси, кар'єрне просування чи авторитет серед колег. Усі ці чинники підсилюються хронічною втомою, дефіцитом часу, складністю прийняття рішень в умовах невизначеності та високих ризиків.

Окремо слід відзначити, що в умовах медичних закладів існує глибоко вкорінена система формального і неформального підпорядкування, що породжує напругу між досвідченими фахівцями та молодими кадрами. Молодші спеціалісти часто стикаються з недооцінкою їхньої думки, проявами ієрархічного тиску або навіть професійним булінгом, тоді як старші – з відчуттям знецінення досвіду, втратою авторитету або ігноруванням традицій. У таких умовах створюється атмосфера латентного конфлікту, яка не завжди виявляється відкрито, але суттєво знижує ефективність командної роботи.

Адміністративний рівень також не позбавлений конфліктогенності. Рішення керівництва щодо графіків роботи, матеріального

забезпечення, преміювання, кадрових ротацій часто сприймаються як необґрунтовані, непрозорі або несправедливі. Медичні працівники, не маючи можливості впливати на адміністративні процеси, відчувають фрустрацію, що може перерости у відкриту конфронтацію, саботаж або психологічне відчуження. У свою чергу, адміністрація, стикаючись із пасивною або активною опозицією з боку колективу, вдається до авторитарних методів управління, що лише поглиблює проблему.

Медіація як інструмент управління внутрішньоколективними конфліктами в медичному середовищі має значний потенціал для створення культури партнерства, діалогу та взаємної поваги. Завдяки принципам нейтральності, конфіденційності та добровільності вона дозволяє розрядити напруження, виявити глибинні причини конфліктів і сформувати спільне бачення вирішення ситуації. Особливо цінною є можливість вивести комунікацію за межі формальної підлеглості й створити простір для рівноправної участі усіх зацікавлених сторін.

Впровадження внутрішньої медіації або незалежного медіатора у медичні заклади сприяє не лише зниженню рівня конфліктності, а й зміцненню командного духу, формуванню атмосфери психологічної безпеки, де кожен має право голосу, почуття гідності та впевненості у справедливості. Такий підхід сприяє зростанню професійної мотивації, зменшенню емоційного вигорання та підвищенню загальної ефективності закладу як цілісної соціальної системи.

Таким чином, внутрішньоколективні конфлікти в медицині не є винятком, а радше нормою, що потребує професійного та гуманного управління. Їхнє ігнорування веде до деградації корпоративної культури, тоді як впровадження медіаційних практик відкриває можливість для якісного оновлення комунікативного середовища, розвитку горизонтальних зв'язків та зміцнення довіри – не лише між співробітниками, а й між системою охорони здоров'я та суспільством загалом.

Доступ до медичної допомоги, черги, організаційні питання

Проблематика доступу до медичної допомоги, включаючи черги, обмеженість ресурсів та організаційні недоліки, є однією з найбільш конфліктогенних у сфері охорони здоров'я. Вона торкається фундаментального питання – реалізації базового права людини на своєчасну і якісну медичну допомогу. Затримки у наданні послуг, складність у записі до вузькопрофільних спеціалістів, перевантаження системи первинної ланки, а також обмеженість діагностичних можливостей призводять до накопичення невдоволення серед пацієнтів і породжують хронічну соціальну напругу.

У контексті медичних закладів найбільш типовими джерелами конфліктів стають суперечки, пов'язані з порядком черговості обслуговування, раптовими скасуваннями прийомів, перенесенням процедур або неможливістю потрапити на прийом у межах прийнятного часу. Пацієнти, особливо вразливі категорії – люди похилого віку, пацієнти з хронічними хворобами, діти та особи з інвалідністю – нерідко сприймають затримки або відсутність належної реакції з боку персоналу як зневагу, байдужість або навіть дискримінацію. Така інтерпретація, незалежно від реальних обставин, породжує емоційне збурення і може призводити до вербальної, а іноді й фізичної агресії у стінах медичного закладу.

З іншого боку, медичний персонал часто працює в умовах кадрового дефіциту, перевантаження, непередбачуваних ситуацій та браку управлінської автономії. Вимушені перерви в обслуговуванні, затримки в обробці документації, технічні збої – усе це не завжди є результатом недбалості чи некомпетентності, але через відсутність ефективної комунікації пояснення причин затримки пацієнтам виявляється неповним або запізнілим. Як наслідок, зростає кількість скарг, конфліктів у приймальних відділеннях, амбулаторіях, реєстратурах та інших критичних точках взаємодії.

Організаційні труднощі також охоплюють неузгодженість між підрозділами, плутанину з графіками лікарів, складнощі з оформленням направлень або записом через електронні системи.

У деяких випадках пацієнти змушені проходити складні бюрократичні процедури або самостійно шукати логістичні рішення, що лише підсилює їхнє емоційне напруження. Така ситуація відображає ширшу системну проблему – недостатній рівень управлінської адаптивності до потреб пацієнта, що вимагає концептуального переосмислення підходів до організації медичних послуг.

У межах таких обставин медіація має потенціал не лише для точкового врегулювання конфліктних ситуацій, але й для діагностики організаційних вразливостей. Завдяки відкритому, структурованому діалогу між сторонами конфлікту – пацієнтом, медичним працівником, адміністрацією – можливо не лише відновити довіру, а й виявити системні бар'єри, які спричиняють повторювані суперечки. Медіатор у цьому випадку виступає не просто як посередник, а як фасилітатор змін, що створює умови для появи спільного бачення шляхів покращення якості надання допомоги.

Інституціоналізація медіаційних практик на рівні закладів охорони здоров'я, включаючи впровадження процедур попереднього вирішення організаційних конфліктів, може стати ефективним інструментом у запобіганні масштабній ескалації невдоволення. Розвиток медіаційної культури у медичних установах також сприяє зміцненню партнерських відносин між усіма учасниками процесу – від пацієнтів до адміністрації – що у довгостроковій перспективі позитивно впливає на інституційну довіру та соціальну стабільність у галузі охорони здоров'я.

Таким чином, проблема доступу до медичних послуг, організаційних збоїв і черг виходить далеко за межі побутової незручності – вона відображає системну потребу у переорієнтації медицини на принципи поваги, прозорості, діалогу і відповідальності. Медіація в такому контексті постає не лише як механізм гасіння конфліктів, а як інструмент формування нової якості взаємодії, де обопільна повага і врахування інтересів кожної сторони стають основою довготривалої ефективності та справедливості.

Види конфліктів, придатні для медіації

Спори щодо якості медичних послуг, що не пов'язані з медичною недбалістю, що вимагає судового експертного вирішення

До конфліктів, які належать до сфери дії медіації у сфері охорони здоров'я, насамперед відносяться ті, що виникають унаслідок суб'єктивного незадоволення якістю наданих медичних послуг, але не передбачають ознак грубої медичної недбалості або явного порушення стандартів лікування, що потребують судово-медичної експертизи. Такі ситуації зазвичай мають міжособистісний або організаційний характер і базуються на порушеній комунікації, очікуваннях, що не справдилися, та емоційному тлі взаємодії між пацієнтом і медичним персоналом.

Сюди належать суперечки, пов'язані з недостатнім інформуванням пацієнта щодо ходу лікування, відсутністю альтернативних варіантів терапії, недостатнім залученням до прийняття рішень або з невідповідністю реального результату тим сподіванням, які були сформовані у процесі взаємодії з медичним працівником. У таких випадках пацієнт може вважати, що його потреби або побажання було проігноровано, проте з точки зору об'єктивної медичної практики порушення не відбулося або є незначним, а претензії мають переважно емоційне або ситуативне підґрунтя.

Медіація в подібних ситуаціях дає змогу усунути непорозуміння, відновити втрачену довіру та попередити ескалацію конфлікту до рівня скарг, позовів або публічного резонансу. У межах медіаційної процедури обидві сторони отримують можливість озвучити свої аргументи у безпечному, неагресивному просторі, де провідну роль відіграє нейтральний посередник. Завдяки цьому акцент зміщується з пошуку винного на спільне конструювання рішення, яке врахує потреби і гідність обох сторін.

Крім того, практика демонструє, що значна частина конфліктів, які ззовні здаються такими, що стосуються якості лікування, насправді є реакцією на відсутність належної уваги, емпатії чи поваги. Пацієнти схильні оцінювати якість допомоги не лише за медичними критеріями, а й за комунікативною поведінкою

персоналу: тоном голосу, готовністю вислухати, здатністю пояснити ситуацію простою мовою. Відтак, проблеми сприймаються як конфлікти щодо якості, тоді як їхнє підґрунтя – психологічне і соціальне. Медіація дозволяє виявити ці глибинні шари непорозуміння і сприяти їх конструктивному розв'язанню.

З огляду на вищезазначене, особливу увагу варто звернути на створення внутрішньої системи медіації в медичних закладах для оперативного розв'язання подібних конфліктів. Це дозволяє не лише уникати формалізованих процедур розгляду скарг, а й формує культуру внутрішнього діалогу та відповідальності за якість комунікації у медичному середовищі. Застосування медіації як інструменту вирішення спорів у контексті суб'єктивного незадоволення пацієнтів є не лише доцільним, а й стратегічно важливим кроком у напрямку гуманізації системи охорони здоров'я.

Конфлікти, пов'язані з комунікацією між пацієнтом та медичним персоналом

Конфлікти, що виникають унаслідок порушень або спотворень у комунікації між пацієнтом та медичним персоналом, становлять один із найпоширеніших та найменш формалізованих типів суперечок у сфері охорони здоров'я. Саме вони найчастіше не доходять до юридичної площини, проте суттєво впливають на рівень довіри до медичної системи, задоволеність пацієнтів лікуванням і морально-психологічний стан працівників.

Комунікативні конфлікти здебільшого формуються на тлі дефіциту інформації, недостатньої прозорості пояснень медичних рішень, відсутності належного зворотного зв'язку або через сприйняття пацієнтами тону чи ставлення з боку лікаря як холодного, зверхнього або зневажливого. У свою чергу, медичні працівники нерідко сприймають поведінку пацієнтів як агресивну, емоційно нестабільну або надмірно вимогливу, що посилює відчуження та підвищує рівень напруги у спілкуванні.

Такі конфлікти, на відміну від випадків, що стосуються професійної відповідальності чи правової оцінки дій, мають здебільшого

міжособистісний характер і не потребують судових втручань. Водночас вони можуть легко загостритись, якщо вчасно не виявити і не усунути причини непорозуміння. Саме в цьому контексті медіація постає як надзвичайно ефективний інструмент, здатний перетворити конфронтацію на продуктивний діалог. Медіатор створює умови, в яких обидві сторони можуть відкрито висловити свої почуття, пояснити мотиви своїх дій і уточнити очікування, що дає змогу досягти порозуміння та уникнути подальшої ескалації.

Особливо важливою є медіація в ситуаціях, коли конфлікт набув системного характеру – наприклад, коли певна модель комунікації в установі регулярно викликає скарги пацієнтів або деморалізує персонал. Аналіз таких випадків у медіаційному форматі дозволяє не лише вирішити конкретну суперечку, а й виявити структурні прогалини у навчанні комунікативних навичок, управлінських підходах або в корпоративній культурі медичного закладу. Це створює передумови для запровадження тренінгів з ненасильницької комунікації, розвитку емоційного інтелекту та формування стандартів взаємодії, що ґрунтуються на емпатії, прозорості та взаємоповазі.

Таким чином, конфлікти, зумовлені проблемами у спілкуванні між пацієнтами та медичним персоналом, є одним із найпридатніших видів суперечок для вирішення через медіаційні процедури. Їхнє врегулювання за допомогою конструктивного діалогу не лише знижує напругу у конкретній ситуації, а й зміцнює загальну культуру спілкування в медичній сфері, що, в свою чергу, позитивно впливає на якість надання медичних послуг і рівень суспільної довіри до системи охорони здоров'я.

Спори щодо оплати послуг, що можуть бути врегульовані шляхом домовленості

Фінансові спори, що виникають у процесі надання медичних послуг, становлять окрему категорію конфліктів, у межах яких медіація здатна забезпечити швидке, гнучке та позасудове врегулювання з урахуванням інтересів обох сторін. Зокрема, йдеться про

випадки, коли між пацієнтом та медичним закладом або окремими виконавцями послуг виникає непорозуміння щодо обсягу, вартості, строків чи порядку оплати, або ж коли сторони мають різне трактування умов договору на медичне обслуговування.

Часто конфлікти такого типу мають не юридичну, а ситуативну природу: вони ґрунтуються на попередньо неузгоджених очікуваннях, нечіткій комунікації або змінах у фінансовому становищі однієї зі сторін. Наприклад, пацієнт може вважати окремі медичні втручання зайвими або такими, про необхідність яких його не було належним чином проінформовано, тоді як заклад наполягає на повній оплаті згідно з наданими послугами. В інших випадках претензії можуть стосуватися різниці між заявленим прайсом і фактично виставленим рахунком, плутанини у страховому покритті, чи затримки платежів унаслідок непорозумінь між медичним закладом і страховими компаніями.

У таких ситуаціях медіація дає можливість оперативно знизити градус напруги, уникнути тривалих скарг і судових позовів, а головне – зберегти лояльність пацієнта та ділову репутацію закладу. Завдяки нейтральному посередництву медіатора сторони можуть дійти компромісного рішення: це може бути перегляд рахунку, розстрочка оплати, знижка, уточнення формулювань у договорі або інша погоджена форма компенсації. Особливо це актуально для приватного медичного сектору, де клієнтський досвід напряму впливає на конкурентоспроможність установи.

Крім того, через медіаційний механізм можливо зменшити структурні ризики, пов'язані з повторенням подібних ситуацій у майбутньому. Медіація, крім функції вирішення окремого спору, також виконує роль зворотного зв'язку, що дає змогу адміністрації проаналізувати прогалини у фінансовій комунікації, вдосконалити політику інформування клієнтів і запровадити прозоріші механізми погодження вартості послуг. Це, у свою чергу, сприяє запобіганню нових конфліктів, зміцненню корпоративної відповідальності й утвердженню принципів етичного управління.

Отже, спори щодо оплати медичних послуг – це важлива категорія конфліктів, придатних для врегулювання засобами медіації, з огляду на їхню часто неюридичну природу, гнучкість можливих рішень і значний потенціал для підтримання позитивної взаємодії між сторонами. Використання медіації в цій сфері не лише підвищує ефективність управлінських рішень, а й формує соціально відповідальний імідж медичної установи як організації, що діє не лише в межах правових норм, а й на засадах поваги до людської гідності та прозорого партнерства.

Внутрішні конфлікти в медичному колективі (горизонтальні)

Внутрішні конфлікти в медичному колективі, які виникають на горизонтальному рівні – тобто між працівниками одного структурного підрозділу або одного рівня професійної ієрархії, – становлять значний виклик для ефективного функціонування закладів охорони здоров'я. У таких ситуаціях часто йдеться не лише про особисті антагонізми, а й про системні проблеми комунікації, перевантаження, порушення меж відповідальності, нерівномірний розподіл обов'язків, конкуренцію за ресурси або статус.

Такі конфлікти зазвичай не стосуються питань професійної компетентності в юридичному сенсі, однак мають суттєвий вплив на загальний психологічний клімат у колективі, якість взаємодії між працівниками, рівень довіри, згуртованості та загальну результативність лікувального процесу. Напруженість у середовищі колег здатна провокувати професійне вигорання, зниження мотивації, підвищення кількості помилок та зрештою – негативно впливати на пацієнтів, які опиняються в атмосфері прихованої або відкритої ворожості.

Медіація в таких випадках є ефективним інструментом не лише як засіб локального врегулювання суперечки, а й як платформа для перегляду моделей спілкування та зміцнення командної культури. Медіатор, зберігаючи нейтралітет і конфіденційність, сприяє тому, щоб сторони конфлікту могли неупереджено описати ситуацію, з'ясувати справжні джерела напруги, усвідомити вплив особистісних

реакцій і спільно сформувати прийнятний формат взаємодії надалі. У цьому процесі важливо не лише досягти формального примирення, а й створити умови для трансформації внутрішніх відносин у напрямку більшої прозорості, поваги та кооперації.

Варто підкреслити, що в умовах сучасної медичної системи, де інтенсивність праці, відповідальність і ризики досягають високих рівнів, створення середовища психологічної безпеки стає ключовим чинником стабільності і професійної стійкості персоналу. Медіаційна практика в межах внутрішньоколективних суперечок виконує функцію своєрідного «вентиляційного клапана», який дозволяє колективу розрядити напруження, не вдаючись до адміністративних санкцій чи публічного розголосу, що може тільки погіршити ситуацію.

Особливо ефективною є впроваджена в установі система внутрішньої або запрошеної професійної медіації, коли конфлікти розглядаються не як відхилення, що треба «придушити», а як прояви потреби у зміні комунікативних або організаційних підходів. У цьому контексті медіація стає не лише інструментом вирішення суперечок, а й механізмом організаційного розвитку, що сприяє формуванню конструктивного, відповідального і відкритого до діалогу професійного середовища.

Таким чином, горизонтальні конфлікти в межах медичного колективу є однією з ключових сфер застосування медіації, яка забезпечує не репресивний, а відновлювальний підхід до врегулювання взаємин, підвищує стійкість команди до стресу та формує основу для розвитку етики співпраці, що є критично важливою у сфері, де людське життя і здоров'я залежать від якості колективної взаємодії.

Конфлікти щодо вибору лікування або відмови від нього (за умови дотримання законодавства та етичних норм)

Конфлікти, пов'язані з вибором методу лікування або з відмовою пацієнта від запропонованого медичного втручання, належать до числа особливо чутливих і водночас потенційно придатних для

врегулювання через медіаційні процедури. У таких випадках основною точкою напруження стає зіткнення професійного бачення лікаря, що спирається на клінічні протоколи, етичні зобов'язання й бажання врятувати або покращити життя пацієнта, з автономією самого пацієнта, який, згідно з чинним законодавством, має право на прийняття рішень щодо свого здоров'я, включно з правом відмовитись від лікування.

У зазначеному контексті конфлікт набуває не лише клінічного або адміністративного, а й глибоко ціннісного й психологічного виміру. Пацієнти можуть виявляти опір через релігійні переконання, страх перед побічними ефектами, недовіру до медичного закладу або лікаря, негативний попередній досвід, або ж через розбіжність у розумінні результатів лікування. Медичний персонал, у свою чергу, може відчувати фрустрацію, етичну дилему або навіть юридичну тривогу через відмову пацієнта від лікування, яке вважається необхідним або життєво важливим.

Медіація у таких ситуаціях створює безпечний простір для конструктивного діалогу, в межах якого сторони можуть чітко окреслити свої позиції, мотиви, побоювання та очікування. Медіатор сприяє деескалації емоційної напруги, допомагає зняти бар'єри нерозуміння та вибудовує міст між клінічною необхідністю і правом на інформоване рішення. За умови дотримання чинного законодавства, яке визначає межі допустимості відмови від лікування (зокрема в контексті психічного здоров'я, дитячої медицини або невідкладних станів), конфлікт такого типу може бути врегульований на основі взаємоповаги та з урахуванням індивідуальних потреб кожної сторони.

Медіація в цих обставинах не лише дозволяє уникнути юридичних ускладнень і публічних скандалів, але й підвищує етичну чутливість усіх учасників процесу, формує засади відповідального партнерства між лікарем і пацієнтом. У разі досягнення згоди щодо альтернативних шляхів лікування, відтермінування рішень або за умови чіткого письмового підтвердження відмови,

що не суперечить правовим вимогам, сторони можуть завершити конфлікт без подальших юридичних наслідків і моральних втрат.

Крім того, подібні кейси є важливими джерелами аналізу для формування етичної політики закладів охорони здоров'я, розробки внутрішніх протоколів щодо комунікації у складних клінічних ситуаціях, проведення тренінгів для персоналу з пацієнтоорієнтованої взаємодії. У більш широкому сенсі, врегулювання таких конфліктів через медіацію сприяє формуванню нової моделі медичних відносин, у якій пріоритетами є діалог, повага до особистості та баланс між клінічним обов'язком і правами людини.

Таким чином, конфлікти щодо вибору або відмови від лікування за умови дотримання законодавчих і етичних норм цілком піддаються врегулюванню через медіаційний інструментарій, оскільки мають гнучку природу, потребують емпатичного підходу й базуються не на протиправних діях, а на розбіжностях у цінностях, інтерпретаціях і пріоритетах. Медіація дозволяє перетворити такі конфлікти з поля конфронтації у сферу свідомого вибору, заснованого на взаємній повазі та довірі.

5.5.2 Переваги та особливості медіації у сфері охорони здоров'я

Переваги медіації у сфері охорони здоров'я

У сфері охорони здоров'я, яка вирізняється високою емоційною напругою, складною структурою взаємин і значним рівнем відповідальності, медіація постає як ефективний і гнучкий механізм для врегулювання конфліктів без застосування судових процедур. Однією з ключових переваг медіації є її здатність сприяти відновленню довіри – критично важливого чинника у взаєминах між пацієнтами та медичними працівниками. У ситуаціях, коли медичне втручання не дало очікуваного результату або виникли непорозуміння щодо якості послуг, медіація створює простір для конструктивного діалогу, де сторони можуть відкрити свої позиції, пояснити мотиви та обставини дій, і, що найголовніше, почути одне одного.

Наявність довіри у трикутнику «пацієнт – лікар – медичний заклад» є не лише етично значущою, а й функціонально необхідною для забезпечення неперервності лікувального процесу. Медіація дозволяє не лише нейтралізувати наслідки конфлікту, а й запобігти його ескалації у формальну площину, що могла б призвести до судових позовів, розголосу у ЗМІ та деградації репутації як окремого фахівця, так і установи загалом.

Ще однією фундаментальною перевагою медіації є її конфіденційний характер. У системі охорони здоров'я, де навіть факт наявності конфлікту може завдати суттєвої шкоди авторитету лікаря або викликати суспільний резонанс, здатність розв'язувати проблеми в закритому форматі є стратегічно важливою. Конфіденційність створює умови для відкритішого обговорення проблемних питань, без страху перед публічним осудом чи юридичними наслідками, якщо конфлікт не містить ознак кримінального правопорушення. Водночас така форма взаємодії сприяє збереженню іміджу обох сторін і підтримці етичних стандартів професійної поведінки.

Медіація також виконує важливу психоемоційну функцію, яка часто недооцінюється у формальних правових процедурах. Можливість висловити особисті почуття, переживання, образи та страхи у безпечному, неосудливому середовищі дозволяє сторонам зменшити внутрішнє напруження, що є особливо цінним у випадках, коли конфлікт має глибокий особистісний резонанс. Пацієнти, які почуваються почутими, рідше звертаються до агресивних форм реагування, зокрема судових позовів, скарг або публічних кампаній у соціальних медіа. Медичні працівники, своєю чергою, отримують шанс бути зрозумілими й зберегти професійну гідність навіть у конфліктній ситуації.

Особливої значущості медіація набуває в аспекті збереження тривалих професійних відносин. У багатьох випадках, зокрема на первинному рівні медичної допомоги, пацієнт спілкується з тим самим лікарем роками, і поява конфлікту може поставити під загрозу не лише конкретну ситуацію, а й всю систему подальшої комунікації. Уникнення розриву у таких випадках є критично

важливим як для безпеки пацієнта, який потребує постійного медичного супроводу, так і для ефективності роботи лікаря, що базується на знанні історії хвороби, індивідуальних особливостей та динаміки стану здоров'я людини.

Медіація, як альтернатива авторитарному вирішенню конфлікту через адміністративні ресурси або судовий механізм, сприяє формуванню нової культури врегулювання спорів у медичному середовищі. Вона базується на добровільності, взаємній повазі, бажанні досягти домовленості, а не перемогти іншу сторону. Це особливо важливо в умовах глибокої трансформації сучасної системи охорони здоров'я, де акцент дедалі більше зміщується на пацієнтоорієнтованість, міждисциплінарну співпрацю та етичну відповідальність.

Наведена Таблиця 122 наочно показує переваги медіації у сфері охорони здоров'я.

Таблиця 122

Категорія	Опис
Відновлення довіри	Допомагає налагодити стосунки між пацієнтом та лікарем чи медичним закладом, що сприяє кращій комунікації.
Конфіденційність	Запобігає публічному розголосу конфлікту, що важливо для захисту репутації як пацієнта, так і медичних працівників.
Емоційне розвантаження	Дозволяє висловити емоції, почути позицію іншої сторони, зменшити напругу у взаєминах.
Збереження стосунків	Важливо для довготривалих відносин, зокрема між пацієнтом та лікарем первинної ланки.
Ефективність та швидкість	Медіація є швидшою альтернативою судовим процесам, забезпечуючи економію часу та коштів.
Зниження кількості судових позовів	Сприяє розвантаженню судової системи, оскільки багато суперечок вирішуються позасудово.
Покращення якості медичних послуг	Через отримання зворотного зв'язку та ідентифікацію системних проблем, медіація сприяє вдосконаленню медичного обслуговування.

Таблиця 122 наочно демонструє, як медіація у сфері охорони здоров'я допомагає врегульовувати конфлікти та покращувати медичне середовище.

Зрештою, переваги медіації у сфері охорони здоров'я виходять за межі вирішення окремих конфліктів. Вони сприяють укріпленню інституційної довіри до медичних закладів, зниженню рівня правових і адміністративних витрат, а також формуванню середовища, де взаєморозуміння, етика та співпраця стають основними чинниками взаємодії. У цьому сенсі медіація є не лише інструментом розв'язання суперечок, а й одним з елементів стратегічного розвитку медичної системи, зорієнтованої на гуманізм, якість та безпеку.

Особливості медіації у сфері охорони здоров'я

Медіація у сфері охорони здоров'я має низку специфічних рис, що зумовлені не лише характером самої галузі, а й глибинними особливостями соціальних очікувань, етичних дилем і правових нюансів, притаманних медичному середовищу. Центральною особливістю таких конфліктів є асиметрія інформації між пацієнтом і медичним персоналом. Пацієнт, як правило, не володіє достатнім рівнем знань у галузі медицини, що ускладнює адекватне сприйняття як діагнозу, так і вибраного методу лікування. Така нерівність створює потенціал для недовіри, викривленого розуміння мотивів дій лікаря або відчуття безпорадності, що може перерости у відкритий конфлікт.

Наведена Таблиця 123 наочно показує особливості медіації у сфері охорони здоров'я.

Таблиця 123

Особливість	**Опис**	**Вплив на медіацію**
1	2	3
Асиметрія інформації	Пацієнти часто мають обмежене розуміння медичних процесів, що може викликати недовіру.	Медіатор допомагає зрозуміти складні аспекти, сприяючи прозорості у комунікації.
Емоційний фактор	Стан здоров'я безпосередньо впливає на емоційний фон пацієнта, що може загострювати конфлікти.	Важливо створити безпечний простір для вираження емоцій, що знижує напругу та сприяє конструктивному діалогу.

Продовження таблиці 123

1	2	3
Складність медичної термінології	Пацієнти можуть не розуміти специфічні терміни, що ускладнює спілкування.	Необхідно адаптувати пояснення медичних аспектів до рівня розуміння пацієнта.
Наявність експертного знання	Хоча медіатор не є лікарем, він має розуміти, коли потрібна консультація медичного експерта.	Включення фахівців у процес дозволяє приймати обґрунтовані рішення та підвищує довіру до результату медіації.
Правові обмеження	Деякі конфлікти, пов'язані з медичною недбалістю, потребують виключно судового розгляду.	Медіація може допомогти вирішити питання, що не потребують судового втручання, скорочуючи витрати часу та ресурсів.
Важливість комунікативних навичок медичного персоналу	Відсутність емпатії та навичок спілкування може призводити до конфліктів між лікарями та пацієнтами.	Навчання персоналу навичкам комунікації допомагає запобігати конфліктам і покращує взаємодію з пацієнтами.

Таблиця 123 систематизує ключові особливості медіації у сфері охорони здоров'я та пояснює їхній вплив на процес врегулювання конфліктів.

Водночас, висока емоційна залученість сторін є невід'ємною рисою медичних спорів. Стан здоров'я, загроза життю чи втрата близької людини часто провокують гострі психологічні реакції, що впливають на раціональність комунікації. У таких умовах медіація виступає не лише як інструмент пошуку рішень, а й як терапевтична практика, що дозволяє зменшити психологічне напруження і створити простір для конструктивного діалогу. Успіх медіації значною мірою залежить від здатності медіатора нейтралізувати емоційну напругу, відновити суб'єктивне відчуття безпеки й рівності для обох сторін.

Не менш важливою є складність медичної термінології, яка ускладнює спілкування навіть у звичайних ситуаціях, не кажучи вже про конфліктні. У процесі медіації виникає потреба в трансляції

складних понять у доступній формі, що вимагає від медіатора високого рівня комунікативної чутливості. Медіатор не виконує роль медичного експерта, однак повинен бути достатньо обізнаним у загальній логіці медичних процесів, аби своєчасно ідентифікувати моменти, що потребують залучення незалежної експертизи або додаткової інформації з боку фахівців. Таким чином, медіатор у сфері охорони здоров'я має бути не лише фасилітатором діалогу, а й координатором складної комунікативної екосистеми.

Правові аспекти також накладають певні обмеження на можливість медіації. Не всі спори можуть бути врегульовані в позасудовий спосіб. Зокрема, у випадках, де йдеться про медичну недбалість, що може мати юридичні наслідки або вимагати офіційного судового розгляду, медіація може бути лише додатковим інструментом, а не єдиним механізмом розв'язання ситуації. Проте у більшості конфліктів, що виникають не внаслідок прямої шкоди, а внаслідок комунікативних збоїв, невиправданих очікувань або втрати довіри, медіація виявляється ефективною та обґрунтованою.

Особливе значення в контексті медіації має рівень комунікативної компетентності медичного персоналу. Саме недостатній розвиток навичок активного слухання, співпереживання, ясного пояснення складних процедур та обмежена здатність до невербальної емпатії часто стають каталізаторами конфліктів. Навпаки, у тих медичних закладах, де налагоджена система комунікативної взаємодії, спостерігається значно нижчий рівень звернень до формальних механізмів розв'язання суперечок. Таким чином, роль медіації у сфері охорони здоров'я виходить за межі конфліктного врегулювання й стає індикатором загального рівня культури комунікації в системі.

Узагальнюючи, можна констатувати, що специфіка медіації у сфері охорони здоров'я полягає в потребі глибокого розуміння емоційної та когнітивної асиметрії сторін, адаптації комунікативних стратегій до рівня обізнаності пацієнта, уважному балансуванні між правовими межами і медичною етикою, а також в усвідомленні

значення довіри як основи будь-якої взаємодії у медичному просторі. Медіація в цій галузі не лише відповідає на конфлікти, а й формує нову парадигму взаєморозуміння, що має глибокі соціальні та культурні наслідки.

5.5.3 Моделі та організація медіаційних послуг у сфері охорони здоров'я

Внутрішні моделі

У сучасній системі охорони здоров'я, що перебуває у постійному стані реформування та зіткнення з численними етичними, правовими й організаційними викликами, дедалі актуальнішою стає потреба у формуванні ефективних механізмів позасудового вирішення конфліктів. Серед таких механізмів провідне місце належить медіації – інструменту, що поєднує гнучкість, гуманістичний підхід і здатність враховувати багатовимірність конфліктної ситуації. В умовах підвищеного емоційного навантаження та нерідко асиметричних стосунків між пацієнтами і представниками медичних установ, саме медіаційна практика може забезпечити платформу для діалогу, заснованого на довірі, прозорості й добровільності.

Організація медіаційних послуг у сфері охорони здоров'я може реалізовуватись через різні моделі, кожна з яких має свою специфіку, ефективність і сферу застосування. Однією з ключових форм є внутрішня модель, яка передбачає інтеграцію медіаційних функцій безпосередньо в інституційну структуру медичних закладів. Зокрема, доцільною є практика включення до штатного розпису лікарень медіаторів або омбудсменів, котрі мають відповідну підготовку і виконують посередницькі функції в конфліктних ситуаціях між пацієнтами, їхніми родинами та медичним персоналом. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на суперечності, що виникають, попереджуючи їх ескалацію у формальні юридичні процеси, а також формує сталу культуру мирного вирішення спорів у межах самої установи.

Іншим вектором внутрішньої організації медіації є створення спеціалізованих комісій з розгляду скарг, у роботі яких впроваджуються принципи медіації: нейтральність, конфіденційність, добровільність і спрямованість на взаємоприйнятне рішення. Ці комісії можуть функціонувати як тимчасові або постійно діючі консультативні органи, де пацієнти та персонал мають можливість висловити свої позиції, бути почутими та знайти компромісні рішення без необхідності залучення зовнішніх юридичних структур. Важливо, що така модель дозволяє не лише врегульовувати окремі кейси, але й виявляти системні проблеми в організації надання медичних послуг, що сприяє стратегічному вдосконаленню інституційних процедур і стандартів взаємодії.

Ефективність реалізації внутрішніх моделей залежить від ряду чинників: рівня інституційної зрілості закладу, наявності кваліфікованих кадрів з медіації, підтримки керівництва та сформованої в установі культури діалогу. Успішне функціонування медіаційної служби всередині медичної установи також потребує створення відповідного нормативного поля, що регламентуватиме її повноваження, межі компетентності, процедури взаємодії із залученими сторонами. У цьому контексті актуальним є розроблення типових положень, інструкцій, протоколів комунікації та чітке визначення алгоритмів дій у конфліктних ситуаціях.

Особливої уваги заслуговує аспект довіри до медіаційної процедури, яка формується не лише через професіоналізм медіаторів, а й завдяки чітко окресленій процедурі, зрозумілим критеріям об'єктивності та постійній інформаційній роботі із залученими сторонами. У цьому плані важливу роль відіграє інформування пацієнтів про наявність альтернативних способів вирішення конфліктів уже на етапі їхнього першого звернення до медичної установи.

Таким чином, внутрішні моделі організації медіації у сфері охорони здоров'я є не лише технічно доцільними, а й соціально значущими. Вони сприяють зменшенню кількості судових справ, підвищенню рівня взаємної поваги між учасниками медичної взаємодії,

зміцненню авторитету закладів охорони здоров'я та створенню більш гуманного, прозорого й орієнтованого на потреби пацієнта середовища. У довгостроковій перспективі така модель здатна стати органічним елементом системи менеджменту якості медичних послуг, інтегруючи засади соціального партнерства, етичної відповідальності та діалогічної культури в саму структуру функціонування галузі.

Зовнішні моделі

У контексті розбудови ефективної системи врегулювання конфліктів у сфері охорони здоров'я особливу увагу заслуговують зовнішні моделі медіаційних послуг, які передбачають залучення позаінституційних ресурсів для забезпечення неупередженого, професійного і правово обґрунтованого посередництва. Ці моделі є логічним доповненням до внутрішніх механізмів медіації, розширюючи спектр можливостей для врегулювання суперечностей, що виникають між пацієнтами, медичними працівниками, адміністрацією закладів та іншими стейкхолдерами системи охорони здоров'я.

Однією з ключових форм зовнішньої моделі є залучення незалежних професійних медіаторів, які діють поза межами конкретного медичного закладу, зберігаючи повну нейтральність та незаангажованість. Такий формат особливо ефективний у випадках, коли сторони сумніваються в об'єктивності внутрішніх структур або коли конфлікт має високу емоційну та етичну напруженість. Залучення стороннього фахівця, який не пов'язаний із жодною зі сторін, дозволяє зменшити ризик упередженого підходу, посилює довіру до процедури медіації та забезпечує високий рівень професіоналізму в роботі з чутливими й складними ситуаціями, властивими медичній сфері.

Зовнішні медіатори, як правило, мають не лише базову підготовку з медіації, а й спеціалізацію у сфері медичного права, етики або управління охороною здоров'я, що дозволяє їм більш точно орієнтуватися у змісті суперечок, оцінювати контекст конфлікту

й формулювати релевантні стратегії комунікації. Це особливо важливо у випадках, коли йдеться про спори, що виникають на стику правових, етичних та емоційних площин, де класичні методи врегулювання конфліктів можуть виявитися недостатньо гнучкими або надто формалізованими.

Ще одним напрямом реалізації зовнішньої моделі є інституціалізована співпраця медичних установ із незалежними центрами медіації. Такі центри, як правило, функціонують як спеціалізовані організації, що надають повний спектр послуг із альтернативного вирішення спорів, включаючи діагностику конфліктної ситуації, індивідуальні та групові консультації, проведення сесій медіації, а також післямедіаційний супровід. Центри мають розроблені етичні кодекси, стандарти якості та процедури оцінки ефективності, що дозволяє забезпечити високий рівень прозорості, передбачуваності та результативності.

Перевагою співпраці з центрами медіації є їхня спроможність забезпечувати мультидисциплінарний підхід до вирішення конфліктів, залучаючи у разі потреби юристів, психологів, соціальних працівників та фахівців із комунікацій. Така комплексність дозволяє враховувати всі виміри конфліктної ситуації й формувати індивідуалізовану стратегію врегулювання, орієнтовану на стійкий результат і запобігання подальшим ускладненням. Крім того, робота через зовнішні інституції знижує адміністративне навантаження на медичні установи та дозволяє сконцентрувати зусилля на наданні якісних медичних послуг, делегуючи функції медіації професіоналам, які мають для цього відповідну експертизу.

Зовнішні моделі є надзвичайно релевантними також у випадках міжінституційних конфліктів – наприклад, коли суперечки виникають між різними медичними установами, між державними та приватними структурами охорони здоров'я, або коли пацієнти звертаються до регіональних чи національних органів із вимогами, що виходять за межі компетенції окремих закладів. У таких ситуаціях лише незалежний медіатор або професійна медіаційна

організація може гарантувати рівновіддалений, фаховий та легітимний процес примирення.

Отже, зовнішні моделі організації медіаційних послуг у сфері охорони здоров'я становлять собою стратегічно важливий елемент системи позасудового вирішення спорів, здатний не лише зменшити кількість конфліктів, що переходять у правову площину, але й трансформувати саму культуру взаємодії між суб'єктами медичної галузі. Їхня ефективність безпосередньо залежить від розвитку інституційної інфраструктури, законодавчого врегулювання та рівня обізнаності сторін щодо переваг і можливостей медіаційного підходу. У перспективі інтеграція зовнішніх медіаційних сервісів у загальну систему охорони здоров'я може стати чинником не лише конфліктологічної стабільності, але й соціального партнерства, прозорості та гуманізації медичного простору.

Етапи медіаційного процесу

Процес медіації у сфері охорони здоров'я, зберігаючи загальні принципи альтернативного врегулювання спорів, вимагає адаптації до контексту медичної діяльності, що вирізняється високим емоційним напруженням, специфікою інформаційної асиметрії та значним етичним навантаженням. Етапність медіаційної процедури в цій галузі має враховувати як загальноприйняті стандарти, так і чутливість предмета спору, що часто стосується життя, здоров'я, гідності або права вибору сторін.

Перший етап – підготовка до медіації – передбачає оцінку доцільності застосування саме цього способу врегулювання спору. На цьому рівні особливо важливо визначити, чи не входить конфлікт до категорії тих, що підлягають виключно судовому розгляду, наприклад, у випадку явної медичної недбалості чи кримінального порушення. У контексті медичних спорів медіатор має виявити, чи готові сторони до діалогу, а також оцінити наявність емоційного ресурсу для участі в процедурі. У складних ситуаціях, що супроводжуються високим рівнем тривожності, болю чи розчарування,

саме на етапі підготовки закладається можливість трансформації конфлікту в конструктивне обговорення.

Наступним етапом є вступна зустріч, під час якої медіатор роз'яснює учасникам цілі, принципи та процедуру медіації, формує простір безпеки, де обидві сторони можуть висловлювати свої позиції, не побоюючись засудження чи втрати репутації. Важливо, щоб пацієнти та представники медичних установ отримали чітке уявлення про добровільність участі, нейтральність посередника та конфіденційний характер процесу. У сфері охорони здоров'я це набуває особливої ваги, оскільки йдеться про делікатну інформацію, яка може містити медичні дані, персональні обставини або обвинувачення в неетичній поведінці.

Основний змістовий етап – виявлення інтересів та потреб – характеризується трансформацією початкових позицій сторін у глибші смисли, що стоять за їхніми вимогами. Саме тут медіатор виконує важливу функцію перекодування жорсткої критики або емоційного болю в конструктивну комунікацію. У медичних спорах це може проявлятися, наприклад, у прагненні пацієнта отримати не лише компенсацію, а й моральне визнання його страждань або вибачення з боку лікаря. Також на цьому етапі важливо долати інформаційні асиметрії, коли пацієнти не до кінця розуміють природу медичних рішень, а лікарі, у свою чергу, не завжди усвідомлюють глибину психологічного впливу своїх дій на пацієнтів.

Етап генерації варіантів рішень потребує творчого підходу та максимальної гнучкості з урахуванням специфіки медичної сфери. Рішення можуть охоплювати як матеріальні аспекти (перерахунок вартості послуг, додаткові обстеження, компенсації), так і нематеріальні – офіційні вибачення, перегляд політик комунікації в закладі, зобов'язання щодо зміни організаційних процедур. У медіації в охороні здоров'я особливо важливо уникати формалізму й прагнути до індивідуалізованих рішень, що відображають контекст і цінності сторін.

Досягнення згоди та її фіксація – завершальний етап, який має бути юридично та етично коректним, відображаючи всі істотні умови домовленостей. Важливо, щоб угода була не лише формальною, а й дійсно виконуваною з обох сторін, з урахуванням можливостей та обмежень медичного закладу, правового поля та морального навантаження ситуації. Медіатор має забезпечити, щоб сторони повністю усвідомлювали зміст зобов'язань і наслідки їх виконання або порушення.

У підсумку, адаптація етапів медіаційного процесу до реалій охорони здоров'я створює унікальну модель врегулювання конфліктів, яка поєднує професійну неупередженість, емпатію та правову грамотність. Такий підхід сприяє не лише розв'язанню окремих суперечок, а й довготривалому зміцненню довіри між учасниками медичного процесу, формуванню культури відкритого діалогу, відповідальності та взаємної поваги в одному з найчутливіших секторів суспільного життя.

Роль медіатора

У сфері охорони здоров'я медіатор виконує складну і водночас надзвичайно чутливу функцію, що вимагає поєднання професійної підготовки, етичної відповідальності, глибокого розуміння психологічної динаміки конфлікту та базових знань про особливості медичної практики. На відміну від класичних спорів, де предмет конфлікту часто зводиться до правових чи матеріальних питань, у медицині медіація стосується глибоко персоналізованих переживань, болю, очікувань та тривог, що посилює вимоги до професійного рівня та внутрішньої зрілості посередника.

Ключовим критерієм ефективності медіатора виступає його фахова кваліфікація, яка має охоплювати як стандартні навички ведення переговорного процесу, так і специфіку конфліктів у сфері охорони здоров'я. Це означає, що медіатор повинен мати не лише відповідну підготовку у сфері медіації, але й бути обізнаним із базовими правовими аспектами медичних відносин, принципами медичної етики, а також володіти мінімальними знаннями про структуру системи охорони

здоров'я. Важливо також, аби посередник мав здатність розпізнавати ситуації, які не підлягають медіаційному розгляду, та своєчасно спрямовувати сторони до компетентних органів або суду.

Етична площина діяльності медіатора у медицині набуває особливої ваги. Тут етичні принципи – не лише абстрактна норма, а необхідна умова безпеки, довіри й ефективності процесу. Медіатор повинен гарантувати дотримання добровільності участі в процедурі, конфіденційності, справедливого ставлення до кожної зі сторін, без жодного упередження чи прихованих інтересів. У ситуаціях, коли одна зі сторін відчуває вразливість або дисбаланс (що часто трапляється в медичних спорах між пацієнтом та установою), саме дотримання етичних стандартів стає фундаментом відновлення комунікації.

Особливої уваги потребує принцип нейтральності, що в умовах медичного конфлікту часто перевіряється на практиці. Медіатор не має права ставати на бік жодної із сторін, навіть коли емоційний контекст або соціальні стереотипи створюють тиск на об'єктивність. Його завдання – створити рівновагу в діалозі, дати голос усім учасникам, забезпечити симетричний доступ до інформації та можливість бути почутим без страху осуду. У цьому контексті важливо, аби медіатор не виступав експертом у сфері медицини, не оцінював правильність клінічних рішень, не тиснув на сторони щодо форми чи змісту домовленостей.

Безсторонність у медичній медіації – це не лише відмова від особистої зацікавленості, але й активна робота з власними упередженнями, емоційним перенесенням і міжособистісними симпатіями. Це також здатність забезпечити динамічну рівновагу у складній взаємодії між суб'єктами з різним рівнем доступу до знань, ресурсів та інституційної підтримки. У практиці це може означати, наприклад, моделювання ситуацій, у яких пацієнт отримує можливість висловити глибоко особисті переживання, що раніше ігнорувалися формалізованою системою, або створення простору, де медичний працівник має можливість захистити свою професійну гідність без тиску публічної критики.

Таким чином, роль медіатора в медичному контексті виходить за межі суто технічної процедури. Це роль фасилітатора гуманного діалогу в середовищі, де емоції, інформація та моральна відповідальність часто переплетені в нерозривний вузол. Висока кваліфікація, дотримання етичних принципів, нейтральність і безсторонність – не лише вимоги до професії, а й запорука того, що медіація в медицині зможе виконати свою місію – сприяти відновленню довіри, зниженню соціального напруження та формуванню культури відповідальної взаємодії у сфері, що безпосередньо стосується людського життя і гідності.

Наведена Таблиця 124 наочно показує моделі та організація медіаційних послуг у сфері охорони здоров'я

Таблиця 124

Категорія	Опис	Переваги
1	2	3
Внутрішні моделі	Впровадження механізмів медіації в межах медичних закладів.	Забезпечують швидке вирішення конфліктів без залучення зовнішніх органів.
Медіатори / омбудсмени у лікарнях	Спеціалісти з медіації, які працюють у медичних закладах для розв'язання спорів між пацієнтами та персоналом.	Сприяють налагодженню ефективної комунікації, зменшують кількість офіційних скарг.
Внутрішні комісії з розгляду скарг	Спеціалізовані групи в медичних установах, що застосовують медіаційні методи для вирішення конфліктів.	Дозволяють швидко аналізувати проблеми та запобігати їхньому загостренню.
Зовнішні моделі	Включають залучення незалежних медіаторів або спеціалізованих центрів для вирішення конфліктів.	Забезпечують об'єктивність процесу та уникнення адміністративного тиску.
Незалежні професійні медіатори	Посередники, які не входять до штату лікарень, але спеціалізуються на медичних конфліктах.	Гарантують нейтральність, застосовують найкращі практики конфліктного врегулювання.

Продовження таблиці 124

1	2	3
Співпраця з центрами медіації	Лікарні взаємодіють із зовнішніми організаціями, що надають професійні медіаційні послуги.	Розширює можливості врегулювання конфліктів, залучає фахівців із досвідом у сфері охорони здоров'я.
Етапи медіаційного процесу	Адаптація загальних процедур медіації до специфіки медичних спорів.	Дозволяє врахувати особливості охорони здоров'я та потреби пацієнтів.
Роль медіатора	Включає його кваліфікацію, етичні принципи, нейтральність і безсторонність.	Сприяє врегулюванню конфліктів шляхом об'єктивного аналізу ситуації та налагодження діалогу.

Таблиця 124 систематизує моделі медіаційних послуг у сфері охорони здоров'я, їхні особливості та переваги.

5.5.4 Законодавче регулювання та етичні аспекти медіації у сфері охорони здоров'я (Україна та міжнародний досвід)

Огляд відповідних законодавчих норм, що стосуються медіації та медичної діяльності

Законодавче регулювання медіації у сфері охорони здоров'я становить складну, багатовимірну систему, в якій перетинаються правові, етичні та професійні координати. В Україні нормативна база, що стосується медіації, перебуває у процесі динамічного формування, відображаючи прагнення інтегрувати альтернативні способи вирішення спорів у традиційні правові механізми. Водночас специфіка медичної діяльності вимагає особливого підходу до врегулювання конфліктів, пов'язаних з нею, що зумовлює необхідність узгодження положень медичного, цивільного, адміністративного та процесуального законодавства з принципами та практиками медіації.

В Україні ключовим нормативним актом, що регулює інститут медіації, є Закон України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року, який набрав чинності у 2022 році. Він закріплює основні

засади медіації як добровільного, конфіденційного, позасудового способу врегулювання спорів із участю незалежного посередника – медіатора. Закон визначає статус медіатора, окреслює вимоги до професійної підготовки, етичні стандарти, принципи добровільності, нейтральності, автономії сторін, а також недопустимість примусу до участі у процедурі. У сфері охорони здоров'я ці положення мають бути адаптовані до особливостей відносин між пацієнтами, медичними працівниками та закладами охорони здоров'я, які, поряд із правовим виміром, несуть значне емоційне, етичне та інформаційне навантаження.

Разом із тим, медична діяльність в Україні регламентується численними нормативно-правовими актами, зокрема Основами законодавства України про охорону здоров'я, законами України «Про захист прав споживачів», «Про ліцензування видів господарської діяльності», «Про захист персональних даних», а також підзаконними актами Міністерства охорони здоров'я. Усі ці документи визначають правовий режим надання медичних послуг, права та обов'язки учасників медичних правовідносин, що має бути враховано при реалізації медіаційного підходу.

Значний вплив на формування підходів до медіації в медицині справляє також міжнародний досвід. У країнах Європейського Союзу медіація в медичному контексті визнається ефективним інструментом зниження судового навантаження, захисту конфіденційності і формування довіри у сфері охорони здоров'я. Наприклад, у Франції, Німеччині, Нідерландах діють спеціалізовані структури при медичних установах або страхових компаніях, що пропонують пацієнтам і лікарям звертатися до послуг медіаторів для досудового врегулювання суперечок. Бельгія та Італія розвинули моделі обов'язкової медіації перед судовим розглядом у певних категоріях медичних спорів. У США активно функціонують центри медичної медіації, що спеціалізуються на вирішенні спорів між пацієнтами та закладами охорони здоров'я, зокрема при університетських лікарнях. При цьому в багатьох країнах існують спеціальні кодекси етики для медіаторів,

які працюють у сфері охорони здоров'я, що враховують складність таких справ і високі ризики, пов'язані з ними.

Етична складова медіації в медицині заслуговує окремого аналізу. Вона охоплює як загальні етичні принципи діяльності медіатора (конфіденційність, добровільність, безсторонність, нейтральність, автономія сторін), так і специфічні вимоги, зумовлені вразливістю учасників конфлікту. Пацієнти нерідко перебувають у стані фізичного чи психологічного виснаження, що потребує особливої чутливості з боку медіатора. Аналогічно, медичні працівники можуть стикатися з професійним вигоранням, моральною дилемою або соціальним осудом, що впливає на їхню здатність ефективно комунікувати в конфліктних ситуаціях. У таких умовах етичні принципи покликані не лише регулювати поведінку посередника, а й забезпечити емоційну безпеку для всіх сторін процесу.

Сучасна практика показує, що нормативно-правове регулювання медіації в охороні здоров'я має розвиватися у трьох взаємопов'язаних напрямах: удосконалення спеціального законодавства, що враховує галузеву специфіку; інтеграція міжнародних стандартів у національну систему підготовки та сертифікації медіаторів; а також розвиток етичного саморегулювання шляхом формування професійних асоціацій, кодексів та механізмів внутрішнього моніторингу якості медіаційної практики.

Таким чином, ефективна реалізація інституту медіації у сфері охорони здоров'я вимагає цілісного законодавчого підходу, що базується на міждисциплінарному підході та враховує соціальну, етичну і правову складові медичних конфліктів. Лише поєднання чіткої регуляції, професійної компетентності медіаторів та моральної відповідальності здатне забезпечити результативну трансформацію конфлікту на благо всіх учасників медичного процесу й суспільства загалом.

Етичні кодекси медичних працівників та їх зв'язок з принципами медіації

Етичні кодекси медичних працівників відіграють важливу роль у формуванні поведінкових орієнтирів фахівців системи охорони

здоров'я, встановлюючи стандарти професійної відповідальності, гуманного ставлення до пацієнта, дотримання лікарської таємниці, уникнення шкоди та поваги до людської гідності. Ці засади мають природну спорідненість з принципами медіації, зокрема такими як повага до автономії особистості, конфіденційність, добровільність участі, нейтральність посередника та орієнтація на взаєморозуміння.

Системна взаємодія між етичними нормами медичної практики та цінностями медіації є необхідною умовою для ефективного запровадження альтернативного врегулювання конфліктів у медичному середовищі. Зокрема, імперативи поваги до особистості, доброзичливості та чесності, що лежать в основі етичних кодексів лікаря, медичної сестри або фармацевта, не лише збігаються з медіаційними підходами, а й значною мірою сприяють попередженню ескалації конфліктів ще до їх появи. Там, де медичний працівник діє відкрито, з емпатією, в межах моральних зобов'язань перед пацієнтом, потенціал для конструктивного діалогу суттєво зростає.

У контексті медіації етичні положення медичних кодексів можуть також виступати нормативною основою для аналізу поведінки сторін під час конфлікту. Наприклад, у разі спору між пацієнтом і лікарем, медіатор може зважати на етичні зобов'язання лікаря щодо інформованої згоди пацієнта, роз'яснення ризиків або забезпечення безпеки лікування, навіть якщо ці зобов'язання не були прямо порушені в юридичному сенсі. Це дозволяє перевести суперечку у сферу моральної відповідальності, що відкриває більше можливостей для пошуку примирення та відновлення довіри.

Крім того, етичні кодекси можуть відігравати функцію орієнтира для внутрішньої саморефлексії медичних працівників, які залучені до медіаційного процесу. Розуміння того, як саме етичні принципи були застосовані або ігноровані в конкретній ситуації, дозволяє не лише досягти згоди, а й сприяє професійному зростанню, формуванню практики відповідального прийняття рішень та запобіганню подібних інцидентів у майбутньому.

Таким чином, етичні кодекси медичних працівників виступають не лише як внутрішній нормативний інструмент професійної діяльності, а й як фундаментальний міст між медичною практикою та філософією медіації. Їхнє поєднання створює простір для якісної трансформації конфліктів, забезпечуючи не просто залагодження суперечок, а поглиблене усвідомлення ролі довіри, відповідальності та гуманності у сфері охорони здоров'я.

Міжнародний досвід застосування медіації у сфері охорони здоров'я (наприклад, Великобританія, Канада, США)

Міжнародний досвід застосування медіації у сфері охорони здоров'я свідчить про зростаюче визнання цього інструмента як ефективного механізму врегулювання конфліктів, який дозволяє уникнути судових проваджень, зменшити навантаження на систему охорони здоров'я та зберегти конструктивні взаємини між пацієнтами і медичними працівниками. У таких країнах, як Велика Британія, Канада та Сполучені Штати Америки, медіація давно інтегрована в структуру вирішення спорів, що виникають у сфері медичної допомоги, з урахуванням специфіки національних правових систем і етичних традицій.

У Великій Британії медіація є рекомендованим етапом у процесі розгляду скарг пацієнтів, і її використання підтримується як на рівні Національної служби охорони здоров'я (NHS), так і в окремих лікарнях. Згідно з політиками NHS Resolution, у випадках, що не потребують розгляду в суді, сторони заохочуються до участі в незалежній медіації. Вона застосовується у випадках незадоволення якістю лікування, недотримання стандартів догляду, комунікативних збоїв чи етичних дилем. Медіатори, як правило, мають фахову підготовку в сфері медичного права або конфліктології, а процедура проводиться відповідно до принципів доброчесності, конфіденційності й неупередженості.

У Канаді медіація активно впроваджується як частина програми альтернативного врегулювання спорів при лікарняних установах та в рамках роботи спеціалізованих незалежних медіаційних

органів. У багатьох провінціях, зокрема в Онтаріо та Британській Колумбії, створено центри з розгляду скарг пацієнтів, де медіація є обов'язковою або рекомендованою стадією перед зверненням до суду. Особливістю канадського підходу є чіткий акцент на культурній чутливості, оскільки значна частина населення має різне етнічне походження, що впливає на очікування від медичних послуг та стиль спілкування з лікарями.

У США медіація давно стала невід'ємною частиною системи охорони здоров'я, особливо в межах великих медичних закладів, які мають внутрішні політики щодо управління ризиками. У низці штатів, наприклад, Каліфорнії, Нью-Йорку та Массачусетсі, існують законодавчі механізми, що заохочують або зобов'язують до проведення медіації перед судовим розглядом справ про лікарську помилку. Багато страхових компаній, що покривають відповідальність лікарів, також пропонують медіаційні процедури як альтернативу формальному врегулюванню через суд. Крім того, великого поширення набули медіаційні програми, орієнтовані на збереження довіри між пацієнтом та лікарем, зокрема так звані «відкриті комунікації» (open disclosure), коли медичний персонал за підтримки медіатора прямо і конструктивно обговорює з пацієнтом негативні результати лікування.

Узагальнюючи досвід зазначених країн, можна виокремити кілька ключових характеристик, що забезпечують ефективність медіації в медичній сфері: високий рівень професійної підготовки медіаторів з урахуванням медичного контексту, чітке регулювання процедур на законодавчому рівні, підтримка з боку медичних інституцій, залучення пацієнтів до процесу прийняття рішень, а також створення інфраструктури для прозорого й неупередженого вирішення конфліктів. Цей досвід демонструє, що медіація є не лише юридичною альтернативою судовому розгляду, а насамперед культурною практикою діалогу, яка сприяє гуманізації медицини та підвищенню якості медичних послуг.

У контексті України вивчення та адаптація зарубіжних підходів до медіації у сфері охорони здоров'я відкриває широкі можливості для реформування системи взаємодії між пацієнтами, медичними працівниками та закладами охорони здоров'я. З урахуванням міжнародного досвіду, створення стійкої моделі медичної медіації в Україні потребує не лише нормативного закріплення, а й інституційної підтримки, професійної підготовки кадрів та формування довіри до альтернативних способів вирішення спорів.

5.5.5 Практичні аспекти та кейси застосування медіації у сфері охорони здоров'я

Аналіз успішних прикладів застосування медіації для вирішення конфліктів пацієнт-лікар, пацієнт-медзаклад тощо

У сучасних умовах зростаючої складності медичних послуг та підвищених очікувань пацієнтів, медіація дедалі частіше виступає ефективним інструментом для врегулювання конфліктів у сфері охорони здоров'я. Практичні приклади її застосування засвідчують потенціал цього підходу як механізму налагодження конструктивного діалогу між сторонами, зменшення психологічного напруження та відновлення довіри у взаєминах, що є особливо важливим у галузі, де на кону – здоров'я та життя людей.

Аналіз кейсів медіації у форматі «пацієнт – лікар» демонструє її високу ефективність у випадках, коли пацієнт висловлює незадоволення результатом лікування, сумніви у правильності діагнозу або скарги на етичну поведінку медичного персоналу. Одним із типових прикладів є ситуації, коли пацієнт, після проведеного оперативного втручання, виявляє відхилення від очікуваного результату, проте медичні експерти не констатують медичної помилки. У таких випадках, попри юридичну відсутність провини лікаря, у пацієнта залишається відчуття образи, незадоволення, а подекуди – зневіри в системі охорони здоров'я загалом. У медіаційному процесі пацієнт отримує можливість бути почутим, а лікар – пояснити логіку своїх дій доступною, не технократичною мовою, що знижує рівень

конфліктогенності та сприяє компромісному вирішенню ситуації.

Значний досвід напрацьовано також у врегулюванні конфліктів між пацієнтами та медичними установами, зокрема щодо оплати послуг, умов перебування, дотримання стандартів обслуговування. Один із поширених кейсів – розбіжності у тлумаченні обсягів наданих послуг у приватних клініках, коли пацієнт вважає певні маніпуляції надмірними або такими, що не відповідали його потребам, тоді як установа наполягає на їх необхідності згідно з протоколом. Медіація в таких випадках дозволяє уникнути ескалації конфлікту у публічному чи юридичному полі, а також створює підґрунтя для удосконалення внутрішньої політики закладу щодо інформування пацієнтів і прозорості розрахунків.

Внутрішньоорганізаційні конфлікти – ще один напрям, у якому медіація засвідчила свою результативність. Спори між лікарями, середнім медичним персоналом або між адміністрацією та працівниками можуть стосуватися розподілу ресурсів, змін у графіку роботи, стилю управління або питань професійної етики. Вирішення таких спорів через медіацію дозволяє зберегти трудовий колектив, зменшити плинність кадрів і підвищити рівень взаємної поваги. У процесі вирішення внутрішнього конфлікту медіатор сприяє виявленню прихованих причин напруги, формуванню спільного бачення ситуації та пошуку взаємоприйнятного рішення без втрати обличчя для жодної зі сторін.

Крім того, практика показує, що медіація є корисним інструментом для превентивної роботи. Залучення медіатора на етапі загострення незадоволення пацієнта, ще до офіційної скарги, може запобігти подальшому конфлікту. У багатьох клініках, що впровадили процедури «раннього діалогу», кількість формальних скарг значно зменшилася. Це підтверджує високу цінність своєчасного втручання третьої сторони, що діє нейтрально та орієнтується на інтереси обох учасників взаємодії.

Усі наведені кейси мають спільний знаменник – використання медіації як інструменту гуманізації конфлікту, виведення його

з позиційного протистояння у площину співпраці. Це особливо актуально у сфері охорони здоров'я, де в основі взаємодії лежить не лише договірне право чи професійна етика, а глибока соціальна довіра. Ефективність медіації у кожному з розглянутих випадків базується на здатності сторін до діалогу, фаховості медіатора, наявності інституційної підтримки й готовності системи охорони здоров'я приймати інструменти альтернативного врегулювання як органічну частину управління якістю послуг.

Таким чином, практичний досвід свідчить, що медіація в медичній сфері не лише виконує функцію інструменту вирішення спорів, а й є каталізатором зміни культури комунікації в системі охорони здоров'я. Її впровадження сприяє зміцненню довіри до медичних установ, підвищенню етичних стандартів взаємодії та формуванню нової парадигми відповідального партнерства між лікарем, пацієнтом та суспільством.

Виклики та перспективи впровадження медіації в українській медичній практиці

У контексті трансформаційних процесів, що тривають у сфері охорони здоров'я України, запровадження медіації постає не лише як інноваційний підхід до врегулювання конфліктів, а й як індикатор гуманізації медичної системи та підвищення рівня правової культури всіх її учасників. Водночас на шляху інституціоналізації цього механізму існує низка викликів, що мають як структурний, так і ментальний характер.

Одним із ключових бар'єрів впровадження медіації в медичну практику України залишається низький рівень обізнаності як серед медичних працівників, так і пацієнтів щодо можливостей та природи медіаційного процесу. У переважній більшості випадків конфлікти сприймаються як ситуації, що мають вирішуватися або адміністративним шляхом, або через судову систему, що автоматично знижує шанси на використання альтернативних способів врегулювання. Відсутність системного інформування, нестача відповідних просвітницьких програм і брак позитивного публічного дискурсу

щодо ефективності медіації гальмують розвиток практики на рівні первинної довіри до неї.

Іншим структурним викликом є недостатня інтеграція медіації в нормативно-правове та організаційне поле медичних установ. Попри наявність загального законодавства про медіацію, більшість лікарень і клінік не мають затверджених внутрішніх процедур медіаційного врегулювання скарг, не залучають професійних медіаторів на договірних засадах і не передбачають механізмів раннього реагування на конфліктні ситуації. У цьому контексті надзвичайно важливо закласти інституційні основи для розвитку як внутрішньої, так і зовнішньої моделі медіаційних послуг, адаптованих до реалій української охорони здоров'я. Йдеться, зокрема, про створення окремих медіаційних підрозділів, впровадження посади омбудсмена в лікарнях, а також налагодження співпраці з професійними медіаційними центрами.

Особливу складність становлять культурно-психологічні чинники, що обумовлюють високий рівень конфліктогенності та низьку готовність сторін до конструктивного діалогу. Домінування вертикального стилю комунікації в медичних закладах, патерналістська модель взаємин «лікар – пацієнт» та історично сформована недовіра до інституцій перешкоджають добровільному зверненню до медіації як до рівноправного, діалогового інструменту. Змінити цю ситуацію можливо лише шляхом системної роботи над підвищенням комунікативної компетентності медичних працівників, розвитку емпатійного підходу в професійній етиці та виховання в суспільстві культури консенсусу.

Разом із тим, перспективи впровадження медіації у сферу охорони здоров'я в Україні є обнадійливими. Наявність успішного міжнародного досвіду, зокрема у Великій Британії, Канаді, Нідерландах, де медіація стала органічною частиною системи вирішення медичних спорів, демонструє не лише ефективність цього інструменту, а й його здатність знижувати навантаження на судову систему, підвищувати якість медичних послуг та зміцнювати довіру пацієнтів.

Україна має всі передумови для адаптації кращих практик, з урахуванням національного контексту, правової системи та рівня розвитку інститутів громадянського суспільства.

Додаткову перспективу становить можливість інтеграції медіації у навчальні програми для майбутніх медиків та управлінців охорони здоров'я. Вивчення основ медіації, конфліктології та етичної комунікації повинно стати складником фахової підготовки, що сприятиме формуванню нового покоління лікарів, здатних діяти не лише як клінічні фахівці, а й як комунікативно зрілі особистості, здатні налагоджувати продуктивні взаємини навіть у напружених ситуаціях.

Загалом, імплементація медіації в українську медичну практику є викликом комплексного характеру, що потребує міждисциплінарного підходу, державної підтримки, фахової підготовки кадрів та зміни парадигми взаємин у медичному середовищі. Проте саме у вирішенні таких складних завдань криється потенціал для якісного перетворення медичної системи на більш людяно орієнтовану, відкриту до діалогу та здатну відповідати на потреби суспільства не лише технічною ефективністю, а й етичною чутливістю.

Рекомендації для медичних закладів та пацієнтів щодо використання медіації

В умовах трансформації системи охорони здоров'я України та підвищення уваги до прав пацієнтів актуалізується потреба у формуванні ефективних, недискримінаційних і конструктивних механізмів вирішення конфліктів. Медіація, як добровільний, конфіденційний та позасудовий інструмент альтернативного врегулювання спорів, постає в цьому контексті як ресурс, здатний не лише мінімізувати напруження у взаєминах між сторонами медичного процесу, але й сприяти побудові довготривалих партнерських стосунків, заснованих на взаємоповазі, відкритості та порозумінні. Для реалізації потенціалу медіації у сфері охорони здоров'я необхідна розробка практичних рекомендацій, що слугуватимуть орієнтиром як для медичних закладів, так і для пацієнтів.

Медичним установам варто розглядати впровадження медіаційних практик як частину інституційної політики управління якістю послуг та запобігання конфліктам. Доцільно передбачити можливість створення внутрішніх механізмів вирішення спорів, зокрема через запровадження окремих посад фахівців з медіації або співпрацю із зовнішніми медіаційними центрами. Практика призначення внутрішнього омбудсмена, здатного нейтрально аналізувати конфліктні ситуації та ініціювати процедури медіаційного врегулювання, може стати ефективною відповіддю на часті скарги пацієнтів. Крім того, необхідним є розроблення стандартних процедур інформування пацієнтів про можливість звернення до медіації у разі виникнення непорозумінь або суперечок, що підвищить прозорість взаємин та рівень довіри.

Окреме значення має навчання персоналу навичкам комунікації в конфліктних ситуаціях. Включення елементів медіації до програм підвищення кваліфікації для лікарів, адміністраторів та керівників підрозділів дозволить створити професійне середовище, спроможне до саморегуляції та ефективного управління ризиками, пов'язаними з конфліктами. Формування медіаційної культури в межах медичних закладів має включати не лише інструментальні підходи, але й ціннісні орієнтири, що стимулюють повагу до автономії пацієнта, відкритий діалог і відповідальність за ухвалення рішень.

Пацієнтам, у свою чергу, рекомендовано сприймати медіацію не як ознаку слабкості позиції чи поступки, а як конструктивну альтернативу судовому процесу, яка дозволяє зберегти гідність, скоротити часові та фінансові витрати й отримати результат, більш гнучкий і відповідний до їхніх реальних потреб. Поінформованість про право ініціювати медіаційний процес, доступ до незалежних медіаторів, а також розуміння природи медіації як добровільного, конфіденційного та орієнтованого на результат процесу є запорукою ефективної участі пацієнта в механізмах вирішення спорів. Варто стимулювати пацієнтів до активного захисту своїх прав не шляхом конфронтації, а через діалог, підтриманий професійним медіатором.

Загалом, рекомендації щодо використання медіації мають будуватися на визнанні важливості недеструктивної комунікації та правової взаємодії у сфері охорони здоров'я. Створення умов для популяризації медіації, її інституціоналізації та етичного впровадження у повсякденну практику взаємодії між пацієнтом та медичним персоналом є стратегічно важливим кроком на шляху до побудови відкритої, пацієнт-орієнтованої системи охорони здоров'я. Успіх цієї трансформації значною мірою залежатиме від рівня міжгалузевої співпраці, нормативної підтримки, професійної підготовки кадрів та активного залучення громадянського суспільства до формування запиту на нову якість медичних послуг, заснованих на повазі до людської гідності, прав і свобод кожної особи.

Застосування медіації у сфері охорони здоров'я окреслюється як перспективний напрямок удосконалення механізмів врегулювання конфліктів, що виникають між пацієнтами, медичними працівниками та закладами охорони здоров'я. Цей інструмент є не лише відповіддю на зростання кількості спорів у медицині, зумовлених як зростанням правової свідомості населення, так і підвищеними очікуваннями до якості медичних послуг, але й чинником, здатним трансформувати характер комунікації у цій чутливій сфері. Медіація, на відміну від традиційного судового розгляду, акцентує увагу на добровільності участі, неупередженості посередника, конфіденційності процесу та орієнтації на взаємовигідне вирішення проблеми, що має принципове значення в контексті медичної етики та захисту прав пацієнтів.

Специфіка охорони здоров'я зумовлює потребу в адаптації медіаційних моделей до галузевих реалій: від емоційного навантаження сторін і асиметрії знань до складності термінології та правової регламентації дій медперсоналу. Ефективність медіації в цьому контексті залежить від рівня професіоналізму медіатора, його здатності дотримуватись принципів нейтральності, безсторонності та конфіденційності, а також від розуміння ним медичної специфіки й особливостей комунікативної взаємодії у кризових ситуаціях. Розвиток внутрішніх

та зовнішніх моделей організації медіаційних послуг, включаючи створення посад омбудсменів, співпрацю з центрами медіації, а також використання медіаційних процедур у межах комісій із розгляду скарг, формує інституційне підґрунтя для розбудови механізмів альтернативного врегулювання спорів у галузі охорони здоров'я.

Міжнародна практика підтверджує ефективність впровадження медіації у медичну сферу: у країнах з розвиненими правовими системами вона розглядається як складова частина системи захисту прав пацієнтів, профілактики лікарських помилок і зменшення правових ризиків для медичних установ. Український досвід лише формується, однак уже наявні приклади успішного застосування медіації свідчать про її дієвість у врегулюванні складних, емоційно навантажених ситуацій без необхідності залучення суду, що в умовах обмежених ресурсів та дефіциту довіри в системі охорони здоров'я є критично важливим.

Впровадження медіації не лише покращує взаємини між пацієнтами та медичними закладами, а й підвищує загальний рівень якості медичної допомоги шляхом зменшення кількості конфліктів, покращення комунікаційної взаємодії та формування середовища взаємної відповідальності. Це сприяє становленню пацієнтоорієнтованої медицини – моделі, в основі якої лежить повага до особистості, визнання права на інформоване рішення, партнерство у процесі лікування та врахування індивідуальних потреб. Отже, медіація постає не лише як технічний механізм вирішення конфліктів, а як частина глибшої трансформації медичної культури, орієнтованої на людську гідність, професійну етику та довіру як основу системи охорони здоров'я.

§ 5.6 Бізнес-медіація

У динамічному середовищі сучасного бізнесу, де комунікації відбуваються на високій швидкості, а рівень конкуренції досягає

глобального масштабу, конфлікти набувають не лише широкого спектра форм, а й глибокої системної природи. Економічні, організаційні та міжособистісні суперечності дедалі частіше переростають у серйозні правові спори, що загрожують стабільності ділових відносин, іміджу компаній, а в окремих випадках – й самій економічній життєздатності суб'єктів підприємництва. У цьому контексті бізнес-медіація постає як високоефективний інструмент альтернативного врегулювання комерційних спорів, здатний забезпечити не лише правову розв'язку, а й стратегічну стабільність партнерських зв'язків.

Особливістю бізнес-медіації є її виразна орієнтація на економічні інтереси сторін, що відрізняє її від інших видів медіаційної практики, зокрема сімейної чи адміністративної. Тут у центрі уваги не лише юридичний аспект конфлікту, а передусім – збереження ділової репутації, економічної ефективності, а також стратегічної взаємодії між суб'єктами. Уміння сторін досягати конструктивного компромісу, залишаючи відкритими можливості для подальшої співпраці, набуває вирішального значення в умовах нестабільних ринкових трансформацій.

Конфіденційність процесу бізнес-медіації є однією з її ключових переваг, що суттєво знижує ризики витоку чутливої інформації, зберігаючи контроль над репутаційними втратами. Для компаній, особливо тих, що працюють у сферах з високим рівнем конкуренції або залежні від інституційної довіри (фінанси, IT, консалтинг, фармацевтика), конфіденційність є не просто бажаною, а критично необхідною. Такий підхід дозволяє уникнути публічності судових проваджень, які часто перетворюються на репутаційні ризики зі складними довготривалими наслідками.

Швидкість бізнес-медіації, яка в рази перевищує строки традиційного судового розгляду, надає вагому перевагу в умовах, де час дорівнює капіталу. Уміння швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оперативно реагувати на виклики і підтримувати ритм ділової активності – критичні характеристики сучасного

підприємництва. Медіаційні процедури, гнучко структуровані під запит сторін, дозволяють не лише уникнути затяжних процесів, а й оперативно реалізовувати досягнуті домовленості, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Актуальність бізнес-медіації особливо посилюється в контексті міжнародних економічних зв'язків, де міжкультурні, правові та організаційні відмінності значно ускладнюють комунікацію та взаєморозуміння між партнерами. У такому випадку медіація виконує функцію міждисциплінарного мосту, який забезпечує інтерпретацію інтересів, сприяє міжкультурному діалогу та знижує ризики конфліктів, обумовлених не лише матеріальними, а й ціннісно-світоглядними розбіжностями.

Таким чином, бізнес-медіація є не лише інструментом для вирішення конфліктів, а й стратегічним ресурсом управління діловими ризиками, що посилює адаптивність підприємницьких структур до викликів глобалізованого середовища. Вона перетворює конфлікт із загрози на ресурс розвитку, формуючи нову культуру взаємодії, де домінують принципи партнерства, раціональності й довіри.

5.6.1 Специфіка бізнес-конфліктів та їх види, придатні для медіації

Учасники конфліктів

Сфера підприємництва, що функціонує в умовах високої динаміки ринку, конкуренції та глобалізації економічних процесів, закономірно супроводжується конфліктами, які мають специфічний характер та особливу структуру. Бізнес-конфлікти вирізняються не лише багатошаровістю інтересів, а й високою інтенсивністю впливу на функціонування суб'єктів господарювання. Їхня природа зумовлена складною взаємодією економічних, правових, управлінських та особистісних чинників, що спонукає до пошуку гнучких і неформалізованих підходів до врегулювання суперечностей, зокрема – шляхом медіації.

Конфліктогенне поле бізнесу охоплює широке коло учасників: компанії, індивідуальних підприємців, ділових партнерів, акціонерів, інвесторів, постачальників, замовників, клієнтів. Між цими суб'єктами виникають суперечності, що мають різну правову природу, але об'єднані спільною рисою – необхідністю збереження або відновлення економічної взаємодії на основі довіри, взаємної вигоди та перспективного бачення співпраці. На відміну від спорів, що завершуються судовим рішенням, бізнес-конфлікти часто вимагають збереження ділових відносин, унеможливлюючи жорстку конфронтацію чи публічну ескалацію.

До категорії спорів, що є придатними для врегулювання шляхом медіації, належать, передусім, конфлікти між засновниками компаній щодо розподілу повноважень, дивідендів або стратегічного управління. Часто такі суперечки є не лише юридичними, а насамперед міжособистісними, що ускладнює їхнє вирішення у судовому порядку. Також медіаційний підхід є ефективним у ситуаціях розбіжностей між партнерами, які виникають у процесі реалізації спільних проектів, інвестиційної діяльності, розподілу прибутку чи відповідальності.

Широко представленими є конфлікти між компаніями та постачальниками, що виникають у зв'язку з порушенням умов договору, затримками поставок, зміною цінових умов або якістю товарів і послуг. У таких ситуаціях медіація дозволяє уникнути розриву контрактних відносин та фінансових втрат, зберігаючи комерційні зв'язки та забезпечуючи гнучке вирішення проблемних аспектів. Важливою сферою застосування є також суперечки з клієнтами – як корпоративними, так і фізичними особами – що стосуються недобросовісного виконання зобов'язань, порушення прав споживача, дефектів продукції чи наданих послуг.

Особливе місце посідають конфлікти між акціонерами, які мають стратегічне значення для стабільності корпоративного управління. Суперечності щодо прийняття ключових рішень, доступу до інформації, контролю над активами чи участі в прибутках можуть

не лише дестабілізувати управлінську систему компанії, а й спровокувати зовнішні ризики, включаючи втрату інвесторів, зниження капіталізації та репутаційні втрати. У таких випадках медіація створює простір для конструктивного діалогу, де сторони мають змогу вийти за межі формального права і сфокусуватись на стратегічній меті – збереженні корпоративної цілісності.

Інвестиційні конфлікти, особливо в міжнародному контексті, також належать до категорії спорів, що особливо виграють від застосування медіації. Вони можуть стосуватись нерівномірного розподілу ризиків, змін регуляторного середовища, недотримання гарантій чи очікувань сторін. Зважаючи на міжкультурний характер таких конфліктів та складність нормативної бази, медіація дозволяє гнучко враховувати як правові, так і економічні та соціально-культурні чинники.

Бізнес-медіація є ефективною також у внутрішньокорпоративних суперечках, що виникають між менеджментом та працівниками, зокрема в питаннях оплати праці, умов найму, розподілу повноважень, політики конфіденційності та конкурентних обмежень. Цей підхід дає змогу мінімізувати втрати від конфліктів у трудовій сфері, уникнути страйків, скорочення продуктивності чи витоків інформації.

Наведена Таблиця 125 наочно показує специфіку бізнес-конфліктів та їх види, придатних для медіації.

Усі зазначені типи бізнес-конфліктів об'єднує спільна риса – потреба у збереженні балансу інтересів, зниженні транзакційних витрат і забезпеченні динамічної адаптації до змін. Саме тому бізнес-медіація, яка фокусується не лише на врегулюванні спору, а й на створенні довгострокового консенсусу, стає невід'ємною складовою сучасної управлінської культури. Її роль полягає у тому, щоб трансформувати конфлікт з джерела деструкції на каталізатор стратегічного переосмислення взаємин і перезавантаження бізнес-моделі на засадах партнерства, взаємоповаги та довіри.

Таблиця 125

Тип конфлікту	Опис	Основні учасники	Можливість медіації
Контрактні спори	Невиконання умов договорів, порушення термінів, якості товарів / послуг.	Компанії, постачальники, клієнти.	Висока – можна досягти компромісу щодо перегляду умов угоди.
Корпоративні конфлікти	Суперечки між акціонерами / засновниками щодо управління, розподілу прибутку, виходу з бізнесу.	Акціонери, керівництво, менеджмент.	Висока – медіація допомагає знайти стратегічне рішення для узгодження інтересів сторін.
Фінансові спори	Заборгованість, розподіл витрат, інвестиційні розбіжності.	Банки, інвестори, компанії.	Середня – медіація сприяє пошуку гнучких фінансових рішень без судових санкцій.
Інтелектуальна власність	Спори щодо прав на патенти, торговельні марки, авторські права.	Автори, компанії, стартапи.	Висока – можливість домовленостей щодо спільного використання або ліцензування прав.
Реорганізація та ліквідація бізнесу	Розбіжності у процесі злиття, поглинання, припинення діяльності.	Засновники, інвестори, державні органи.	Середня – медіація сприяє узгодженню планів реструктуризації без зайвих фінансових втрат.
Ділові відносини	Непорозуміння між партнерами, конкурентні суперечки.	Бізнес-партнери, керівництво компаній.	Висока – медіація дозволяє знайти компромісні рішення для продовження співпраці.

Таблиця 125 узагальнює основні причини бізнес-конфліктів та їхню придатність до медіаційного вирішення.

Типові причини бізнес-конфліктів

Сфера підприємництва є складною системою багаторівневих соціально-економічних зв'язків, що функціонують у режимі постійної взаємодії, конкуренції та стратегічного ризику. У цьому

динамічному середовищі неминуче виникають конфлікти, які відображають як об'єктивні суперечності інтересів, так і суб'єктивні розбіжності у баченні цілей, засобів їх досягнення, розподілу ресурсів чи відповідальності. Специфіка бізнес-конфліктів полягає в тому, що вони рідко мають суто правовий характер, натомість виступають наслідком складної сукупності економічних, управлінських, інституційних і комунікативних чинників. У межах таких протиріч медіація постає не просто як альтернатива судовому розгляду, а як стратегічний інструмент гармонізації інтересів, збереження цінності ділових відносин і запобігання їхній ескалації до рівня публічного конфлікту.

Таблиця 126 наочно показує типові причини бізнес-конфліктів.

Таблиця 126

Категорія конфлікту	**Основні причини**
Контрактні суперечки	Порушення термінів поставок, невиконання договірних зобов'язань, невідповідність якості товарів або послуг.
Корпоративні конфлікти	Розбіжності між співзасновниками щодо управління бізнесом, розподілу прибутку, доступу до інформації.
Фінансові спори	Заборгованість, порушення фінансової дисципліни, інвестиційні розбіжності, нерівномірний розподіл витрат.
Суперечки щодо інтелектуальної власності	Права на патенти, авторські розробки, торговельні марки, конфіденційність ноу-хау.
Конфлікти при реорганізації бізнесу	Злиття, поглинання, ліквідація підприємств, розподіл активів, компенсації.
Ділові конфлікти між партнерами	Некоректний розподіл обов'язків, різні управлінські стилі, розбіжності у стратегічних цілях.

З Таблиці 126 видно, що бізнес-конфлікти мають різноманітні причини, які охоплюють правові, фінансові, управлінські та комунікаційні аспекти.

Однією з найпоширеніших форм бізнес-конфліктів є контрактні суперечки. Вони виникають на ґрунті невиконання або неналежного виконання договірних зобов'язань, зокрема порушення термінів

постачання продукції, недотримання погоджених технічних характеристик, якості чи обсягів товарів і послуг, а також несвоєчасного або неповного здійснення фінансових розрахунків. Такі конфлікти мають чітку правову основу, однак часто не потребують судового втручання, оскільки медіація дозволяє сторонам досягти гнучкого рішення з урахуванням комерційних інтересів та перспектив продовження співпраці.

Корпоративні конфлікти мають складнішу структуру і значно глибші наслідки, оскільки торкаються фундаментальних питань управління бізнесом. Це можуть бути суперечки між співзасновниками щодо прийняття стратегічних рішень, розподілу прибутку, доступу до корпоративної інформації, виходу з бізнесу чи зміни структури власності. Подібні конфлікти часто супроводжуються дефіцитом довіри, блокуванням рішень, деструкцією управлінських механізмів, що створює ризик дезінтеграції підприємства. У таких ситуаціях медіація забезпечує інституалізований канал комунікації, у якому можна досягти неформального, але юридично релевантного узгодження позицій.

Фінансові спори – ще один вагомий сегмент конфліктогенних ситуацій у бізнесі. Вони пов'язані із заборгованістю, порушенням фінансової дисципліни, нерівномірним розподілом витрат чи непогодженими змінами бюджету, що викликають деструктивні наслідки для учасників бізнес-процесів. Інвестиційні розбіжності, пов'язані з очікуваним рівнем прибутковості, термінами окупності проєктів або недотриманням зобов'язань з боку інвесторів чи реципієнтів, також можуть стати предметом конструктивного вирішення у межах медіаційної процедури.

Проблематика інтелектуальної власності у бізнесі набуває особливої актуальності у високотехнологічних, креативних та інноваційних галузях. Суперечки щодо прав на патенти, авторські розробки, торговельні марки, комерційні найменування або ноу-хау є джерелом тривалих і витратних судових процесів, які часто супроводжуються порушенням конфіденційності та іміджевими втратами.

У таких випадках медіація дозволяє не лише знизити ризик ескалації, а й зберегти цінність активів інтелектуального характеру, запобігши їхній девальвації через публічне розголошення чи втрату контролю над ними.

Окремим блоком виступають конфлікти, пов'язані з реорганізацією, злиттям або ліквідацією бізнесу. Вони виникають при погодженні умов трансформації юридичної особи, визначенні вартості активів, розподілі зобов'язань, компенсаціях і правах учасників. Злиття та поглинання часто супроводжуються складними етапами переговорів, де зіткнення інтересів неминуче, а судова процедура є надто повільною та жорсткою для адекватного реагування. Медіація тут стає ефективним інструментом узгодження стратегій сторін із врахуванням як економічної доцільності, так і емоційно-психологічних аспектів взаємодії.

Ділові конфлікти, що виникають у результаті непорозумінь між партнерами, некоректного розподілу обов'язків, розбіжностей у цілях чи стилях управління, мають міжособистісну складову, яка часто не підлягає правовій кодифікації. Їхня особливість полягає в тому, що конфлікт не завжди набуває форми офіційного спору, але має тенденцію до наростання напруги, що негативно впливає на продуктивність співпраці, мотивацію персоналу та якість управлінських рішень. Медіація в такому контексті виконує функцію фасилітації діалогу, що дозволяє зберегти довіру, оперативно виявити глибинні джерела конфлікту та усунути їх без формального загострення.

Загалом, бізнес-конфлікти – це не лише прояви правових суперечностей, а й дзеркало дисфункцій у системі управління, комунікації чи стратегічного планування. Їхній конструктивний розв'язок можливий лише за умови цілісного підходу, що враховує економічну доцільність, психологічні чинники, правову природу взаємин і перспективу розвитку. Саме медіація, як форма добровільного, конфіденційного та паритетного врегулювання спорів, відкриває можливість трансформувати конфлікт у ресурс стратегічної адаптації

та відновлення довіри в бізнес-середовищі. У цьому аспекті її значення виходить далеко за межі інструментального – вона стає елементом нової культури ділового мислення.

Види бізнес-конфліктів, найбільш придатні для медіації

У сучасному корпоративному світі, що характеризується високою інтенсивністю економічних процесів, транснаціональною інтеграцією ринків і зростанням значення нематеріальних активів, конфлікти в бізнес-середовищі набувають особливої складності. Їхня багатовимірність охоплює правові, фінансові, управлінські, стратегічні та етичні аспекти, що вимагає не лише юридичного, а й міждисциплінарного підходу до їх врегулювання. У цьому контексті медіація дедалі більше розглядається як дієвий інструмент адаптивного реагування на суперечності, який дозволяє досягти результату не через протистояння, а шляхом партнерської взаємодії та інтелектуального консенсусу.

Наведена Таблиця 127 наочно показує види бізнес-конфліктів, найбільш придатних для медіації.

Особливо придатними для застосування медіації є ті види бізнес-конфліктів, у яких сторони зацікавлені в збереженні або відновленні ділових відносин. У багатьох випадках співпраця, яка триває роками, може бути поставлена під загрозу через окрему суперечність, що, втім, не скасовує спільних стратегічних інтересів чи взаємозалежності сторін. У таких ситуаціях судовий розгляд не тільки поглиблює розрив, а й створює ризик довгострокових репутаційних втрат. Медіація ж, навпаки, сприяє деескалації напруги, знижуючи емоційне навантаження та відновлюючи можливості співпраці через відвертий, але структурований діалог.

Не менш важливими є ті конфлікти, які не піддаються стандартному правовому вирішенню через свою складність або унікальність. Йдеться про ситуації, де формальне судове рішення не здатне врахувати всіх контекстуальних факторів: гнучкі комерційні умови, стратегічні домовленості, неформалізовані очікування, різні корпоративні культури або соціальні контексти взаємодії.

Таблиця 127

Тип конфлікту	Опис	Переваги медіації
Конфлікти, де сторони прагнуть зберегти ділові відносини або репутацію	Виникають між бізнес-партнерами, постачальниками, клієнтами чи інвесторами, які зацікавлені у продовженні співпраці.	Медіація допомагає зберегти довіру, уникнути публічного розголосу та знайти взаємовигідне рішення.
Спори, що вимагають гнучких, нестандартних рішень, неможливих у суді	Конфлікти, де судовий процес не дає простору для креативних рішень (наприклад, зміна умов співпраці замість розірвання контракту).	Дозволяє знаходити компромісні варіанти, які враховують інтереси обох сторін.
Конфлікти, де важлива швидкість вирішення та конфіденційність	Спори, які потребують швидкого врегулювання, щоб уникнути фінансових втрат, втрати клієнтів або зриву угод.	Медіація забезпечує оперативне вирішення без бюрократичної тяганини та з мінімальними витратами.
Суперечки, де є простір для переговорів щодо комерційних умов	Виникають під час змін у бізнес-партнерстві, перегляду контрактів, узгодження фінансових питань.	Дозволяє уникнути жорсткого судового рішення, сприяючи гнучкому перегляду умов угоди.

Таблиця 127 показує, які бізнес-конфлікти найбільш придатні для медіаційного врегулювання.

Медіація дає можливість генерувати креативні рішення, що виходять за межі юридичних формулювань і орієнтуються на довготривалі вигоди обох сторін. Її потенціал у подібних випадках полягає в здатності трансформувати суперечність у нову модель співпраці, базовану на спільних інтересах, а не на формально закріплених правах.

Висока потреба у конфіденційності – ще один важливий чинник, що робить медіацію оптимальним інструментом у сфері бізнес-конфліктів. Для багатьох підприємств збереження ділової репутації,

комерційної таємниці, структури внутрішніх процесів або деталей партнерських угод є питанням виживання на ринку. Судовий процес, із притаманною йому відкритістю, не здатен гарантувати належний рівень захисту від витоку інформації. Медіація, навпаки, забезпечує високий рівень конфіденційності, що дозволяє сторонам вільно обговорювати спірні аспекти без ризику їхнього розголошення третім особам або конкурентам. Саме тому ця форма альтернативного врегулювання спорів активно використовується в галузях з високим рівнем чутливості інформації, таких як IT, фармацевтика, консалтинг, венчурні інвестиції.

Оперативність є ще одним критично важливим критерієм для бізнесу, особливо в умовах швидкоплинної ринкової кон'юнктури, де зволікання у прийнятті рішень може призвести до втрати конкурентних переваг або фінансових збитків. Судовий процес, зазвичай, передбачає тривалу процедуру, що охоплює подання позову, попереднє слухання, апеляційні інстанції та виконання рішення. Медіація, на відміну від цього, дозволяє досягти домовленостей у стислі строки, часто в межах кількох сесій, що є суттєвою перевагою в динамічному діловому середовищі.

У категорію конфліктів, придатних до медіації, також потрапляють ситуації, де наявний простір для перегляду комерційних умов угод або реструктуризації домовленостей. В економічному середовищі, де контракти часто укладаються на довгострокову перспективу, але зазнають змін через макроекономічні чи галузеві трансформації, сторони можуть зіштовхнутись із необхідністю адаптації умов до нових реалій. Спроба вирішити таку ситуацію виключно юридичним шляхом може призвести до розірвання контракту або фінансових втрат. Медіація ж дозволяє знайти компроміс, у якому враховуються поточні обставини, потенціал для подальшої співпраці та взаємовигідні моделі переформатування зобов'язань.

Таким чином, основним критерієм придатності бізнес-конфлікту до медіації є не лише характер правової суперечки, а передусім гнучкість позицій сторін, їхня готовність до комунікації,

стратегічна зацікавленість у збереженні взаємодії, а також потреба в оперативності та конфіденційності. Медіація постає не просто як форма альтернативного правосуддя, а як засіб забезпечення стійкості бізнесу до внутрішніх і зовнішніх викликів, як спосіб підтримки цілісності корпоративної структури, збереження капіталу та підвищення інституційної зрілості організацій. Її впровадження у корпоративну практику є свідченням переходу до нової парадигми вирішення конфліктів – від змагальності до конструктивного партнерства, від юридичної жорсткості до діалогу, від ризиків руйнування – до можливостей розвитку

5.6.2 Переваги та особливості застосування медіації в бізнес-середовищі

Переваги застосування бізнес-медіації

У сучасній динаміці економічних взаємодій, де ключовим ресурсом є довіра, медіація набуває особливої ваги як ефективний механізм врегулювання конфліктів у сфері бізнесу. Її цінність полягає не лише у здатності швидко та ефективно реагувати на спірні ситуації, а й у забезпеченні збереження партнерських відносин, репутаційного капіталу та ділової стійкості суб'єктів господарювання. У середовищі, де імідж і стабільність часто вартують більше за разовий виграш у суперечці, саме медіація відкриває простір для конструктивного діалогу замість деструктивного протистояння.

Конфіденційність у бізнес-медіації виступає не просто організаційною умовою, а одним із ключових чинників, що забезпечують її ефективність і привабливість для підприємців. У межах традиційного судового процесу конфлікт нерідко стає публічним – розголошуються обставини справи, предмет спору, зміст доказів і фінансові показники. Це може стати джерелом репутаційних ризиків і підставою для недобросовісних конкурентів використати отриману інформацію у власних цілях. Натомість медіація гарантує захищеність усіх аспектів переговорного процесу: від обговорюваних даних до самого факту звернення до медіатора.

Завдяки такому рівню конфіденційності сторони мають змогу діяти з більшою відкритістю, конструктивно оцінюючи свої позиції та інтереси, не побоюючись витоку інформації. Це особливо актуально для компаній, чия діяльність пов'язана з інноваційними технологіями, внутрішніми стратегічними планами, трансформаційними процесами чи чутливими кадровими питаннями. Можливість зберегти контроль над інформаційними потоками дозволяє не лише захистити активи, а й уникнути репутаційних втрат, які в сучасному бізнес-середовищі можуть мати набагато серйозніші наслідки, ніж сам спір. Відтак, конфіденційність у межах медіації – це не лише юридичний механізм, а стратегічна перевага, що забезпечує стабільність і передбачуваність функціонування компанії в умовах конкурентного тиску.

Зменшення трансакційних витрат у межах бізнес-медіації набуває особливого значення в умовах сучасної економіки, що вимагає від підприємств не лише фінансової ефективності, а й здатності до швидкого прийняття рішень. Традиційні способи вирішення спорів – судовий розгляд або арбітраж – пов'язані з низкою об'єктивних обмежень: високими витратами на юридичний супровід, оплату судових зборів, потребою в багатоетапному проходженні процесу, зокрема апеляційних і касаційних інстанцій. До цього додаються часові втрати, зумовлені завантаженістю судової системи, а також непередбачуваність судових рішень, що можуть не лише не врегулювати конфлікт, а й загострити його або призвести до нових витрат на виконання судового рішення.

Медіація, у свою чергу, передбачає значно простішу та менш затратну процедуру врегулювання спорів. Вона не потребує жорсткого процесуального регламенту, не передбачає участі численних представників сторін або залучення експертів, якщо це не є необхідним, а також дозволяє сторони самостійно визначати місце, час і формат проведення зустрічей. Гнучкість і неформальність такого підходу дозволяють скоротити витрати не лише безпосередньо на сам процес, а й на супутні ресурси – зокрема, людські

та організаційні. Водночас, саме можливість досягнення взаємоприйнятного рішення у короткі строки позитивно впливає на стабільність внутрішнього управлінського процесу, дозволяє не блокувати фінансові та адміністративні рішення, пов'язані з предметом спору, а також підтримувати довіру інвесторів, партнерів і клієнтів.

Малюнок 17 висвітлює ключові переваги медіації.

Малюнок 17

Малюнок 17 структуровано демонструє основні переваги медіації у порівнянні з традиційними судовими процедурами.

Таким чином, бізнес-медіація виступає не просто інструментом економії, а важливою умовою збереження стабільності та гнучкості бізнесу в умовах високої конкуренції та правової складності. Вона дозволяє уникнути затратної юридичної боротьби, зосередивши ресурси на розвитку, а не на конфронтації.

Гнучкість медіації як альтернативного способу вирішення бізнес-конфліктів виводить цю процедуру за межі суто правового інструментарію, надаючи їй характеристик стратегічного управлінського ресурсу. Унікальність медіації полягає в можливості створення індивідуалізованих, нестандартних рішень, які відповідають не лише формальним юридичним критеріям, а й враховують ширший спектр чинників – економічних, етичних, репутаційних, а іноді навіть психологічних. На відміну від судового процесу, де результатом є обов'язкове для виконання рішення, винесене відповідно до чинних норм і прецедентів, у медіаційному форматі сторони зберігають контроль над змістом і структурою домовленостей. Вони не обмежені рамками правового спору й можуть вийти за межі юридичних аргументів, звертаючись до сутнісного виміру проблеми, який часто залишається поза увагою суду.

Такий підхід дозволяє трансформувати деструктивний потенціал конфлікту в конструктивний ресурс для переосмислення умов співпраці, переформатування зобов'язань або запуску нових механізмів взаємодії. Створення рішень, адаптованих до унікальних обставин конкретного бізнес-випадку, підвищує рівень задоволеності сторін та зміцнює довіру між ними, що в довгостроковій перспективі має важливе значення для стабільності ділових відносин. Замість того щоб завершити спір механічною фіксацією перемоги однієї сторони, медіація створює простір для відновлення балансу, переорієнтації намірів і навіть для відкриття нових можливостей партнерства.

Формування результату, який не просто юридично коректний, а також стратегічно доцільний і емоційно прийнятний для обох сторін, перетворює медіацію на інструмент глибшого правового та соціального консенсусу. Така особливість набуває особливої ваги в тих сферах бізнесу, де гнучкість, швидкість адаптації до змін і здатність діяти за межами формальних догм визначають конкурентоспроможність і життєздатність компанії. У цьому сенсі медіація стає не лише засобом врегулювання спору, а й засобом

стратегічного управління ризиками та змінами в корпоративному середовищі.

Однією з ключових рис, що відрізняє бізнес-медіацію від інших форм вирішення спорів, є збереження сторонами повного контролю над як процесом, так і результатом врегулювання. Це принципово змінює характер правового регулювання взаємин у конфліктній ситуації, надаючи йому не директивного, а партисипативного характеру. У межах традиційного судового процесу сторони змушені підкорятися зовнішньому рішенню, яке, хоч і формально ґрунтується на законі, часто не враховує всі специфічні контексти бізнес-відносин. Судове рішення, винесене третьою особою – суддею або арбітром, може не відповідати очікуванням сторін, бути занадто формалізованим або, навпаки, надто загальним, що створює простір для неоднозначностей у його реалізації. До того ж, правова непередбачуваність і ризик апеляційного оскарження лише підсилюють інституційну напругу, характерну для таких процесів.

Медіація, натомість, пропонує інший підхід – вона повертає сторонам автономію прийняття рішень, створюючи простір для виваженого, стратегічно продуманого діалогу. Саме сторони, а не зовнішній арбітр, формулюють остаточні домовленості, що значно підвищує рівень їхньої юридичної передбачуваності та знижує ризики незапланованих правових або фінансових наслідків. Така автономія у прийнятті рішень має додатковий ефект – вона сприяє посиленню відповідальності кожного учасника за дотримання досягнутих угод, оскільки ці угоди не нав'язані, а узгоджені добровільно. У процесі медіації сторони не лише вирішують спір, а й здійснюють спільну правотворчу дію, що інтегрує юридичну доцільність із практичними і стратегічними інтересами бізнесу.

У цьому контексті збереження контролю не є лише процедурною перевагою – воно перетворюється на інструмент правової та управлінської стабільності. Прозорість процесу, відсутність ієрархічного тиску та можливість оперативного коригування позицій у процесі перемовин формують сприятливе середовище для

досягнення консенсусу, який не потребує примусового виконання. Отже, медіація у бізнес-середовищі – це не просто альтернативний спосіб вирішення конфлікту, а форма цивілізованого управління невизначеністю, що сприяє утвердженню культури відповідального партнерства та мінімізації правових ризиків.

У структурі бізнес-медіації одним із ключових вимірів, що часто визначає її ефективність, виступає здатність відновлювати або заново вибудовувати комунікативні зв'язки між сторонами. Конфлікти в корпоративному середовищі нерідко мають підґрунтя не стільки у правових чи економічних суперечностях, скільки в порушенні комунікації, непорозумінні щодо намірів, цілей чи пріоритетів контрагента. Дефіцит прямого діалогу, домінування припущень над фактами, а також емоційне напруження, що наростає в умовах невизначеності, можуть призвести до ескалації навіть незначного спору, перетворюючи його на глибокий деструктивний розрив. У таких обставинах медіація виконує не лише посередницьку, а й відновлювальну функцію – вона дає сторонам змогу повернутись до предметного обговорення суті розбіжностей без втрати обличчя та з урахуванням психологічних бар'єрів, які зазвичай блокують конструктивну взаємодію.

Особливої ваги набуває участь нейтрального медіатора, який не просто модерує процес, а й фахово фасилітує комунікацію, допомагаючи учасникам конфлікту перейти від поверхових звинувачень до розкриття глибинних інтересів та потреб. У цьому контексті медіація виступає як своєрідний «простір безпеки», де сторони мають змогу виразити власні позиції у спосіб, що не спричиняє ескалації, а навпаки – стимулює розуміння. В результаті зменшується рівень напруги, налагоджується обмін інформацією, актуалізуються спільні цілі або принаймні виявляються точки перетину інтересів, навколо яких можна вибудовувати нову модель співпраці.

Такий підхід суттєво знижує ризик повторного виникнення подібних конфліктів у майбутньому, адже усуваються не лише наслідки, а й глибинні причини непорозуміння. У довгостроковій

перспективі це не лише стабілізує правові відносини, а й сприяє формуванню стійкого комунікативного середовища, в якому конфлікти розглядаються не як загроза, а як імпульс до перегляду й вдосконалення бізнес-процесів. У цьому розумінні медіація є не лише механізмом вирішення спорів, а й елементом культури стратегічного діалогу, що формує нову якість взаємодії між суб'єктами підприємницької діяльності.

Бізнес-медіація у сучасному корпоративному середовищі дедалі частіше розглядається не лише як альтернатива судовому розгляду, а як повноцінний інструмент стратегічного управління ризиками. Її функціональна цінність полягає в здатності передбачити й нейтралізувати конфлікти ще до їхнього загострення, тобто на доконфліктному або ранньому стадіальному рівні. Це надає підприємствам можливість не просто реагувати на кризові ситуації, а діяти проактивно, формуючи механізми попередження юридичних загроз, які здатні істотно вплинути на їхню правову, фінансову та організаційну стабільність.

Відмова від ескалації через судові або арбітражні процедури дозволяє зберегти контроль над ситуацією, обмежити втрати часу, ресурсів і – найголовніше – репутації. Адже публічність традиційного правового спору, навіть якщо рішення ухвалено на користь підприємства, часто супроводжується іміджевими втратами, що особливо небезпечно в умовах високої конкуренції та глобалізованих ринків. Натомість конфіденційна медіаційна процедура дозволяє сторонам не лише знайти прийнятне рішення, а й уникнути зайвої уваги до внутрішніх питань, які, зазвичай, мають залишатися в межах корпоративного середовища.

Особливо важливо, що бізнес-медіація інтегрується в культуру управління організаціями, які орієнтуються на сталий розвиток, соціальну відповідальність і довготривалі партнерські відносини. У цьому контексті вона не просто усуває окремі конфлікти, а трансформує спосіб ведення переговорів, закладаючи основи для більш прозорих, етичних і адаптивних бізнес-практик. Такий підхід

є характерним для країн Європейського Союзу, де превентивне врегулювання спорів розглядається як складова корпоративної відповідальності й показник зрілості управлінських процесів.

Бізнес-медіація виконує не лише регулятивну, а й превентивну функцію, виводячи бізнес-стратегії за межі реактивних сценаріїв і забезпечуючи підвищення стійкості підприємства до зовнішніх і внутрішніх викликів. Її запровадження в управлінську практику українських компаній є важливим кроком до гармонізації правових підходів із європейськими стандартами та зміцнення засад правової держави в економічному просторі.

Отже, медіація в бізнесі – це не просто альтернатива судовому захисту, а стратегічний ресурс, що посилює внутрішню консолідованість бізнес-середовища, підтримує сталість комунікацій та сприяє формуванню ділової етики, орієнтованої на консенсус і взаємоповагу. Її переваги стають особливо очевидними в умовах високої конкуренції, регуляторної турбулентності та необхідності швидких, але зважених рішень. У перспективі саме розвиток культури медіації може стати одним із показників зрілості ринку, де цінність партнерства переважає короткочасні вигоди конфліктного домінування.

Особливості застосування бізнес-медіації

У сучасному бізнес-середовищі медіація розглядається як не просто альтернативний спосіб вирішення спорів, а як складова стратегічного управління конфліктами, що враховує складність економічних взаємозв'язків, репутаційні ризики й потребу в збереженні конструктивної взаємодії. Особливості бізнес-медіації випливають із самої природи комерційної діяльності, де пріоритет належить не формальній правовій перемозі, а досягненню економічно обґрунтованого результату. У цьому контексті фінансова доцільність, оперативність прийняття рішень і збереження партнерських відносин набувають визначального значення.

Бізнес-медіація вирізняється високим рівнем складності предмета спору, що часто охоплює не лише правові, а й технічні,

фінансові, управлінські та стратегічні компоненти, які формують складну структуру конфліктної ситуації. На відміну від традиційного судового провадження, де суддя спирається виключно на юридичну аргументацію й правову норму, медіація передбачає багатофакторне осмислення природи спору, включаючи емоційні, організаційні, іміджеві й ринкові виміри. У такому контексті роль медіатора не зводиться до нейтрального спостерігача, а потребує активного, методологічно зваженого фасилітативного супроводу, що базується на міждисциплінарному мисленні та здатності синтезувати різнорідні інформаційні потоки.

Специфіка бізнес-медіації полягає в тому, що конфліктні ситуації нерідко мають багаторівневий характер, коли спірна позиція сторін вкорінена в глибших структурних розбіжностях – у підходах до стратегічного управління, тлумаченні договірних зобов'язань, фінансовому плануванні, технологічних трансформаціях чи навіть корпоративній культурі. Тому ефективна медіація вимагає від посередника не лише юридичної ерудиції, а й глибокого розуміння галузевих логік та контекстів, в яких функціонує той чи інший бізнес-суб'єкт. Медіатор повинен володіти навичками адаптивного управління конфліктом у середовищі, де інституційна складність, ризикованість рішень і високі ставки зумовлюють особливу чутливість до змісту кожного кроку.

Водночас наявність у сторін досвідчених юристів, фінансових консультантів чи управлінців створює ситуацію високої переговорної напруги, у якій кожен аргумент оцінюється не лише з точки зору його юридичної релевантності, а й крізь призму корпоративної доцільності, конкурентної стратегії та репутаційного ефекту. Така динаміка вимагає від медіатора тонкого балансу між збереженням нейтралітету та необхідністю активно впливати на структуру діалогу, спрямовуючи сторони до пошуку функціональних, життєздатних варіантів вирішення, що відповідають реальним можливостям бізнесу.

Крім того, сучасна бізнес-медіація дедалі частіше інтегрується з методами стратегічного консультування, що дозволяє розглядати

не лише актуальний конфлікт, а й системні недоліки в моделі співпраці чи організаційній архітектоніці. У такому випадку медіатор, виконуючи функцію проміжної інституції між юридичним арбітром і бізнес-радником, формує поле для безпечної, але максимально ефективної рефлексії щодо як безпосередніх причин спору, так і їх глибинних передумов. Це відкриває можливість не просто досягнути домовленості, а й імпліцитно трансформувати внутрішні бізнес-процеси, що часто є запорукою запобігання подальшим конфліктам.

Управління складними багаторівневими спорами вимагає не лише формальної компетенції, а й особливого інтелектуального ресурсу – здатності бачити цілісну конфігурацію інтересів, прихованих суперечностей і потенційних точок порозуміння. Саме це вирізняє бізнес-медіацію як високоспеціалізований формат вирішення спорів, що не тільки не поступається судовому розгляду у своїй ефективності, а у багатьох випадках – суттєво перевищує його за критеріями раціональності, економічної ефективності та перспективності результату. Вона постає як дієвий інструмент адаптації правових механізмів до потреб динамічного, інноваційного бізнес-середовища, де рішення мають бути не лише легітимними, а й такими, що сприяють довготривалому розвитку.

Малюнок 18 ілюструє особливості бізнес-медіації, структуруючи ключові аспекти цього процесу.

Унікальність бізнес-медіації полягає у здатності впроваджувати гібридні процедури, серед яких особливе місце посідають моделі «мед-арб» (mediation-arbitration) та «арб-мед» (arbitration-mediation). Ці інноваційні механізми поєднують гнучкість і конфіденційність медіації з формальною юридичною силою арбітражного рішення, що забезпечує ефективний баланс між добровільним врегулюванням і гарантованою остаточністю конфлікту. Застосування таких моделей надає сторонам можливість індивідуально формувати алгоритм вирішення спору, регулюючи не лише процедуру переговорів, а й ступінь залучення арбітражного органу, що суттєво підвищує контроль над процесом і його результатами.

Малюнок 18

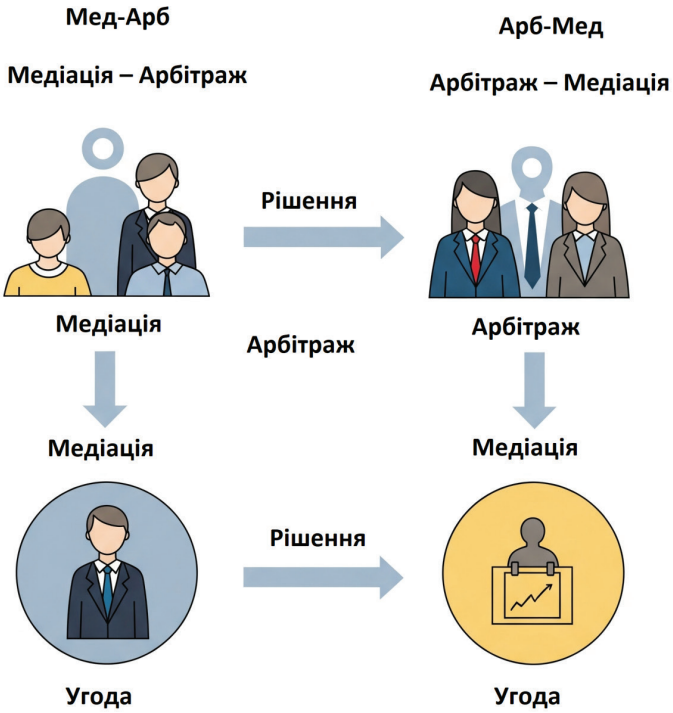
Малюнок 18 ілюструє структурований підхід до медіації, виділяючи ключові етапи, принципи або переваги процесу.

Гібридні моделі особливо актуальні у складних бізнес-спорах, де питання швидкості врегулювання та збереження ділових відносин стоять на одному рівні з необхідністю гарантувати виконання домовленостей і мінімізувати ризики юридичної невизначеності. В умовах інтенсивної конкуренції та глобалізації ринків, коли затягування судових або арбітражних процесів може мати суттєві економічні наслідки, гібридні процедури забезпечують оптимальний компроміс між оперативністю та юридичною безпекою.

Використання «мед-арб» передбачає, що на першому етапі сторони намагаються домовитися за допомогою медіатора, а у разі відсутності консенсусу – спір автоматично переходить до арбітражного розгляду з тим самим чи іншим арбітром. Цей підхід дає змогу уникнути подвійного розгляду спору, зберігаючи цілісність

процесу і скорочуючи часові витрати. Модель «арб-мед» передбачає арбітражне рішення, яке може бути переглянуте або адаптоване за результатами подальших медіаційних сесій, що надає сторонам додатковий простір для пошуку креативних та взаємовигідних рішень навіть після формального юридичного вирішення.

Малюнок 19 пояснює дві моделі поєднання медіації та арбітражу –Мед-Арб (Mediation-Arbitration) та Арб-Мед (Arbitration-Mediation).



Малюнок 19

Підходи наведені в Малюнку 19 підкреслюють гнучкість ADR (альтернативного вирішення спорів), дозволяючи сторонам вибрати оптимальну модель вирішення конфлікту–від неформальних переговорів до обов'язкових рішень.

Застосування гібридних процедур не лише підвищує гнучкість процесу, але й стимулює бізнес до активнішої участі у врегулюванні конфліктів, адже сторони отримують унікальну можливість комбінувати добровільність і формальність за потреби, зберігаючи при цьому стратегічний контроль над результатом. Таким чином, «мед-арб» та «арб-мед» сприяють формуванню нової якості правового середовища, де інноваційність підходів до вирішення спорів відповідає сучасним викликам бізнес-діяльності, інтегруючи правові гарантії з динамікою комерційних інтересів. Відтак, гібридні моделі стають не просто альтернативою традиційним способам вирішення спорів, а важливим інструментом стратегічного управління ризиками та підтримки стабільності бізнес-відносин.

Іншою важливою рисою є довгострокова орієнтація бізнес-учасників на збереження ділових контактів і партнерських відносин. Комерційні спори, на відміну від публічних або кримінальних, рідко мають безповоротний характер. Натомість вони часто виникають у межах сталих господарських відносин, які сторони не зацікавлені руйнувати. Саме тому бізнес-медіація дозволяє не лише вирішити конкретний спір, а й знизити рівень напруження, переорієнтувати увагу учасників на спільні інтереси, сформувати нову рамку співпраці, що відповідає зміненим умовам.

Інституційна практика країн Європейського Союзу демонструє ефективність впровадження бізнес-медіації як складової корпоративної політики. У межах такої моделі медіація не є разовою процедурою, а функціонує як системний елемент управління ризиками, персоналом, інвестиційними проєктами, ланцюгами постачання тощо. Такий підхід забезпечує сталість процесів, мінімізує потенціал конфліктогенних ситуацій і сприяє формуванню нової управлінської культури, що ґрунтується на консенсусі, довірі й взаємній відповідальності.

Таким чином, бізнес-медіація в сучасних умовах – це не просто метод позасудового врегулювання спорів, а багатовимірний інструмент стратегічного мислення, який дозволяє гармонізувати

юридичні й економічні інтереси учасників ринку. Її гнучкість, адаптивність, здатність інтегруватися в складні правові та галузеві контексти роблять медіацію актуальним засобом розв'язання викликів, з якими стикається сучасний бізнес.

5.6.3 Етапи та процедура бізнес-медіації

Процедура бізнес-медіації є структурованим послідовним процесом, що спрямований на ефективне й конфіденційне врегулювання комерційних спорів із залученням нейтрального посередника. Основною метою цього механізму є досягнення взаємовигідного, добровільного рішення, яке враховує інтереси сторін без втручання державних судових органів.

Наведена Таблиця 128 відображає етапи та процедуру бізнес-медіації.

Таблиця 128

Етап	Дії та особливості
Ініціювання медіації	– звернення до медіатора (однієї сторони); – запрошення іншої сторони та її згода; – угода про медіацію (умови, конфіденційність, витрати).
Підготовчий етап	– збір інформації, аналіз конфлікту; – підготовка сторін до процесу.
Проведення медіаційних сесій	– вступне слово медіатора; – презентації позицій сторін; – визначення інтересів та потреб; – генерація варіантів рішень; – переговори та торг; – досягнення домовленостей.
Завершення медіації	– укладення медіаційної угоди (письмова фіксація домовленостей); – юридична значущість угоди; – моніторинг виконання домовленостей (за потреби).

Таблиця 128 чітко відображає процес медіації, забезпечуючи зрозумілу структуру.

Перший етап полягає в ініціюванні медіації, що зазвичай починається із звернення однієї зі сторін до обраного медіатора або відповідної медіаційної установи. Звернення супроводжується описом конфліктної ситуації та очікуванням на встановлення діалогу. Після цього друга сторона отримує запрошення до участі в медіації, що є критичним моментом для визначення її згоди. Лише добровільна згода обох сторін на участь у процедурі формує легітимну підставу для початку медіаційного процесу.

Наступною стадією є укладення угоди про медіацію, яка фіксує основні принципи взаємодії: добровільність, конфіденційність, неупередженість медіатора, правила комунікації та межі повноважень. Цей документ також визначає логістику проведення сесій, мову процедури, місце й формат зустрічей (очно чи дистанційно), а також фінансові умови, включно з оплатою послуг медіатора.

Далі відбувається підготовчий етап, у межах якого медіатор проводить окремі бесіди з кожною зі сторін, щоб виявити позиції, інтереси, очікування та межі поступок. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти конфліктну ситуацію, виявити потенційні зони для консенсусу та уникнути ескалації протистояння.

Основна фаза медіації – спільні сесії, що відбуваються за участю обох сторін і за фасилітаційної ролі медіатора. Метою цієї стадії є створення простору для конструктивного діалогу, в якому сторони можуть відкрито викладати свої позиції, обмінюватися баченнями та аналізувати наслідки можливих рішень. Медіатор, зберігаючи нейтралітет, спрямовує дискусію в конструктивному руслі, уникаючи загострення та блокування комунікації.

Завершальним етапом є укладення угоди за результатами досягнутого порозуміння. Такий документ, за згодою сторін, може набути статусу виконавчого, у випадку, якщо його нотаріально посвідчено або затверджено судом відповідно до законодавства. Це гарантує правову визначеність домовленостей і підвищує рівень довіри до інституту бізнес-медіації.

Процедура бізнес-медіації є гнучким інструментом, здатним адаптуватися до складної природи корпоративних і комерційних конфліктів. Її ефективність обумовлюється не лише професійністю медіатора, а й готовністю сторін до компромісу, відкритості та довіри до процедури. Успішне застосування цього механізму формує нову культуру управління діловими суперечками – позасудову, діалогічну й стратегічно орієнтовану.

Підготовчий етап

Підготовчий етап у структурі бізнес-медіації виконує функцію концептуальної основи, на якій формується весь подальший процес врегулювання конфлікту. Саме на цьому етапі відбувається глибоке аналітичне осмислення природи спору, його економіко-правових контекстів, а також виявлення ключових інтересів сторін, прихованих мотивів і потенційних сценаріїв розвитку конфліктної динаміки.

Медіатор у межах цього етапу здійснює комплексний збір релевантної інформації, що включає як аналіз документального супроводу, так і проведення попередніх зустрічей (окремих або спільних) з представниками сторін. Метою таких дій є не лише діагностика предмету спору, а й визначення контексту його виникнення, що часто охоплює системні, міжособистісні або корпоративно-культурні чинники. Аналіз вхідних даних дозволяє медіатору вибудувати гнучку, адаптивну стратегію фасилітації перемовин, яка зберігає баланс між нейтральністю посередника та чутливістю до специфіки кожної сторони.

Ключовим елементом підготовчого етапу виступає психологічна та комунікативна підготовка сторін до участі в процедурі. В умовах бізнес-середовища, де домінують моделі змагального відстоювання інтересів, учасники можуть демонструвати високий рівень недовіри, емоційної напруги або скепсису щодо самого інституту медіації. Завдання медіатора полягає в тому, щоб пояснити природу процесу, його принципи та очікувані результати, знижуючи рівень опору і формуючи умови для конструктивного діалогу.

Особливе значення має встановлення рамок конфіденційності та розмежування ролей учасників. Сторонам необхідно чітко розуміти межі процесуального простору, рівень їхньої активності, можливості представництва інтересів, механізми контролю за перебігом сесій. Одночасно важливо забезпечити усвідомленість щодо того, що результати медіації не нав'язуються зовні, а є виключно плодом добровільної згоди, досягнутої в межах партнерської взаємодії.

Таким чином, підготовчий етап виконує роль когнітивної та емоційної настройки системи комунікації, де ключовими параметрами успіху стають інформованість, довіра до процесу, готовність до відкритості та здатність до співпереживання. У сучасному бізнес-контексті, що характеризується високою швидкістю змін, міжкультурною взаємодією та зростаючим рівнем правової невизначеності, саме ретельна підготовка визначає, чи стане медіація інструментом стратегічного вирішення конфлікту або ж залишиться формальною спробою уникнути судової тяганини.

Підготовчий етап, будучи менш помітним іззовні, фактично задає вектор подальшої медіаційної взаємодії. Саме тут закладаються основи довіри, формулюються очікування та встановлюються межі допустимого. У цьому сенсі його значення виходить далеко за межі технічної організації процесу – воно набуває статусу етичного, правового й соціального фрейму для всього конфліктного дискурсу.

Проведення медіаційних сесій

Серцевиною бізнес-медіації виступає етап проведення сесій, які реалізують практичну функцію діалогу в структурі врегулювання спору. Цей процес не є лінійною послідовністю механічних дій, а радше багатовимірною інтеракцією, в якій поєднуються логіка, емоції, інтереси та стратегічні настанови учасників. Успішна реалізація цього етапу вимагає від медіатора не лише методичної підготовленості, а й високої міжособистісної компетентності, чутливості до невербальних сигналів та здатності втримувати динамічну рівновагу між сторонами.

Перший крок кожної сесії – вступне слово медіатора. Воно має нормативну і психоемоційну функцію. Через нього закріплюються правила взаємодії, підкреслюється добровільність участі, нейтральність фасилітатора, конфіденційність процесу та відповідальність сторін за результати. Одночасно це слово виконує роль «точки входу», знижуючи напругу, залагоджуючи потенційні упередження та спрямовуючи учасників на діалог, а не конфронтацію. Вступ визначає тональність усієї процедури, формуючи атмосферу взаємної поваги, конструктивізму та готовності до компромісу.

Далі сторони представляють власні позиції – формально окреслені точки зору на предмет конфлікту, що, однак, часто є лише верхівкою айсберга глибших інтересів і потреб. Презентації позицій виконують більше, ніж інформативну функцію: це акт самовираження, спосіб легітимації власних намірів, демонстрація емоційної залученості в конфлікт. На цьому етапі медіатор утримується від втручання в зміст, зосереджуючи увагу на структурі комунікації та недопущенні ескалаційних висловлювань. Він виступає своєрідним «звукооператором діалогу», що модулює інтонації, фокус уваги та ритм обміну репліками.

Водночас у фокусі уваги медіатора поступово з'являються інтереси сторін – ті глибинні мотиви, які зумовлюють заявлені позиції. Визначення інтересів і потреб є критичним моментом, що виводить процес за межі формального спору і переводить його в площину реальних цінностей, очікувань і стратегічних прагнень. Це дозволяє сторонам побачити ситуацію в ширшому вимірі, де потенційна домовленість не сприймається як втрата, а як реінвестиція в партнерство або зменшення транзакційних витрат у майбутньому.

Завершивши фазу ідентифікації потреб, сторони за допомогою медіатора переходять до генерації варіантів рішень. У цьому процесі ключовим є принцип відкладеного оцінювання: спочатку створюється якомога ширший спектр можливих моделей вирішення конфлікту без критичної оцінки їхньої життєздатності. Такий метод активізує креативність, послаблює опір і створює психологічне

вікно можливостей. Сторони отримують змогу вийти за межі бінарної логіки «виграш-програш» і сконструювати сценарії, в яких виграш розподіляється за моделлю win-win, з урахуванням не лише юридичних, а й емоційних, репутаційних і стратегічних складників.

Після того, як варіанти напрацьовані, розпочинається переговорна фаза, що вміщує в собі як обмін аргументами, так і форму так званого конструктивного торгу – процесу взаємних поступок, у якому кожна зі сторін намагається максимізувати реалізацію власних інтересів, водночас не руйнуючи зони згоди. Тут медіатор функціонує як архітектор діалогу: він підтримує фокус на спільній меті, контролює динаміку, перешкоджає поверненню до конфронтаційної риторики та допомагає трансформувати поступки у взаємні гарантії.

Кульмінаційним результатом сесій є досягнення домовленостей, які можуть бути формалізовані у вигляді меморандуму про взаєморозуміння, проекту договору або попереднього комерційного зобов'язання. Ці угоди зазвичай відображають не лише умови врегулювання поточного спору, але й механізми запобігання конфліктам у майбутньому, зокрема через встановлення нових правил комунікації, оновлення договірної бази або створення внутрішньої системи альтернативного вирішення спорів у компанії.

Таким чином, проведення медіаційних сесій в бізнес-контексті – це не просто процедурна фаза, а складна комунікативна екосистема, де юридичне переплітається з емоційним, а стратегічне мислення – із взаємною довірою. Успіх цього етапу залежить не лише від дотримання методичних принципів, а й від здатності сторін до взаємного слухання, готовності переглядати власні уявлення про суперечку та бачити в опоненті не противника, а партнера по вирішенню проблеми.

Завершення медіації

Фінальна стадія бізнес-медіації – завершення процесу – має визначальне значення для трансформації домовленостей сторін у дієвий правовий і практичний результат. Цей етап є логічним завершенням попередніх сесій, проте за своєю сутністю він несе

в собі функцію закріплення досягнутого консенсусу, формалізації намірів і встановлення параметрів відповідальності. Тут емоційна складова остаточно поступається місцем юридичній чіткості, структурованості та передбачуваності дій.

Центральним елементом етапу завершення виступає укладення медіаційної угоди – письмового документа, який фіксує результати досягнутих домовленостей. Ця угода може набирати різних форм: від неформалізованого меморандуму про взаєморозуміння до чітко структурованого правочину з визначенням зобов'язань, строків, відповідальності та механізмів реалізації. Її зміст завжди відображає індивідуальні особливості спору, специфіку бізнес-середовища та гнучкість домовленостей, досягнутих у межах конфіденційного діалогу. На відміну від судового рішення, яке нав'язується згори, медіаційна угода є виявом автономної волі сторін, вільної від процесуального примусу та формалізованих обмежень.

Юридична значущість медіаційної угоди визначається двома аспектами – внутрішньою правовою чинністю і зовнішнім механізмом забезпечення виконання. Якщо сторони прагнуть надати документу статус виконавчого, угода може бути нотаріально посвідчена або затверджена відповідним судом у порядку, передбаченому національним законодавством. Це перетворює її на юридично обов'язковий інструмент, здатний бути підставою для відкриття виконавчого провадження у разі порушення зобов'язань. Водночас, навіть без судового або нотаріального супроводу, медіаційна угода має силу цивільного договору, а отже – підлягає правовому захисту в разі недотримання її положень.

Особливої уваги заслуговує аспект моніторингу виконання домовленостей, який нерідко залишається поза увагою, але є критично важливим у бізнес-середовищі. У разі домовленості сторін, у структуру угоди може бути інтегровано положення про етап постмедіаційного супроводу. Він може здійснюватися як самим медіатором у форматі нагляду або періодичних зустрічей, так і через уповноважених осіб, внутрішні корпоративні механізми чи інституційні

платформи. Такий підхід дозволяє виявити потенційні відхилення від узгодженого, запобігти новим конфліктам і трансформувати угоду в динамічний інструмент адаптації до змінних умов ведення бізнесу.

Завершення медіації не є механічною точкою фіксації компромісу – воно виконує стратегічну функцію у відновленні ділової довіри, стабілізації відносин між контрагентами та формуванні нових правил комунікації. Успішне завершення – це не лише уникнення судового спору, а створення основ для довгострокової співпраці, у межах якої сторони вчаться сприймати конфлікт не як загрозу, а як ресурс для трансформації й розвитку.

У цьому сенсі завершення медіації – не кінець, а початок нового етапу взаємодії, що ґрунтується на взаємоповазі, правовій визначеності й спільному усвідомленні цінності діалогу як інструмента вирішення складних ситуацій. Саме через таку парадигму бізнес-медіація поступово перетворюється на невід'ємний елемент правової культури сучасного підприємництва.

5.6.4 Правове регулювання бізнес-медіації (національний та міжнародний аспект)

Правове регулювання бізнес-медіації на сучасному етапі розвитку альтернативного вирішення спорів відображає прагнення інтегрувати гнучкі, позасудові механізми врегулювання конфліктів у правову систему як на національному, так і на міжнародному рівнях. В Україні ця інтеграція стала можливою завдяки прийняттю Закону України «Про медіацію», що закріплює основоположні принципи, процедури та правовий статус медіації як інструменту цивілізованого розв'язання спорів, включаючи й ті, що виникають у сфері комерційної діяльності.

Закон визнає медіацію як добровільний, конфіденційний, позасудовий процес, спрямований на досягнення сторонами взаємоприйнятного рішення за участю нейтрального посередника – медіатора. У контексті бізнес-медіації особливу увагу приділено сфері

застосування цієї процедури до комерційних спорів, зокрема у договірних, корпоративних, інвестиційних та зовнішньоекономічних правовідносинах. Законодавець визначає, що предметом медіації можуть бути будь-які спори приватного характеру, які не підпадають під категорію заборонених законом для альтернативного врегулювання, що створює достатньо широку юрисдикцію для її застосування в бізнес-практиці.

Наведена структурована Таблиця 129 показує правове регулювання бізнес-медіації на національному та міжнародному рівні.

Таблиця 129

Рівень регулювання	**Ключові положення**
Україна (національний аспект)	Закон «Про медіацію» (2021), що закріплює основні принципи процедури, її застосування у комерційних спорах, юридичну силу медіаційної угоди.
Медіаційна угода	Має юридичний статус цивільного договору, може бути нотаріально посвідчена або затверджена судом для виконавчого впровадження.
Сінгапурська конвенція (міжнародний аспект)	Визначає механізм транскордонного визнання та виконання угод, укладених у рамках медіації, розширюючи правову визначеність.
Міжнародні арбітражні механізми	Використання комбінованих процедур (med-arb, multi-tier), закріплення медіації у регламентах ICC, LCIA, SIAC, UNCITRAL.
Європейські стандарти	Директива 2008/52/ЄС забезпечує гармонізацію медіаційних процедур у межах ЄС, сприяє інтеграції медіації в комерційні процеси.
Рекомендації міжнародних організацій	ЮНСІТРАЛ, Європейська комісія, Світовий банк розвивають стандарти медіації, стимулюють держави до її впровадження.

З Таблиці 129 видно, що правове регулювання бізнес-медіації має як національний, так і міжнародний вимір, забезпечуючи узгодженість процедур та правову визначеність у комерційних відносинах. Це свідчить про поступове закріплення медіації як ефективного правового механізму бізнес-врегулювання, що поєднує гнучкість, конфіденційність та міжнародне визнання.

Національне регулювання медіації передбачає укладення сторонами письмової угоди про медіацію, яка може бути оформлена як до виникнення спору (медіаційне застереження в контракті), так і після його появи. Важливим є положення про те, що медіаційна угода, досягнута сторонами в результаті процедури, має юридичну силу цивільного договору та підлягає виконанню згідно з нормами Цивільного кодексу України. За домовленістю сторін вона може бути подана на затвердження до суду, що надає їй силу виконавчого документа, або посвідчена нотаріально, що додатково підсилює її правовий статус.

Однак розвиток бізнес-медіації не може бути ефективним у межах виключно національного правового поля, оскільки значна частина сучасних комерційних відносин набуває транскордонного характеру. У цьому контексті вирішальну роль відіграє міжнародне правове регулювання, що забезпечує узгодженість підходів, визнання процедур і правову визначеність в умовах глобалізованої економіки. Одним із ключових інструментів є Конвенція ООН про міжнародні угоди, що є результатом медіації (Сінгапурська конвенція), яка відкриває можливість визнавати й приводити до виконання медіаційні угоди за кордоном. Її положення стали правовим проривом у сфері комерційної медіації, закріплюючи екстериторіальний механізм легітимації досягнутих домовленостей у будь-якій із країн-учасниць.

Крім того, регулювання медіації дедалі частіше інтегрується у міжнародні арбітражні та інституційні практики. Поширеними стають так звані мультиступеневі (multi-tier) або комбіновані (med-arb) процедури, що передбачають початкове звернення до медіації з подальшим переходом до арбітражу в разі недосягнення згоди. Такі конструкції дедалі частіше закріплюються в арбітражних застереженнях, зокрема у статутних документах торгово-промислових палат, у положеннях ICC, LCIA, SIAC, UNCITRAL та інших провідних арбітражних інституцій.

Істотною складовою міжнародного регулювання є також рекомендації та стандарти міжнародних організацій, зокрема

Європейської комісії, Ради Європи, ЮНСІТРАЛ та Світового банку, які стимулюють держави до гармонізації правового підходу до медіації, розвитку інфраструктури, підготовки кваліфікованих кадрів і забезпечення доступу до правосуддя шляхом впровадження альтернативних форм. Важливу роль у цій площині відіграє і європейська Директива 2008/52/ЄС щодо деяких аспектів медіації у цивільних і комерційних справах, положення якої встановлюють мінімальні стандарти процедурної сумісності у межах ЄС, включаючи трансграничне визнання і виконання результатів медіації.

Таким чином, правове регулювання бізнес-медіації формується як багаторівнева система, що поєднує національні механізми з міжнародними інструментами правового співробітництва. Ця система створює необхідну нормативну та інституційну основу для забезпечення стабільності, передбачуваності та довіри в комерційних відносинах. З урахуванням зростаючої ролі позасудових механізмів врегулювання спорів у світовій правовій практиці, гармонізація законодавства, імплементація міжнародних стандартів і розвиток внутрішньої медіаційної культури виступають стратегічними завданнями правової політики у сфері бізнесу.

У перспективі можна очікувати подальшого закріплення медіації як обов'язкового досудового етапу врегулювання певних категорій комерційних спорів, розвитку спеціалізованих платформ електронної медіації, а також створення державних стимулів для залучення бізнесу до альтернативних форм вирішення конфліктів. Саме через інституціоналізацію медіації як органічного елементу правової інфраструктури економіки відбуватиметься еволюція національного правопорядку в напрямку його адаптації до викликів глобалізованого світу.

Арбітражні угоди та медіація: можливість інтеграції медіації в арбітражні застереження

У контексті сучасних трансформацій системи альтернативного вирішення спорів особливої уваги набуває тенденція до інтеграції медіації в арбітражні механізми, що зумовлено необхідністю формування більш гнучкої, економічно ефективної та адаптивної моделі

врегулювання комерційних конфліктів. Інституційна та договірна взаємодія між медіацією та арбітражем відкриває нові можливості для сторін, які прагнуть уникнути ризиків, притаманних тривалому та затратному судовому процесу, зберігаючи при цьому право на остаточне вирішення спору арбітражем у разі недосягнення згоди під час примирення.

Укладення арбітражних угод, що містять медіаційні застереження (так звані multi-tier clauses або escalation clauses), стало поширеною практикою у договірних відносинах між бізнес-структурами. Така конструкція передбачає імператив обов'язкового проходження медіаційної процедури як передумови для ініціювання арбітражного провадження. Універсальність цього підходу полягає у поєднанні добровільності врегулювання на першій стадії з інституційною визначеністю та юридичною остаточністю на другій. Відмова сторони від участі в медіації в межах таких застережень може бути розцінена арбітражним трибуналом як порушення процесуальної добросовісності, що здатне вплинути на прийнятність позову чи розгляд справи по суті.

Міжнародна арбітражна практика визнає правову силу таких комбінованих застережень, за умови їх чіткого формулювання, визначення часових меж і процедурної деталізації. Зокрема, в рішеннях провідних арбітражних центрів простежується стійка позиція щодо зобов'язального характеру проходження медіаційного етапу, якщо сторони явно погодили його як прецедентний. Водночас ця конструкція не позбавлена складнощів: у разі занадто загального або неоднозначного формулювання такої умови арбітраж може визнати її непридатною для практичного застосування, що вимагає високого рівня юридичної точності при складанні арбітражних угод з медіаційними елементами.

Впровадження медіаційних процедур у межах арбітражних договорів також сприяє розвитку принципу пропорційності в доступі до правосуддя, відповідності способу врегулювання специфіці спору, рівню його емоційної насиченості, правового ризику

та фінансових наслідків. Особливо це актуально для спорів, пов'язаних із виконанням довгострокових контрактів, міжнародного постачання, інвестування, корпоративного управління, де збереження партнерських відносин має не менше значення, ніж юридичне вирішення спору.

Правова теорія дедалі частіше визнає такі комбіновані конструкції як прояв функціонального підходу до конфлікту, коли його регулювання розглядається як динамічний процес, а не як одномоментний акт судового або арбітражного втручання. В межах цього підходу медіація розглядається не як альтернатива арбітражу, а як його органічне доповнення, що дає сторонам простір для реалізації автономії волі без втрати права на остаточне вирішення спору відповідно до обов'язкової юрисдикції. У цьому контексті зростає значення правової уніфікації стандартів, що регулюють взаємодію медіації й арбітражу, зокрема щодо конфіденційності, припустимості доказів, допустимості участі медіатора як арбітра у подальшому провадженні, а також фіксації меж допустимої інформації, отриманої під час примирення.

Національні правопорядки поступово реагують на ці виклики, формуючи відповідні положення в законодавстві про арбітраж і медіацію. У цьому аспекті Україна має потенціал для гармонізації внутрішнього законодавства з міжнародною практикою, зокрема шляхом закріплення правових механізмів для дійсного виконання медіаційних застережень, їх тлумачення судами та арбітражними інституціями, а також забезпечення рівності сторін у доступі до цих механізмів.

Інтеграція медіації в арбітражні угоди виявляється не лише інструментом підвищення ефективності механізму врегулювання спорів, а й засобом підсилення довіри до правового середовища загалом. Вона уможливлює перехід до більш етичного, партнерського способу вирішення спорів, де юридичний результат поєднується з відновленням балансу інтересів, що відповідає принципам сталого розвитку правової системи у сфері комерційного обігу.

Типові медіаційні застереження в контрактах: рекомендації щодо їх включення

У сучасній договірній практиці формулювання типових медіаційних застережень у контрактах стало важливим елементом правового забезпечення бізнес-операцій, що відповідає загальносвітовій тенденції до розширення альтернативних форм вирішення спорів. Медіаційне застереження в контракті виконує функцію процесуального мосту, що дозволяє сторонам, ще до виникнення конфлікту, погодити послідовність дій та механізм вирішення потенційних суперечностей. Його наявність не лише дисциплінує сторони в аспекті дотримання договірної добросовісності, а й сприяє своєчасному зниженню ескалації спору, зменшенню транзакційних витрат і підвищенню ефективності комунікації.

Наведена Таблиця 130 наочно показує типові медіаційні застереження в контрактах та рекомендаціями щодо їх включення.

Юридична конструкція таких застережень повинна відповідати критеріям правової визначеності, логічної послідовності та сумісності з іншими положеннями договору. Практика провідних арбітражних і медіаційних інституцій, зокрема ICC, LCIA, UNCITRAL, SIAC, ICDR, свідчить про доцільність стандартизації формулювань, які чітко окреслюють умови обов'язковості звернення до медіації перед арбітражем або судом, вказують на організацію, що адмініструватиме процес, визначають мову, часові межі, місце проведення, а також наслідки відмови сторін від участі в процедурі. Бажано також передбачити конкретний строк, упродовж якого має бути ініційовано медіацію, і механізм обрання медіатора – шляхом спільної домовленості, із запропонованого списку чи через відповідну інституцію.

Рекомендовані формулювання типових медіаційних застережень можуть варіюватися залежно від правової системи, юрисдикції та характеру договірних відносин, однак ключовим критерієм залишається однозначність і правова зрозумілість для подальшої реалізації. Наприклад, формулювання типу «Усі спори, що виникають

Таблиця 130

Категорія	Рекомендації
Обов'язковість медіації	Визначити, що сторони мають спробувати медіацію перед арбітражем або судовим розглядом.
Адмініструюча організація	Зазначити, яка інституція регулюватиме процес медіації (ICC, LCIA, SIAC, національні установи тощо).
Процедурні параметри	Встановити мову, місце проведення, часові межі медіації та відповідні терміни для ініціювання процедури.
Механізм вибору медіатора	Передбачити спосіб призначення медіатора: спільна домовленість, списки експертів або призначення через відповідну інституцію.
Конфіденційність	Включити положення про нерозголошення інформації, отриманої під час медіації.
Наслідки відмови	Чітко прописати правові наслідки для сторін у разі відмови від участі в медіації.
Зв'язок із судовими процедурами	Вказати можливість зупинення строків позовної давності на час проведення медіації.

З Таблиці 130 видно, що медіаційні застереження у контрактах мають ключове значення для забезпечення структурованого врегулювання потенційних бізнес-спорів. Це показує, що грамотне включення медіаційного застереження до контракту допомагає запобігати ескалації конфліктів, зменшувати витрати та зберігати партнерські відносини.

з цього договору або у зв'язку з ним, підлягають врегулюванню шляхом медіації відповідно до Правил [назва організації] перед зверненням до арбітражу або суду» є достатньо поширеним і визнаним міжнародною практикою як юридично обов'язкове. У межах правопорядку України така практика поступово інтегрується в комерційний обіг, що підкреслює актуальність розроблення національних типових рекомендацій з урахуванням положень Закону України «Про медіацію» та міжнародних стандартів.

Типове медіаційне застереження не є лише технічним компонентом договору – воно виконує регуляторну функцію, визначаючи процесуальний режим у разі настання правового конфлікту.

За відсутності чіткого медіаційного механізму сторони, навіть за наявності бажання досягти згоди, можуть бути дезорієнтовані щодо формату, строків та легітимності процедури. Натомість застереження, що відповідає критеріям правової ясності, створює правову передумову для прогнозованого, контрольованого і взаємоприйнятного врегулювання конфлікту.

Необхідно також враховувати специфіку різних галузей господарювання, де структура медіаційного застереження має відповідати не лише загальноцивільним засадам, а й враховувати особливості правового регулювання відповідного сегмента – будівництва, енергетики, IT, фінансів, транспорту чи аграрного сектору. Такі застереження можуть містити адаптовані положення щодо експертної медіації, участі технічних консультантів, визначення об'єму конфіденційності, фіксації можливості призупинення перебігу строків позовної давності на період проведення процедури тощо.

Розроблення та впровадження типових медіаційних застережень у контракти сприяє кодифікації кращих практик врегулювання конфліктів, що набули визнання в міжнародному правовому обігу. Вони є не лише інструментом процесуального захисту, а й ознакою правової культури сторін, їхньої готовності до конструктивного діалогу та розв'язання проблем у дусі партнерства. У результаті, наявність таких застережень посилює стабільність комерційного обігу, підвищує інвестиційну привабливість юрисдикції, сприяє зниженню навантаження на судову систему та формуванню довіри до альтернативних механізмів правового захисту як ефективної частини інфраструктури національного правопорядку.

Міжнародні стандарти та практики

У глобальному правовому просторі спостерігається активне формування та закріплення універсальних стандартів медіації, що охоплюють як концептуальні засади, так і процедурні аспекти врегулювання міжнародних комерційних спорів. Цей процес відображає зростаючу потребу у створенні ефективних, передбачуваних і транспарентних інструментів, здатних забезпечити стабільність

договірних відносин у трансконтинентальному вимірі. Центральне місце в цій системі посідає Сингапурська конвенція ООН про міжнародні угоди, досягнуті в результаті медіації, яка набрала чинності 12 вересня 2020 року і стала важливим кроком до юридичного визнання медіації як повноцінного інструменту міжнародного комерційного правозастосування. Наведена Таблиця 131 структуровано показує міжнародні стандарти та практики медіації.

Таблиця 131

Стандарт / юрисдикція	**Основні положення**
Сінгапурська конвенція ООН (2020)	Забезпечує примусове виконання медіаційних угод у країнах-учасницях, прирівнюючи їх до арбітражних рішень.
UNCITRAL (Типовий закон та рекомендації)	Визначає ключові принципи медіації: добросовісність, нейтральність, добровільність, конфіденційність, взаємодію з арбітражем.
США (court-annexed mediation)	Судова система активно впроваджує медіацію як обов'язковий етап попереднього врегулювання спорів.
Велика Британія	Судова практика стимулює участь у медіації, враховуючи відмову сторони при розподілі судових витрат.
Німеччина (Mediationsgesetz)	Чітке нормативне регулювання, підтримка змішаних форм (med-arb, arb-med), високі вимоги до медіаторів.

Таблиця 131 містить міжнародні стандарти та практики медіації, включаючи ключові нормативні акти та судові підходи різних юрисдикцій. Ця інформація показує, що медіація поступово стає невід'ємною частиною міжнародної правової системи, сприяючи ефективному вирішенню комерційних спорів.

Сингапурська конвенція істотно змінює конфігурацію міжнародної медіації, надаючи їй статус механізму, здатного породжувати обов'язкові юридичні наслідки, подібно до рішень арбітражу. Вона передбачає можливість прямого звернення сторони до компетентного суду держави-учасниці з метою примусового виконання досягнутої медіаційної угоди, за умови дотримання

встановлених Конвенцією критеріїв. Такий підхід суттєво підвищує довіру до медіації як до юридично значущої процедури, знімаючи одну з головних перепон її застосування в транскордонному контексті – відсутність універсального механізму визнання та виконання її результатів. У результаті, медіація перестає бути виключно інструментом етичного чи психологічного впливу, набуваючи характеру дієвого правового засобу, здатного інтегруватися в систему приватного міжнародного права.

Поряд із Конвенцією суттєву роль у формуванні нормативної основи відіграють рекомендаційні документи Комісії ООН з права міжнародної торгівлі (UNCITRAL), зокрема Типовий закон про міжнародну комерційну медіацію та Угоду про результат медіації. Ці акти закріплюють ключові принципи добросовісності, нейтральності, добровільності й конфіденційності, визначають базові процесуальні стандарти, а також окреслюють модельні правила взаємодії між медіатором та сторонами. Рекомендації UNCITRAL активно імплементуються в національні правові системи, що підтверджує їх високий рівень уніфікації та пристосованості до різних правових традицій. Ці документи також сприяють гармонізації підходів до процедурної взаємодії медіації з арбітражем, що особливо важливо в умовах мультиінструментального вирішення спорів.

Варто відзначити, що провідні бізнес-юрисдикції світу – такі як США, Велика Британія, Німеччина – демонструють глибоко розвинені та функціонально ефективні системи медіації, які інтегруються як у державне, так і в приватне регулювання комерційних відносин. У США широке розповсюдження отримала концепція court-annexed mediation, яка є невід'ємною складовою судового процесу в багатьох юрисдикціях, особливо у справах з високим рівнем комерційної складності. Федеральні суди активно застосовують обов'язкову медіацію як етап попереднього врегулювання спорів, що значною мірою знижує навантаження на судову систему й сприяє укладенню взаємовигідних угод.

Британська модель базується на поєднанні гнучкого регулювання і судового стимулювання участі у медіації. Судова система Англії та Уельсу визнає медіацію як ефективний інструмент реалізації принципу пропорційності витрат і часу у врегулюванні спорів. Судді мають право враховувати відмову сторони від участі у медіації при винесенні рішень щодо розподілу судових витрат, що створює економічний стимул до конструктивного діалогу. Крім того, Велика Британія активно підтримує діяльність акредитованих медіаторів, запроваджуючи чіткі професійні стандарти та кодекси етики, які підвищують рівень довіри до процедури.

Німецька правова система, яка поєднує риси континентального та інституційного підходів, забезпечує чітке нормативне регулювання медіації через спеціальний Закон про медіацію (Mediationsgesetz), що встановлює правові рамки для здійснення медіаційної діяльності, зокрема в сфері господарських відносин. Німецька модель активно використовує змішані форми, такі як мед-арб або арб-мед, що дозволяє сторонам переходити від однієї процедури до іншої в межах одного конфлікту без втрати процесуальної логіки й узгодженості. Особливої уваги варті високі стандарти професійної підготовки медіаторів, а також судова підтримка виконання медіаційних угод через спеціальні механізми їх схвалення.

Загалом, міжнародна практика засвідчує зростання значення медіації як складової правової інфраструктури транснаціонального бізнесу, що потребує належної рецепції в національних системах. Формування ефективного механізму правового визнання та виконання медіаційних угод, імплементація рекомендацій UNCITRAL, а також адаптація найкращих практик провідних юрисдикцій є ключовими чинниками інтеграції України у глобальний ринок юридичних послуг і створення конкурентоспроможного середовища для вирішення комерційних спорів. У цьому контексті медіація постає не лише як альтернатива традиційному правосуддю, а як еволюційна форма договірної автономії, що відповідає викликам правової глобалізації та економічної взаємозалежності.

5.6.5 Кейси та перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні

Розвиток бізнес-медіації в Україні перебуває на етапі поступового становлення, яке супроводжується процесами нормативної інституціоналізації, формуванням професійного середовища медіаторів та зростанням запиту з боку бізнес-спільноти на альтернативні механізми вирішення комерційних конфліктів. Аналіз реальних кейсів застосування бізнес-медіації, навіть за умови дотримання конфіденційності, дає змогу виокремити практичні аспекти її ефективності та визначити основні напрями подальшого розвитку.

У Таблиці 132 наведений опис кейсів та перспектив розвитку бізнес-медіації в Україні.

Таблиця 132

Категорія	Кейс / поточна практика	Перспективи розвитку
1	2	3
Комерційні спори	Окремі компанії застосовують медіацію в договірних конфліктах, переважно у сфері постачання, нерухомості та послуг. Судова практика поки що не стимулює обов'язковість медіації в комерційних розглядах.	Впровадження медіації як обов'язкового досудового етапу врегулювання спорів. Розвиток інституційної інфраструктури для комерційної медіації (центри, електронні платформи).
Корпоративні конфлікти	Використовується переважно у спорах між партнерами або засновниками компаній щодо розподілу прибутку, управління та виходу з бізнесу.	Формування корпоративних кодексів із обов'язковими процедурами медіації перед судовими розглядами. Запровадження внутрішньокорпоративних медіаційних програм для компаній.
Інтелектуальна власність	Спорадичне використання медіації у спорах щодо авторських прав, патентів, торговельних марок. Відсутність	Розвиток спеціалізованих медіаційних центрів для врегулювання спорів у сфері IT, креативних індустрій та наукових

Продовження таблиці 132

1	2	3
	узагальненої судової практики щодо впровадження цього механізму.	розробок. Вдосконалення правового регулювання у частині медіаційних угод.
Фінансові суперечки	Деякі банки та фінансові установи впроваджують тестові моделі медіації у кредитних та інвестиційних конфліктах. Проте поки що цей механізм не є усталеним.	Інституційне закріплення медіації в банківських та інвестиційних конфліктах. Законодавче стимулювання медіації у фінансовій сфері, розширення практики у взаємодії з регуляторними органами.
Міжнародна практика	Українські компанії використовують медіацію у транснаціональних комерційних угодах, особливо у торгівлі та інтелектуальних спорах. Відсутність узгодженого механізму визнання медіаційних угод за кордоном.	Гармонізація українського законодавства із Сінгапурською конвенцією для забезпечення міжнародного визнання медіаційних угод. Створення національної стратегії з інтеграції медіації в міжнародну правову практику.
Державна підтримка	Закон «Про медіацію» (2021) заклав основи правового регулювання, але бізнесу бракує стимулів для активного використання медіації.	Державно-приватне партнерство для популяризації медіації, розробка фінансових стимулів (податкові пільги, компенсації витрат), розширення судового сприяння медіації.

Таблиця 132 демонструє, що бізнес-медіація в Україні знаходиться на етапі становлення, із потенціалом стати ефективним механізмом врегулювання спорів.

У сфері малого та середнього підприємництва дедалі частіше фіксуються випадки врегулювання фінансово-договірних спорів за допомогою медіації, де сторони, прагнучи зберегти партнерські стосунки, обирають конфіденційний і конструктивний формат перемовин замість тривалого судового процесу. Одним із прикладів є врегулювання спору між українським дистриб'ютором

та іноземним постачальником, що виник через порушення строків поставки та якість товару. Сторони, за допомогою незалежного медіатора, змогли узгодити перегляд графіка постачання, впровадити механізми контролю якості та зберегти контракт, уникнувши арбітражного провадження в закордонній юрисдикції.

У практиці аграрного сектору, де договірні взаємини часто ускладнені сезонністю, змінами ринку та зовнішніми ризиками, медіація продемонструвала свою ефективність у справах щодо виконання контрактів на постачання сільськогосподарської продукції. За допомогою медіації сторони досягли компромісу, що враховував як об'єктивні умови зниження врожаю, так і необхідність збереження репутації та партнерських зобов'язань, що було б практично неможливо у форматі змагального судового розгляду.

У галузі будівництва та девелопменту медіація виявилась корисною при врегулюванні спорів, пов'язаних із затримками виконання підрядних робіт, узгодженням змін до проектної документації, розрахунками між замовниками та субпідрядниками. В одному з випадків, завдяки посередництву медіатора, сторони погодили зміну графіка фінансування проекту з урахуванням реального стану будівництва та отримали запобіжник подальших фінансових втрат.

Навіть у сферах, де правова культура ще не повною мірою орієнтована на діалоговий підхід – наприклад, у банківсько-фінансовому секторі – з'являються успішні приклади використання медіації для врегулювання суперечок між фінансовими установами та корпоративними позичальниками. Такі кейси ілюструють, як за допомогою медіації сторони досягають реструктуризації боргу, уникнення дефолту та продовження ділових відносин, що в судовому порядку зазвичай завершується ліквідацією партнерства.

Ці приклади підтверджують, що за наявності кваліфікованих медіаторів, правової визначеності та відкритості сторін до переговорів бізнес-медіація є ефективним інструментом відновлення комунікації, переорієнтації конфлікту на спільний інтерес і створення гнучких, життєздатних рішень. Водночас аналіз цих кейсів дає

підстави виокремити кілька ключових тенденцій. По-перше, успіх медіації значною мірою залежить від інституційної підтримки – наявності центрів медіації, професійного навчання, етичних стандартів. По-друге, критичним залишається питання довіри бізнесу до процедури, що вимагає системної популяризації, роз'яснювальної роботи та демонстрації реальних результатів. По-третє, необхідним є створення прецедентів визнання та виконання медіаційних угод, зокрема шляхом їх нотаріального посвідчення або судового схвалення.

З огляду на це, перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні можна оцінювати як позитивні за умови поєднання нормативного вдосконалення, професіоналізації медіаторської спільноти, активної участі бізнес-об'єднань у формуванні запиту на медіацію та впровадження державних і приватних ініціатив із розвитку альтернативного правосуддя. Розбудова правової культури мирного врегулювання спорів має стати не лише реакцією на зовнішні виклики, а складовою сталого інституційного розвитку економіки. У цьому контексті бізнес-медіація є не стільки альтернативою суду, скільки індикатором еволюції правосвідомості підприємництва, здатного не лише захищатися, а й створювати нову якість комунікації в правовому просторі.

Виклики та бар'єри: недостатня обізнаність, консервативність, відсутність обов'язковості.

Водночас, незважаючи на безперечні переваги бізнес-медіації, її поширення в Україні стикається з рядом системних викликів та структурних бар'єрів, які суттєво стримують інтеграцію цього механізму в повсякденну практику вирішення комерційних спорів. Одним із найбільш вагомих чинників, що гальмує розвиток медіації, є недостатній рівень обізнаності як серед бізнес-спільноти, так і серед юридичних фахівців, державних посадовців і широкого кола учасників господарських відносин. Відсутність глибокого розуміння сутності, переваг та механізмів медіації породжує хибні уявлення про її ефективність, доцільність і юридичну вагу досягнутих

угод, що, у свою чергу, формує низький рівень готовності бізнесу залучатися до таких процедур. Наведена Таблиця 133 наочно показує основні виклики та бар'єрам у розвитку бізнес-медіації.

Таблиця 133

Виклик / Бар'єр	**Опис**	**Наслідки**
Недостатня обізнаність	Низький рівень знань про механізми, переваги та юридичну значущість медіації серед бізнесу, юристів та державних органів.	Формування хибного уявлення про медіацію, слабка мотивація сторін використовувати цей механізм.
Консервативність	Упереджене ставлення до альтернативного вирішення спорів, сильна орієнтація на судові процеси як основний механізм захисту прав.	Гальмування впровадження медіації, низький рівень довіри до процедури, домінування жорстких правових підходів.
Відсутність обов'язковості	Законодавча необов'язковість медіації у комерційних конфліктах, невизначеність правового статусу медіаційних угод.	Відсутність системних змін у правовій культурі, низький рівень мотивації сторін до застосування медіації.
Дефіцит кваліфікованих медіаторів	Невизначеність стандартів підготовки медіаторів, недостатня кількість експертів з бізнес-специфікою.	Втрата довіри до медіації, ризик непрофесійного ведення переговорів, низька ефективність процесів.
Культурні особливості	Схильність до юридичної формалізації спорів, слабка традиція переговорного вирішення конфліктів.	Обмежений розвиток культури медіації, низька готовність сторін до діалогу без примусу суду.

Таблиця 133 систематизує основні проблеми, що стримують розвиток медіації в Україні.

Цей інформаційний розрив часто підсилюється консервативними підходами, властивими традиційним галузям бізнесу, а також правничій спільноті, що більш звикла до класичних форм судового

врегулювання конфліктів. У багатьох випадках бізнесові структури схильні розглядати суд як єдино можливий інструмент захисту своїх інтересів, що зумовлено не лише історичною домінантою судового примусу, а й певним рівнем недовіри до альтернативних методів. Відповідно, поширеною є упередженість, яка сприймає медіацію як «поступку» або «компроміс», що нібито знижує позиції однієї зі сторін, а не як рівноправний інструмент досягнення взаємовигідних результатів.

Ще одним значущим бар'єром є відсутність обов'язковості застосування медіації у більшості комерційних спорів, що обмежує мотивацію сторін звертатися до цього інструменту. Відсутність відповідних законодавчих норм, які б закріплювали обов'язковість спроби медіації перед ініціюванням судового чи арбітражного процесу, створює правову вакуумність і не стимулює до зміни традиційних моделей поведінки. Навіть за наявності медіаційних застережень у контрактах, сторони часто трактують їх як факультативні, що не породжує системних змін у правовій культурі бізнесу. Це пов'язано також із недостатньою підтримкою з боку державних інституцій, що не формують достатньо сприятливого регуляторного поля і не забезпечують комплексних механізмів стимулювання застосування медіації.

Важливою перепоною виступає і брак висококваліфікованих медіаторів із глибоким розумінням бізнес-специфіки та правових аспектів, що ускладнює формування довіри до процедури та її результатів. Без чітко визначених стандартів професійної підготовки та етичних норм медіація ризикує залишатися «сірим» полем, що загрожує втратити статус незалежного й об'єктивного механізму. Неврегульованість цієї сфери сприяє появі недобросовісних практик і формує додатковий ризик для бізнесу, який прагне передбачуваності та безпеки у врегулюванні суперечок.

Додатково, на розвиток бізнес-медіації негативно впливають і культурні особливості, зокрема підвищена юридична формалізація ділових процесів та відсутність традиції ведення переговорів

із метою пошуку взаємовигідних рішень у конфліктних ситуаціях. У цьому сенсі, формування культури медіації потребує системної роботи з освіти, підвищення правової грамотності, а також впровадження медіації в навчальні програми юридичних та економічних спеціальностей, що створить нове покоління професіоналів із проактивним ставленням до альтернативних способів врегулювання спорів.

Перелічені виклики та бар'єри не є нездоланними, але вимагають цілеспрямованої координації дій державних органів, бізнес-спільнот, судової системи і медіаторської спільноти. Формування сприятливих умов для розвитку бізнес-медіації в Україні покликане не лише оптимізувати процеси врегулювання комерційних конфліктів, а й підвищити конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації, створити імідж країни як надійного та правосвідомого партнера на міжнародній арені. Водночас подолання цих бар'єрів розглядається як фундаментальний крок у напрямку створення інноваційної правової культури, де медіація перетворюється із факультативного інструменту на невід'ємну складову системи правосуддя і бізнес-комунікації.

Перспективи: популяризація медіації, розвиток професійної спільноти, інтеграція в судову систему, співпраця з бізнес-асоціаціями.

Перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні нерозривно пов'язані з комплексом системних заходів, спрямованих на підвищення її суспільної значущості, посилення професіоналізму медіаторської спільноти та ефективну інтеграцію інституту медіації у традиційну судову систему і бізнес-середовище. Перш за все, популяризація медіації виступає ключовим елементом формування нового правового мислення серед усіх зацікавлених суб'єктів – від власників бізнесу та топменеджерів до представників юридичних професій і державних установ. Цей процес потребує цілеспрямованої інформаційної політики, що базується на прозорості процедур, демонстрації практичної користі медіації через кейси

та статистичні дані, а також широкому висвітленні успішних прикладів врегулювання спорів у засобах масової інформації, на конференціях і в освітніх програмах. Така популяризація формує довіру, яка є фундаментом для добровільного вибору медіації як першочергового способу розв'язання конфліктів. Наведена Таблиця 134 наочно систематизує перспективи розвитку бізнес-медіації.

Таблиця 134

Напрям	Опис	Очікувані результати
Популяризація медіації	Інформаційна кампанія серед бізнесу та юристів, просування успішних кейсів, включення медіації у навчальні програми.	Підвищення обізнаності, формування довіри, зростання добровільного використання медіації.
Розвиток професійної спільноти	Сертифікація медіаторів, розробка етичних стандартів, підвищення кваліфікації медіаторів.	Зміцнення статусу медіації як юридичного інструменту, підвищення якості медіаційних послуг.
Інтеграція в судову систему	Впровадження медіації як обов'язкового етапу врегулювання спорів у судовому процесі.	Зменшення навантаження на суди, пришвидшення розгляду конфліктів, збільшення ефективності правосуддя.
Співпраця з бізнес-асоціаціями	Спільні ініціативи з торгово-промисловими палатами, розробка стандартних контрактів із медіаційними положеннями.	Системне поширення медіації у бізнес-середовищі, зростання культури переговорного врегулювання.

Таблиця 134 містить основні перспективи розвитку бізнес-медіації та систематизує ключові напрями, які можуть сприяти її поширенню та вдосконаленню.

Важливою складовою майбутнього бізнес-медіації є розвиток професійної спільноти, що включає як підготовку кваліфікованих медіаторів, так і створення етичних стандартів, системи сертифікації та постійного підвищення компетенцій. Формування потужного експертного середовища сприятиме не лише підвищенню якості послуг, а й зміцненню статусу медіації як повноцінного

юридичного інструменту. Це, у свою чергу, має стимулювати більш широке застосування медіації в складних комерційних суперечках, де специфіка і обсяг інтересів потребують делікатного та професійного підходу.

Інтеграція медіації у судову систему є стратегічним напрямом, що дозволить системно впровадити альтернативне вирішення спорів, зменшити навантаження на суди, підвищити ефективність та оперативність розгляду комерційних конфліктів. Запровадження обов'язкових процедур примирення або медіації на певних етапах судового процесу може стати каталізатором переходу до більш комплексного та гнучкого правосуддя. Особливо це актуально у контексті реформування судової системи та розвитку інституту альтернативного вирішення спорів, що має забезпечити баланс між офіційним правосуддям та процесом добровільного порозуміння.

Не менш важливою є тісна співпраця з бізнес-асоціаціями, торгово-промисловими палатами та іншими корпоративними структурами, які формують запит і підтримують правову культуру у бізнес-середовищі. Спільні ініціативи, тренінги, розробка типових контрактних положень із медіаційними застереженнями сприятимуть системному поширенню процедури серед підприємців різного масштабу та галузевої належності. Ця співпраця створює механізми для взаємного навчання, формування мережі підтримки і розвитку практики медіації на рівні реальних бізнес-відносин, що посилює її роль як інструменту ефективного управління ризиками.

Перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні вимагають скоординованих дій на всіх рівнях – від законодавчого вдосконалення до культурного переосмислення процесів вирішення спорів. Цей інструмент має потенціал не лише зменшити соціально-економічні втрати від конфліктів, а й стати каталізатором формування нової якості бізнес-діалогу, що базується на взаємній повазі, відповідальності та прагненні до сталого партнерства. У глобалізованому світі, де швидкість і гнучкість прийняття рішень набувають критичного

значення, бізнес-медіація виступає індикатором цивілізованої, прогресивної правової культури, здатної забезпечити національну конкурентоспроможність і міжнародну довіру.

Роль бізнес-медіатора: кваліфікація, досвід, репутація, спеціалізація.

Роль бізнес-медіатора у процесі вирішення комерційних конфліктів набуває все більшої ваги, оскільки саме від його кваліфікації, професійного досвіду, репутації та спеціалізації значною мірою залежить успішність медіаційної процедури і досягнення збалансованих, прийнятних для всіх сторін домовленостей. Кваліфікація бізнес-медіатора повинна базуватися на глибоких теоретичних знаннях правових, економічних та психологічних аспектів конфліктології, а також на практичних навичках ведення переговорів і застосування спеціалізованих методик посередництва. Високий рівень освіти, що включає юридичну або бізнесову підготовку, у поєднанні з поглибленим вивченням медіаційних технологій, створює фундамент для компетентного здійснення функції нейтрального посередника.

Досвід бізнес-медіатора має не лише кількісний, а й якісний вимір. Практика роботи з різноманітними комерційними спорами, знання особливостей бізнес-середовища конкретних галузей, розуміння специфіки корпоративних структур та міжкультурних комунікацій дозволяють медіатору швидко виявляти ключові інтереси сторін і адаптувати процес до конкретних умов. Такий досвід стає критично важливим, особливо у випадках складних багатосторонніх конфліктів, де відсутність належної експертизи може призвести до загострення суперечностей і втрати довіри до процедури. Окрім цього, постійне професійне самовдосконалення, участь у семінарах, конференціях, обмін кращими практиками вітчизняних та міжнародних експертів сприяють підтриманню високого рівня компетентності.

Малюнок 20 описує основні характеристики бізнес-медіаторів, виділяючи ключові аспекти їх компетенцій.

Малюнок 20

Малюнок 20 допомагає зрозуміти, які навички та знання є ключовими для успішної медіації в бізнес-середовищі.

Репутація бізнес-медіатора є не менш важливим чинником, що впливає на готовність сторін довірити йому вирішення своїх спорів. Висока довіра базується на принципах неупередженості, конфіденційності, доброчесності та об'єктивності, які мають бути не лише декларативними, а й безумовно дотримуватисяся у практичній діяльності. Відсутність конфлікту інтересів і прозорість процедур зміцнюють позиції медіатора як нейтрального арбітра, а також формують позитивний імідж медіації в цілому. Репутація підтримується також шляхом публікацій, відкритості до фахового діалогу і співпраці з професійними об'єднаннями, що забезпечує додаткову гарантію якості послуг.

Спеціалізація бізнес-медіатора визначає його здатність працювати у конкретних галузях або з певними видами спорів, що має важливе значення для ефективності процедури. Спеціалізація може охоплювати різні сфери – від корпоративних конфліктів і договорів поставки до інтелектуальної власності, фінансових спорів, міжнародної торгівлі та інших напрямів. Глибоке розуміння галузевих нюансів дозволяє медіатору адекватно оцінювати ризики, формулювати конструктивні пропозиції та враховувати специфічні інтереси сторін. У цьому контексті роль спеціалізованих медіаторів зростає в умовах ускладнення економічних відносин, де універсальний підхід втрачає ефективність.

Таким чином, комплексна роль бізнес-медіатора виходить далеко за межі простої фасилітації переговорів – це професіонал, який поєднує глибокі знання, практичний досвід, бездоганну репутацію та фахову спеціалізацію, що забезпечує високу якість і результативність процесу медіації. Підвищення стандартів підготовки та професійного розвитку медіаторів є необхідною умовою для стабільного розвитку бізнес-медіації як дієвого інструменту врегулювання конфліктів у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Отже, бізнес-медіація виступає одним із найефективніших інструментів альтернативного врегулювання комерційних конфліктів, сприяючи зниженню судового навантаження, збереженню ділових відносин і оптимізації витрат часу та ресурсів. Її стратегічне значення полягає у формуванні стабільного економічного середовища, де конфлікти розв'язуються на основі взаєморозуміння, компромісу та професійного діалогу. Це створює передумови для розвитку підприємництва, підвищення інвестиційної привабливості та підсилення конкурентоспроможності національної економіки. Бізнес-медіація сприяє формуванню культури конструктивного вирішення спорів, що є невід'ємною складовою сучасної правової культури та основою для сталого розвитку бізнес-середовища, орієнтованого на довгострокове партнерство та ефективне управління ризиками.

§ 5.7 Медіація в сфері інтелектуальної власності

Вступ. У сучасному світі інтелектуальна власність набуває виняткового значення як стратегічний ресурс, що формує основу інноваційного розвитку, сприяє зростанню національного багатства та забезпечує конкурентоспроможність держав у глобалізованій економіці. У центрі цього процесу – творча діяльність, знання, технології, бренди, об'єкти авторського права, комерційні таємниці, які не лише відображають культурну і наукову самобутність суспільства, а й виступають як рушії трансформацій у сфері бізнесу, науки, освіти та державного управління. Проте, саме висока вартість об'єктів інтелектуальної власності, їх нематеріальна природа та складність правового регулювання створюють підґрунтя для виникнення численних спорів, конфліктів інтересів та юридичних колізій.

Суперечки у сфері інтелектуальної власності часто мають глибоко персоналізований характер, оскільки стосуються результатів інтелектуальної праці, творчої індивідуальності, а також економічних очікувань сторін. Вони можуть торкатися питань авторства, прав на використання, розподілу доходів, захисту комерційної таємниці, недобросовісної конкуренції або порушення патентних прав. Ускладнення ситуації зумовлене тим, що ці конфлікти часто виникають на перетині різних правових систем, у контексті транснаціонального бізнесу та цифрового середовища, де традиційні юридичні механізми врегулювання виявляються недостатньо оперативними, ефективними або гнучкими.

У цьому контексті медіація постає не лише як альтернатива судовому чи арбітражному розгляду, а як цілісний інструмент правової комунікації, який орієнтований на досягнення балансу інтересів, збереження ділових відносин і забезпечення конфіденційності. Завдяки діалогу, фасилітованому нейтральною стороною, сторони отримують можливість не просто врегулювати спір, а сформувати спільне бачення вирішення ситуації, яке враховує як юридичні,

так і етичні, культурні й економічні аспекти. Унікальність медіації у сфері інтелектуальної власності полягає в її здатності адаптуватися до конкретики кожного випадку, зберігаючи гнучкість процесу та орієнтацію на конструктивний результат.

Таким чином, дослідження ролі, потенціалу та галузевої специфіки медіації в інтелектуально-правовому контексті має не лише теоретичне, а й прикладне значення. Воно відкриває перспективи для формування нової культури вирішення конфліктів у сфері інновацій та креативної економіки, що ґрунтується на взаємоповазі, добровільності та спільній відповідальності за майбутнє правовідносин.

5.7.1 Особливості спорів у сфері інтелектуальної власності

Спори у сфері інтелектуальної власності вирізняються багатошаровістю правової матерії, високим ступенем спеціалізації та комплексністю фактологічних обставин, що вимагає не лише глибокої юридичної обізнаності, а й розуміння контексту творчої, наукової чи комерційної діяльності сторін. Вони виникають навколо права на ідеї, знаки, форми вираження, технології чи методики, які, будучи нематеріальними за своєю природою, одночасно мають значну економічну вартість і культурну або стратегічну значущість. У таких спорах конфлікт не обмежується правовими категоріями – він часто має психологічне, емоційне та репутаційне підґрунтя, що ускладнює традиційне судове врегулювання.

На відміну від майнових чи адміністративних спорів, де предметом виступають чітко визначені активи або нормативні порушення, суперечки в інтелектуальній сфері торкаються оцінок, авторства, унікальності та оригінальності – категорій, які важко піддаються формалізованому юридичному виміру. Питання плагіату, порушення патентних прав, недобросовісного використання торговельних марок чи неправомірного розкриття комерційної таємниці не завжди мають однозначні відповіді, а правова істина часто є результатом тлумачення, а не безспірного факту.

Особливу складність становлять транснаціональні спори, де сторони мають різну юрисдикційну прив'язку, а правове регулювання охорони інтелектуальної власності суттєво варіюється в залежності від держави. Це призводить до конфлікту норм, різного тлумачення обсягу прав та строків їхньої дії, що створює простір для юридичних колізій і затягування процедур. Навіть у межах однієї держави часто відсутні єдині підходи до кваліфікації об'єктів інтелектуальної власності, особливо у сферах новітніх технологій, штучного інтелекту, цифрового контенту та біоінженерії.

Варто також зазначити, що значна частина спорів у цій галузі виникає між суб'єктами, що перебувають у довготривалих договірних чи партнерських стосунках, зокрема між авторами і видавцями, розробниками і замовниками програмного забезпечення, дослідницькими установами і бізнесом. У таких ситуаціях важливо зберегти не лише правовий баланс, а й ділову етику, репутаційний імідж, інтелектуальну співпрацю та навіть елементи довіри, які неможливо відновити після судової конфронтації.

Ще одним аспектом є чутливість інтелектуально-правових спорів до розголосу. Витік інформації про предмет спору, як-от розробки, інновації, дані про користувачів, бізнес-стратегії чи дослідницькі результати, може нанести невиправну шкоду сторін, що робить конфіденційність ключовим чинником у виборі способу врегулювання. Саме тому багато компаній, авторів і правовласників віддають перевагу позасудовим механізмам, які дозволяють досягти результату без публічного розголосу і тривалих процесів.

Інтелектуальна власність є полем, де конфлікт не обов'язково є проявом порушення, а радше – свідченням розбіжностей у баченні правового статусу об'єкта, його комерційної експлуатації чи справедливого розподілу прибутків. Часто навіть добросовісні учасники інноваційного процесу можуть мати суперечливі очікування або різні інтерпретації укладених угод. Саме тому ця сфера вимагає гнучкого, глибоко контекстуального та міждисциплінарного

підходу до вирішення спорів, який поєднує правову логіку, етичну чутливість і стратегічну далекоглядність.

Наведена Таблиця 135 наочно показує основні особливості спорів у сфері інтелектуальної власності.

Таблиця 135

Категорія	Опис
Багатошаровість правової матерії	Включає юридичні, творчі, наукові та комерційні аспекти. Вимагає глибокого розуміння як права, так і специфіки інноваційного процесу.
Складність фактологічних обставин	Спори часто мають нетипові, специфічні деталі, що потребують комплексного аналізу.
Економічна та стратегічна значущість	Об'єкти інтелектуальної власності мають високу комерційну цінність та можуть впливати на економічний розвиток.
Психологічний та репутаційний фактор	Спори зачіпають авторство, унікальність, справедливий розподіл прибутків, що робить їх емоційно складними.
Міжнародний аспект	Транснаціональні спори ускладнені різною юрисдикцією, колізією норм і варіативністю регулювання.
Чутливість до розголосу	Інформаційні витоки можуть завдати шкоди сторонам, тому конфіденційність є ключовим фактором.
Договірні та партнерські спори	Конфлікти часто виникають між довготривалими партнерами, що ускладнює врегулювання через необхідність збереження довіри.
Альтернативні способи вирішення	Судове врегулювання часто є неефективним, тому пріоритетом стають медіація та інші позасудові механізми.

З Таблиці 135 чітко видно, що спори у сфері інтелектуальної власності мають складну, багаторівневу природу. Вони виходять за межі суто юридичних питань і зачіпають економічні, стратегічні, психологічні та міжнародні аспекти.

Таким чином, особливості спорів у сфері інтелектуальної власності визначаються як правовою складністю об'єктів і правовідносин, так і високим ризиком деструктивних наслідків для

інноваційного середовища. Це зумовлює необхідність переосмислення традиційних моделей вирішення конфліктів і посилення інституційної ролі альтернативних способів врегулювання, насамперед медіації, як інструменту, що дозволяє не лише вирішити суперечку, а й зберегти цінності, довіру та динаміку інтелектуального прогресу.

5.7.2 Переваги застосування медіації

У динамічному середовищі сучасної економіки, де об'єкти інтелектуальної власності є одним із ключових активів, швидкість і ефективність реагування на конфліктні ситуації відіграють принципову роль. У цьому контексті медіація демонструє низку переваг, що вигідно вирізняють її серед інших форм врегулювання спорів. Насамперед, застосування медіації дозволяє значно скоротити часові й фінансові витрати у порівнянні з традиційними судовими процесами, які часто затягуються на роки, супроводжуються складною процедурою доказування та вимагають залучення високовартісних експертів. Медіаційний процес, будучи неформалізованим і гнучким, дозволяє сторонам самостійно обирати темп та інтенсивність переговорів, що суттєво пришвидшує досягнення згоди.

На відміну від суду, де результат обмежується рамками законодавства і прецедентної практики, медіація створює умови для формування креативних, нестандартних рішень, які можуть враховувати не лише правову, а й емоційну, економічну та репутаційну складову конфлікту. У випадках спорів щодо авторських прав, комерційної таємниці, патентних інновацій або знаків для товарів і послуг сторони часто зацікавлені не в юридичному домінуванні, а в збереженні конструктивної співпраці, ділових зв'язків, можливості продовження спільних проєктів чи ринку збуту. У цьому сенсі медіація не лише вирішує спір, а й відкриває простір для відновлення і переосмислення партнерства.

Конфіденційність, що лежить в основі медіаційної процедури, має особливе значення у сфері інтелектуальної власності. Часто

предметом спору є інноваційні розробки, стратегічна інформація, бізнес-моделі, ліцензійні умови чи ноу-хау, розголошення яких може призвести до втрати конкурентних переваг, негативного впливу на імідж або навіть до знищення комерційної вартості об'єкта. Судове провадження, як правило, є відкритим і супроводжується фіксацією усіх матеріалів у загальнодоступних джерелах. Медіація ж забезпечує повну закритість процесу, гарантує нерозголошення інформації та дозволяє сторонам зберегти контроль над тим, що саме буде донесено до зовнішнього середовища. Це стає вирішальним чинником для суб'єктів творчої індустрії, науково-дослідних установ, стартапів та великих корпорацій, які зацікавлені в захисті внутрішніх процесів і недопущенні втручання у внутрішні стратегічні пріоритети.

Особливої ваги набуває психологічний аспект медіації, який часто недооцінюється в правозастосовній практиці. На відміну від конфронтаційної моделі судового розгляду, медіація побудована на принципі добровільності, рівності та активного слухання. Вона створює середовище, де сторони можуть висловити свої очікування, побоювання, мотиви дій, що виводить конфлікт із площини взаємних звинувачень до діалогу про майбутнє. Це особливо актуально в інтелектуальній сфері, де спором часто опосередковується глибша криза довіри, втрата почуття справедливості чи страх втрати контролю над результатами власної інтелектуальної праці.

З огляду на виклики глобалізації, діджиталізації та стрімкого розвитку креативних галузей, медіація має потенціал стати не просто альтернативним, а переважним механізмом врегулювання конфліктів у сфері інтелектуальної власності. Її інструментарій дозволяє адаптувати процедуру до міждисциплінарного характеру спору, залучати нейтральних фахівців з технічних чи економічних питань, будувати мости між правом, етикою та бізнесом. У результаті формується не лише рішення, яке задовольняє обидві сторони, а й нова культура правового діалогу – превентивна, саморегульована і стійка до зовнішнього тиску.

Наведена Таблиця 136 наочно показує основні переваги застосування медіації у сфері інтелектуальної власності.

Таблиця 136

Категорія	Опис
Часова та фінансова ефективність	Скорочення витрат на судові процеси та експертизу; гнучкий темп переговорів.
Креативність рішень	Можливість вироблення нестандартних угод, що враховують економічні та репутаційні фактори.
Збереження партнерських відносин	Сприяє конструктивному діалогу, уникає загострення конфлікту.
Конфіденційність	Захист комерційної та стратегічної інформації від розголосу.
Психологічний комфорт	Зменшення стресу, можливість відкритого висловлення очікувань та побоювань.
Міждисциплінарний підхід	Адаптація до особливостей спору, залучення експертів з різних галузей.
Превентивний ефект	Сприяє формуванню культури саморегулювання та довіри до правових механізмів.

З Таблиці 136 зрозуміло, що медіація у сфері інтелектуальної власності має низку суттевих переваг перед судовими процедурами

Таким чином, медіація в сфері інтелектуальної власності виконує комплексну функцію: вона розвантажує судову систему, сприяє збереженню ділових відносин, захищає комерційно чутливу інформацію, забезпечує гнучкість у прийнятті рішень і зміцнює довіру до правових механізмів врегулювання спорів. У довгостроковій перспективі це сприяє формуванню сприятливого інноваційного клімату, де інтелектуальна творчість і правова захищеність не конфліктують, а взаємно підсилюють одна одну.

5.7.3 Етапи медіації у сфері інтелектуальної власності

Процедура медіації у сфері інтелектуальної власності вирізняється не лише високим рівнем спеціалізації, але й структурною

чіткістю, що дозволяє ефективно інтегрувати юридичні, технічні та комунікативні складові врегулювання спору. Її поетапність є гарантією процесуального балансу та передумовою досягнення взаємоприйнятного і стійкого результату. Кожен із етапів – підготовчий, основний і завершальний – має свою функціональну логіку і значення для формування атмосфери довіри, зниження емоційної напруги та забезпечення правової визначеності.

Підготовчий етап медіації у справах, що стосуються інтелектуальної власності, вимагає особливої ретельності, оскільки предмет спору часто є складним з точки зору правового кваліфікування і технічного змісту. На цьому етапі медіатор здійснює попередній аналіз матеріалів, що надаються сторонами: договорів, ліцензій, патентів, технічної документації, комерційних домовленостей, а також попередніх спроб врегулювання конфлікту. Важливим завданням є виявлення основних позицій учасників спору, їхніх інтересів і очікувань, а також зони можливих компромісів. Медіатор може ініціювати попередні консультації з кожною зі сторін окремо, з метою уточнення конфіденційних аспектів або виявлення потенційно деструктивних чинників, які можуть завадити конструктивному діалогу.

Особливу роль у підготовчій фазі відіграє вибір медіатора або групи медіаторів з відповідною експертизою – правовою, технологічною, економічною або галузевою. Інтелектуально-правові спори часто потребують не лише навичок фасилітації переговорів, а й розуміння специфіки предмету: наприклад, патентної новизни, функціоналу програмного забезпечення, технологій штучного інтелекту або характеристик креативного продукту. Визначення формату медіації – очна, дистанційна, змішана – а також регламенту її проведення, є додатковими завданнями цього етапу, що впливають на ефективність подальших кроків.

Малюнок 21 демонструє етапи медіації у сфері інтелектуальної власності.

Малюнок 21

Структура наведена в Малюнок 21 підкреслює важливість системного підходу у вирішенні конфліктів, пов'язаних з інтелектуальною власністю, забезпечуючи ефективність та юридичну визначеність процесу.

Основний етап медіації полягає у здійсненні послідовних переговорних сесій, що можуть бути як спільними, так і індивідуальними, в залежності від динаміки конфлікту та готовності сторін до діалогу. На цьому етапі медіатор сприяє виявленню глибинних інтересів сторін, ідентифікації сфер збігу позицій, нейтралізації деструктивних емоцій та фокусуванню на пошуку взаємовигідних рішень. У складних випадках може залучатися зовнішня експертиза або проводитися спільний аналіз економічних, технічних та маркетингових наслідків можливих рішень. Важливим аспектом є збереження атмосфери конфіденційності та взаємної поваги, що дозволяє сторонам відчувати безпеку для висловлення не лише формальних претензій, а й глибинних побоювань або стратегічних інтересів.

Результатом основного етапу є напрацювання конкретних варіантів домовленостей, які можуть включати врегулювання питань авторства, умов ліцензування, розподілу прибутків, права на подальшу комерціалізацію продукту, умови конфіденційності або порядку використання об'єкта інтелектуальної власності в майбутньому. Цінність медіації полягає в тому, що сторони самостійно беруть участь у формуванні рішень, що підвищує рівень їх прийняття та добровільного виконання.

Заключний етап медіації передбачає юридичне оформлення досягнутих домовленостей. У більшості випадків сторони підписують медіаційну угоду, яка має силу цивільно-правового договору і може включати зобов'язання щодо виконання певних дій, виплат, передачі прав або відмови від подальших претензій. У разі необхідності – особливо у випадках транснаціонального характеру спору – угода може бути подана на затвердження до суду з метою надання їй виконавчого статусу. Важливим моментом є погодження механізмів моніторингу виконання досягнутих рішень, строків їх реалізації та процедур реагування у разі можливого порушення домовленостей. Завершення процесу також включає фіксацію досвіду для обох сторін, рефлексію щодо його якості та ефективності, що може бути корисним у майбутньому співробітництві або подібних конфліктах.

Узагальнюючи, етапність медіації у спорах щодо інтелектуальної власності відображає поступовий перехід від конфліктної напруги до партнерського конструктиву, від правових претензій до узгоджених рішень, від формального протистояння до спільного творення майбутнього. Саме така логіка дозволяє розглядати медіацію не лише як інструмент врегулювання спору, а як гнучку, адаптивну і глибоко людяну модель правової взаємодії у складній сфері нематеріальних активів.

5.7.4 Міжнародна практика та законодавче регулювання

У глобалізованому правовому середовищі інструменти альтернативного вирішення спорів, зокрема медіація, дедалі активніше

інтегруються в систему захисту прав інтелектуальної власності. Досвід провідних країн демонструє ефективність медіаційних підходів у врегулюванні складних конфліктів, що виникають у креативних, наукових та інноваційних галузях. Міжнародна практика свідчить про те, що застосування медіації не лише сприяє скороченню навантаження на судову систему, а й створює умови для збереження ділових відносин, захисту конфіденційної інформації та оперативного врегулювання спорів без публічного резонансу.

Наведена Таблиця 137 наочно показує основні аспекти міжнародної практики та законодавчого регулювання медіації у сфері інтелектуальної власності.

Таблиця 137

Країна / Регіон	**Практика медіації**	**Законодавче регулювання**
США	Активне застосування в технологічному секторі, біомедицині та авторських правах	Підтримка судової системи, діяльність AAA та медіаційних центрів при судах
ЄС	Спеціалізовані програми при EPO та EUIPO, безкоштовна медіація на адміністративному рівні	Директива 2008/52/ЄС, ініціативи гармонізації в межах єдиного ринку
Сінгапур, Японія, Південна Корея	Високоспеціалізовані медіаційні центри при патентних офісах	Адаптовані процедури для технологічних компаній та творчих індустрій
Китай	Активне використання медіації в межах судової системи	Заохочення судового сприяння у добровільному врегулюванні спорів
Україна	Поступове впровадження медіації у сферу інтелектуальної власності	Закон «Про медіацію» (2021), необхідність деталізації процедур

З Таблиці 137 видно, що міжнародна практика медіації у сфері інтелектуальної власності суттєво відрізняється залежно від країни та правового контексту.

У Сполучених Штатах Америки, які мають глибоку правову традицію в охороні інтелектуальної власності, медіація активно застосовується як на федеральному рівні, так і в межах спеціалізованих інституцій, таких як Американська арбітражна асоціація (AAA) та Центр медіації при Федеральному окружному суді. Судова система США сприяє добровільному переходу до медіації у спорах між компаніями, винахідниками та організаціями, що працюють у сфері технологій, біомедицини, патентування та авторських прав. Практика показує, що медіація дозволяє сторонам швидко досягти згоди в питаннях ліцензування, компенсацій, співавторства, технологічного трансферу або визначення прав на результати наукових досліджень.

У Європейському Союзі медіація в справах інтелектуальної власності регулюється як загальними рамками альтернативного вирішення спорів (зокрема, Директивою 2008/52/ЄС про певні аспекти медіації у цивільних і комерційних справах), так і діяльністю спеціалізованих інституцій. Зокрема, Європейське патентне відомство (EPO) та Відомство Європейського Союзу з інтелектуальної власності (EUIPO) активно розвивають програми медіації для вирішення спорів, пов'язаних з патентами, торговельними марками, промисловими зразками та географічними зазначеннями. Зокрема, EUIPO пропонує сторонам можливість використання медіації як безкоштовної послуги на всіх етапах адміністративного процесу. Такий підхід забезпечує рівний доступ до механізму мирного врегулювання спорів для суб'єктів із різних країн ЄС і сприяє гармонізації практики в межах єдиного ринку.

Інші країни світу також демонструють прагнення до формування ефективних медіаційних механізмів у сфері інтелектуальної власності. У Сінгапурі, Японії, Південній Кореї створено високоспеціалізовані медіаційні центри при патентних та інтелектуальних офісах, які забезпечують швидкий і конфіденційний розгляд конфліктів з урахуванням комерційної чутливості об'єктів спору. Зокрема, Сінгапурський центр медіації (SMC) пропонує адаптовані процедури

для компаній, що працюють у сфері високих технологій, стартапів та авторського права. У деяких країнах, як-от Китай, медіація активно розвивається в межах судової системи, де суди заохочують сторони до добровільного врегулювання спорів ще до початку або під час розгляду справи.

Українське законодавство перебуває на етапі активної адаптації до європейських стандартів альтернативного вирішення спорів, включаючи сферу інтелектуальної власності. Закони України «Про авторське право і суміжні права», «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» та інші акти, що регулюють інтелектуальні права, містять загальні норми щодо можливості добровільного врегулювання спорів. Водночас, ключовим нормативним актом є Закон України «Про медіацію» від 16 листопада 2021 року, який визначає загальні засади медіаційного процесу, його принципи, статус медіатора, права та обов'язки учасників. Закон не містить спеціалізованих положень щодо медіації в інтелектуальній сфері, однак не обмежує можливості її застосування у цій галузі.

Національна практика застосування медіації в інтелектуально-правових конфліктах залишається фрагментарною та переважно ініціативною, що пояснюється недостатнім рівнем обізнаності сторін, правової спільноти та суддівського корпусу щодо потенціалу цього механізму. Водночас спостерігається позитивна динаміка розвитку інституційної інфраструктури медіації: з'являються спеціалізовані центри, підвищується кваліфікація медіаторів, розробляються тренінги та сертифікаційні програми, що включають модулі з інтелектуальної власності.

Перспективи розвитку правового регулювання медіації у сфері інтелектуальної власності в Україні пов'язані з потребою деталізації процедурних аспектів, зокрема у частині медіаційних угод щодо патентних прав, авторських спорів, спорів з недобросовісної конкуренції, а також із забезпеченням судового сприяння у визнанні та виконанні медіаційних рішень. Також важливим напрямком

є створення умов для розширення практики превентивного застосування медіації – на стадії виникнення конфліктогенних ситуацій, у процесі переговорів щодо ліцензування, співавторства або комерціалізації результатів творчої діяльності.

Загальносвітовий вектор розвитку медіації як універсального механізму врегулювання спорів вимагає від національних систем права, зокрема й української, не лише імплементації нормативних рамок, а й формування культури правового діалогу, яка б ґрунтувалася на довірі, відповідальності та взаємній повазі. У цьому контексті медіація у сфері інтелектуальної власності здатна стати не лише технічним засобом вирішення спорів, а й чинником стратегічного розвитку правової системи, що відповідає викликам інноваційної економіки та глобалізованого культурного простору.

Отже, у сучасному контексті цифрової трансформації, стрімкого зростання знаннєвої економіки та активізації інноваційної діяльності, інтелектуальна власність постає як ключовий актив, що формує стратегічну перевагу суб'єктів господарювання. Зі зростанням значущості інтелектуального капіталу закономірно зростає і кількість конфліктів, пов'язаних із правами на результати творчої та наукової діяльності. У таких умовах медіація дедалі більше сприймається не лише як альтернатива судовому розгляду, а як інструмент підтримки сталих правових і комерційних відносин, що відповідає динаміці сучасного світу.

Однак упровадження медіації в сфері інтелектуальної власності стикається з низкою викликів, що мають як правову, так і культурно-комунікативну природу. Основними бар'єрами залишаються нерозвиненість практики використання медіації, недовіра до позасудових процедур, фрагментарність нормативного регулювання та відсутність сталої судової практики, яка б визначала обов'язковість або хоча б заохочувальність до участі в медіації. Певні труднощі викликає також специфіка самих об'єктів спору – високий рівень технічної складності, необхідність залучення експертних знань, а також емоційна або стратегічна

цінність нематеріальних активів, що ускладнює пошук компромісних рішень.

Попри це, світова практика та окремі позитивні приклади в Україні свідчать про наявність значного потенціалу для подальшого розвитку цього інструмента. Перспективи впровадження медіації значною мірою пов'язані з інституціоналізацією фахової підготовки медіаторів, які мають не лише базові навички комунікації та фасилітації, але й глибокі знання у сфері права інтелектуальної власності, економіки інновацій, патентного аналізу, особливостей IT-сектору та креативної індустрії. Професіоналізація медіації у цій сфері передбачає формування міждисциплінарних навчальних програм, удосконалення критеріїв акредитації медіаторів, а також активне залучення правничої спільноти, науковців і практиків до створення освітньо-професійного середовища.

Ключовою умовою ефективності медіації є формування правової культури, яка визнає діалог як головну цінність, а не як прояв слабкості. Це вимагає зміни парадигми в правовому мисленні – від домінування контроверсійного підходу до розуміння спору як простору для співпраці, реконструкції інтересів та вироблення взаємовигідних рішень. У цьому сенсі держава, освітні та правозахисні інституції відіграють критичну роль у просуванні медіації, підвищенні рівня обізнаності суспільства та створенні середовища довіри до мирного врегулювання конфліктів.

Прогнози щодо подальшого розвитку медіації в Україні, зокрема у сфері інтелектуальної власності, загалом мають позитивний вектор. За умов активної імплементації міжнародних стандартів, послідовного розвитку національного законодавства, підтримки з боку судової системи та створення стабільної інституційної основи – медіація може стати не лише дієвим механізмом вирішення окремих спорів, а й засобом зміцнення правової державності, розвитку інноваційного потенціалу та формування сучасної правової екосистеми. Ефективність застосування медіації значно зростатиме зі збільшенням практики обов'язкового інформування

сторін про її можливості, з поширенням кейсів успішного застосування, з розширенням процедур підтримки з боку судів та профільних відомств, а також за умови підвищення правової грамотності бізнесу, особливо малого й середнього.

Таким чином, медіація в сфері інтелектуальної власності поступово утверджується як інструмент юридичної модернізації та інноваційної гнучкості. Її майбутнє залежить не лише від формального закріплення у нормативно-правових актах, а й від готовності професійної спільноти, правової освіти та суспільства в цілому визнати її стратегічну цінність у новому правовому порядку, що орієнтується на баланс інтересів, довіру та сталий розвиток.

§ 5.8 Відновлювальна медіація та ювенальна юстиція

У сучасному правовому дискурсі ювенальна юстиція посідає особливе місце, оскільки стосується не лише механізмів реагування на правопорушення, вчинені неповнолітніми, а й ширше – соціального захисту дитини, яка вступає у контакт із законом. Цей інститут покликаний забезпечити баланс між інтересами держави, суспільства і дитини, яка потребує не тільки правової оцінки її поведінки, а й психологічної, педагогічної, іноді – етичної підтримки. Суть ювенальної юстиції полягає в гуманізації підходів до неповнолітніх правопорушників, орієнтації на реабілітацію, ресоціалізацію та попередження рецидиву, що відповідає ключовим принципам Конвенції ООН про права дитини та міжнародним стандартам справедливого судочинства.

В умовах переорієнтації правосуддя з каральної парадигми на відновлювальну зростає зацікавлення альтернативними процедурами врегулювання конфліктів, серед яких особливе місце посідає відновлювальна медіація. Цей підхід передбачає не лише визнання завданої шкоди, а й створення умов для діалогу між сторонами, спрямованого на досягнення згоди, усвідомлення відповідальності, відновлення соціальної справедливості та зменшення травматичного впливу

судової процедури на неповнолітнього. Відновлювальна медіація набуває дедалі більшої актуальності як інструмент, що сприяє трансформації кримінальної юстиції у сфері поводження з дітьми, надаючи змогу враховувати індивідуальні обставини правопорушення, особистість неповнолітнього та інтереси потерпілого.

Метою запровадження медіації в ювенальному контексті є не стільки уникнення кримінального покарання, скільки формування в підлітка здатності до саморефлексії, прийняття наслідків власних дій та конструктивної участі у подоланні конфлікту. Такий підхід відповідає сучасним вимогам дитячоорієнтованої юстиції, що розглядає дитину не як об'єкт впливу, а як суб'єкта з активною здатністю до виправлення. У цьому контексті відновлювальна медіація виступає як своєрідний інструмент примирення, виховання та соціального становлення, що дозволяє закласти основи для подальшого правомірного способу життя.

Розкриття стратегії застосування медіації у сфері ювенальної юстиції, її потенціалу для деескалації конфліктів, недопущення стигматизації неповнолітніх, а також попередження вторинної віктимізації потерпілих – є одним із важливих завдань цього параграфа. Він спрямований на виявлення галузевих особливостей, нормативно-практичних засад та перспектив розвитку відновлювальних практик у національному та міжнародному вимірах.

5.8.1 Основні принципи відновлювальної медіації

У правовому полі сучасного суспільства все виразніше окреслюється необхідність переосмислення функцій кримінальної юстиції, зокрема – її ролі в роботі з неповнолітніми правопорушниками. Відновлювальна медіація, як альтернатива репресивним підходам, формує нову культуру правосуддя, в основі якої лежить відновлення соціальних зв'язків, діалог і взаємна відповідальність. Її засади перегукуються з глибоко гуманістичним розумінням справедливості, яке не зводиться до покарання, а орієнтоване на зцілення, примирення та недопущення повторного порушення

норм. У цьому контексті відновлювальна медіація постає не лише як інструмент розв'язання конфлікту, а як простір для переосмислення його причин та наслідків усіма сторонами. Наведена Таблиця 138 наочно показує основні принципи відновлювальної медіації.

Таблиця 138

Принцип	Опис
1	2
Примирення сторін	Головна мета відновлювальної медіації – налагодження діалогу між потерпілим та правопорушником. Процес передбачає висловлення емоційної реакції потерпілим, усвідомлення шкоди винною стороною та пошук справедливого рішення щодо її компенсації. Відмінність від класичного правосуддя полягає в тому, що учасники самостійно формують домовленості, а не отримують нав'язане рішення.
Урахування інтересів усіх сторін	Відновлювальна медіація не обмежується взаємодією двох основних сторін конфлікту – вона враховує позицію громади, яка також є зацікавленою стороною. Громада не лише виступає спостерігачем, а й бере участь у процесі, допомагаючи потерпілому відновитися та правопорушнику – соціально інтегруватися, зменшуючи ризики повторного правопорушення.
Добровільність	Медіаційна процедура можлива лише за умови добровільної згоди всіх учасників. Це забезпечує високий рівень прийняття досягнутих угод і гарантує, що рішення не буде сприйматися як примусове. Такий підхід формує відповідальне ставлення до процесу, у якому сторони самі визначають варіанти врегулювання конфлікту.
Конфіденційність	Інформація, що обговорюється під час медіації, не підлягає розголошенню. Це дозволяє учасникам бути відкритими, уникати суспільного осуду та концентруватися на пошуку оптимального вирішення без страху перед негативними наслідками. Конфіденційний формат дає можливість сторонам говорити щиро, що особливо важливо при роботі з неповнолітніми правопорушниками.

Продовження таблиці 138

1	2
Соціальна реінтеграція	У традиційній системі правосуддя головним результатом покарання є ізоляція правопорушника, що часто лише загострює проблему. Відновлювальна медіація натомість зосереджується на пошуку шляхів повернення особи в суспільство. Вона допомагає винному не лише компенсувати завдану шкоду, а й усвідомити власну відповідальність та змінити поведінку.
Громадська участь	Відновлювальна медіація сприяє розвитку громадських ініціатив із запобігання правопорушенням та створенню підтримувального середовища для тих, хто допустив помилку, але готовий її виправити. Участь громади зміцнює суспільну довіру, виховує цінності відповідальності й допомагає уникати повторних конфліктних ситуацій.

Підхід вказаний в Таблиці 138 демонструє нову модель правосуддя, де важливими стають не лише юридичні аспекти, а й соціальна відповідальність, емоційне відновлення та можливість виправлення помилок.

Центральне місце в цій моделі належить примиренню – процесу, в якому потерпілий отримує можливість бути почутим, виявити свої потреби та дати моральну оцінку скоєному, а правопорушник – усвідомити шкоду, взяти відповідальність і віднайти способи її відшкодування. Таким чином, усунення наслідків правопорушення набуває неформального, однак не менш ефективного характеру. Воно сприяє емоційному зціленню, соціальній реінтеграції та поступовому відновленню довіри в громадах.

Принцип урахування інтересів усіх сторін конфлікту – потерпілих, правопорушників і громади – забезпечує справедливий і збалансований підхід, який виходить за межі бінарної моделі «винний – покараний». Участь громади у процесі медіації не лише посилює ефект соціального контролю, а й сприяє формуванню колективної відповідальності за виховання молоді, запобігання девіантній поведінці та підтримку інтеграції правопорушника

у соціальне середовище. Це особливо важливо у випадку з дітьми та підлітками, світогляд яких ще формується, а поведінкові патерни – піддаються корекції.

Відновлювальна медіація неможлива без добровільної участі сторін, що забезпечує її моральну легітимність і внутрішню ефективність. Рішення, ухвалені внаслідок вільного діалогу, мають вищу ступінь прийняття та виконання. Добровільність у поєднанні з конфіденційністю дозволяє створити простір довіри, вільний від процесуального тиску й публічного осуду, в якому можлива щира рефлексія, вибачення й пошук спільного розв'язання конфлікту. Саме в цьому вимірі медіація розкриває свій потенціал як інструмент морального перетворення.

Цей параграф присвячений аналізу фундаментальних принципів, що лежать в основі відновлювальної медіації у сфері ювенальної юстиції. Їх розуміння має важливе значення як для теоретичного осмислення альтернативних моделей правосуддя, так і для формування практичних механізмів, здатних забезпечити ефективне, гуманне й стабільне реагування на правопорушення неповнолітніх в умовах демократичної правової держави.

5.8.2 Етапи проведення відновлювальної медіації

Модернізація системи ювенальної юстиції вимагає не лише концептуальних зрушень у праворозумінні, а й впровадження практичних механізмів, здатних змінити логіку реагування на дитячу та підліткову девіацію. У цьому контексті відновлювальна медіація набуває особливої значущості як інструмент, що дозволяє поєднати правові, етичні та соціально-психологічні аспекти врегулювання конфлікту. Проте ефективність медіаційної процедури значною мірою залежить від її внутрішньої організації, зокрема – від послідовності й змістовного наповнення етапів, які формують процес відновлення справедливості. Наведена Таблиця 139 наочно показує етапи проведення відновлювальної медіації.

Таблиця 139

Етап	Опис
Ініціація процедури	Визначення можливості застосування медіації, ініціатива з боку суду, пробаційних служб або соціальних інституцій. Оцінка готовності сторін до участі.
Фасилітація діалогу	Створення безпечного простору для комунікації між потерпілим та правопорушником, обговорення емоційного та морального аспекту конфлікту.
Досягнення згоди	Узгодження компромісного рішення, розробка умов медіаційної угоди та визначення механізму її виконання.
Формалізація угоди	Закріплення домовленостей у вигляді офіційного документа, що служить правовою та соціальною гарантією виконання.
Моніторинг виконання	Контроль за виконанням угоди, залучення соціальних служб, громадських організацій та освітніх установ для підтримки реінтеграції.

Модель вказана в Таблиці 139 спрямована на комплексне врегулювання конфлікту, з акцентом на соціальну реабілітацію та профілактику повторних правопорушень.

Перший крок до реалізації відновлювального потенціалу – ініціація процедури, яка зазвичай відбувається з ініціативи органів досудового розслідування, судів, ювенальних пробаційних служб або соціальних інституцій. На цьому етапі визначається доцільність і правова допустимість застосування медіації, а також попередня готовність сторін до участі в діалозі. Роль державних структур полягає не в нав'язуванні альтернативи, а в створенні умов для її добровільного прийняття, що передбачає делікатне поєднання інституційного супроводу з гарантією недискримінаційного підходу.

Фасилітація діалогу – наступний етап, у межах якого розгортається центральний змістовий компонент медіаційного процесу. Посередництво медіатора у веденні переговорів дозволяє сторонам вийти за межі формальної правової оцінки й перейти до глибшого розуміння сутності конфлікту, його емоційного та морального виміру. На цьому етапі застосовуються комунікативні техніки,

які сприяють безпечному і конструктивному обговоренню ситуації, висловленню емоцій, потреб та очікувань. Участь правопорушника в процесі не повинна мати карального підтексту, а має бути спрямована на рефлексію, прийняття відповідальності та формування наміру до позитивної зміни.

Кульмінацією процедури виступає досягнення згоди, яка формалізується у вигляді медіаційної угоди. Цей документ відображає компромісні рішення, умови їх виконання та механізми контролю за дотриманням зобов'язань. Формалізація не зводиться до бюрократичного акту, а служить гарантією прозорості й відповідальності сторін, а також підґрунтям для можливого правового визнання результатів медіації. Однак ефективність медіаційної угоди неможлива без подальшого моніторингу її реалізації, що потребує залучення соціальних служб, освітніх інституцій та громадських організацій.

Етапність відновлювальної медіації не є механічною послідовністю, а радше – гнучкою рамкою, в якій розгортається складний соціально-правовий процес. Її логіка спрямована на поступове відновлення діалогу, довіри та справедливості у середовищі, де порушення норм ще не означає остаточного розриву із системою суспільних цінностей. Опанування структури та змісту кожного з етапів є необхідною умовою для ефективної імплементації медіації в ювенальну практику, що, у свою чергу, відкриває перспективи для трансформації всієї парадигми роботи з неповнолітніми у правовій сфері.

5.8.3 Відновлювальна медіація в міжнародному контексті

На тлі глобальної еволюції правових систем та пошуку більш гуманних і ефективних форм реагування на правопорушення, відновлювальна медіація у сфері ювенальної юстиції набула значної актуальності в міжнародному дискурсі. Цей підхід, що ґрунтується на діалозі, відповідальності та соціальній інтеграції, дедалі більше розглядається не лише як альтернатива кримінальному переслідуванню неповнолітніх, а як перспективна стратегія формування культури

правосуддя, орієнтованої на людину, а не виключно на покарання. Саме в такому фокусі медіація демонструє свою універсальність і потенціал до адаптації в різних соціокультурних контекстах.

Досвід США, Канади, а також держав Європейського Союзу свідчить про високу ефективність відновлювальної медіації у профілактиці рецидиву, зниженні навантаження на судові та пенітенціарні інституції, а також у сприянні соціальному оздоровленню середовища, в якому відбулося правопорушення. У цих юрисдикціях медіація не обмежується суто процедурним інструментом, а вбудовується в цілісну політику ювенальної юстиції, що охоплює профілактику, ресоціалізацію, психосоціальний супровід і активну участь громади. Практики залучення шкіл, родин, соціальних служб, громадських організацій до процесів примирення формують широку мережу відповідальності, в якій правопорушник не ізолюється, а повертається до спільноти на нових моральних і правових засадах.

У країнах із розвиненою моделлю ювенального правосуддя помітна тенденція до концептуалізації медіації як складової філософії справедливості, яка базується на відновленні – не лише шкоди, але й довіри, комунікації, соціального балансу. Відновлювальна медіація, таким чином, виконує функцію мосту між формальним правом і живою етикою взаємин. У ній проявляється глибоке розуміння природи дитячої девіації як феномену, що потребує не стільки репресивної відповіді, скільки педагогічного, психоемоційного й культурного реагування. Ці підходи віддзеркалюють високий рівень правової гуманітарності, який водночас не суперечить вимогам процесуальної справедливості.

Україна, яка активно інтегрується у європейський правовий простір, також шукає шляхи ефективного впровадження відновлювальних практик у сферу ювенальної юстиції. Попри наявність окремих пілотних проектів та нормативних ініціатив, загальнонаціональна система ще перебуває у стані становлення. Серед актуальних викликів – необхідність нормативної конкретизації процедури медіації у кримінальних провадженнях щодо неповнолітніх,

розширення доступу до послуг медіаторів, підвищення кваліфікації залучених фахівців і формування культури довіри до відновлювального підходу. Водночас зростає усвідомлення, що справді ефективна ювенальна політика неможлива без механізмів, які дозволяють поєднувати правові цілі з моральними і соціальними результатами.

Розгляд міжнародного досвіду в цьому параграфі має на меті не лише ілюстрацію ефективних моделей, а й виявлення концептуальних орієнтирів, здатних слугувати дороговказами для національного розвитку. Зіставлення підходів, виявлення їхніх сильних і слабких сторін, а також адаптація відповідних практик до українського контексту відкривають перспективи для глибшого реформування системи ювенальної юстиції з урахуванням принципів відновлювального правосуддя як базового вектора гуманізації кримінального процесу щодо неповнолітніх.

5.8.4 Ефективність медіації в ювенальній юстиції

У сучасних умовах реформування кримінального правосуддя перед системою ювенальної юстиції постає складне завдання: не лише відновити справедливість, а й мінімізувати негативні наслідки правопорушень для особистості, сім'ї та суспільства. Відновлювальна медіація виступає одним із ключових механізмів, здатних не просто знизити рівень рецидиву серед неповнолітніх правопорушників, а й сприяти їхній соціальній реінтеграції, формуючи умови для усвідомлення власної відповідальності і зміцнення моральних орієнтирів. Саме через цей комплексний підхід медіація відкриває перспективи для трансформації традиційних репресивних моделей у напрямку гуманізації та ефективності. Таблиця 140 відображає міжнародні підходи до відновлювальної медіації у сфері ювенальної юстиції.

Зменшення повторних правопорушень є ключовим індикатором успішності відновлювального підходу. Переважна більшість досліджень демонструє, що участь у медіаційному процесі сприяє усвідомленню шкоди, завданої потерпілим і спільноті, а також формуванню стійких мотивів до змін у поведінці правопорушника. Таке

переосмислення не лише сприяє особистісному зростанню, а й розширює можливості для позитивної соціальної адаптації, що є особливо важливим у випадку молоді, яка перебуває у процесі становлення і пошуку ідентичності.

Таблиця 140

Країна / Регіон	**Особливості моделі**	**Вплив на ювенальну юстицію**
США	Court-annexed mediation інтегрована в ювенальну систему, сприяє профілактиці рецидиву, акцент на участі громадськості	Зменшення кількості ув'язнень неповнолітніх, посилення соціальної підтримки правопорушників
Канада	Відновлювальні кола, активне залучення шкіл, сімей та громади до примирення	Формування культури відповідальності та ресоціалізації через комунікацію
ЄС	Гармонізація підходів у межах ювенального правосуддя, сприяння добровільному примиренню	Зниження судових навантажень, збільшення доступу до альтернативних механізмів вирішення спорів
Україна	Пілотні проекти, нормативне становлення, недостатня кількість сертифікованих медіаторів	Перспектива інституціоналізації медіації через законодавчу деталізацію та освітні програми

Таблиця 140 ілюструє основні тенденції розвитку медіації у сфері ювенальної юстиції у світі.

Водночас відновлювальна медіація дає змогу поліпшити психологічний стан потерпілих, забезпечуючи їм можливість не лише висловити власні переживання, а й отримати моральне та соціальне відшкодування. Такий підхід відкриває нові горизонти справедливості, виходячи за межі формальних судових рішень і торкаючись глибинних потреб людини в підтримці, розумінні та примиренні.

Проте ефективність впровадження медіації в ювенальну юстицію не є автоматичною. Вона залежить від комплексного подолання нормативних прогалин, що часто ускладнюють правове закріплення

процедури та її інтеграцію у діючу систему правосуддя. Соціальні виклики, зокрема недостатня обізнаність громадськості та окремих професійних груп, а також організаційні перепони – нестача кваліфікованих фахівців, відсутність координації між установами – значно гальмують поширення практики. Водночас ці складнощі відкривають потенціал для подальшого реформування, підвищення якості навчання медіаторів і формування системного підходу до відновлювального правосуддя в Україні.

Таким чином, аналіз ефективності медіації у ювенальній юстиції має надзвичайно важливе значення для розуміння її реального впливу на зменшення соціальних ризиків, покращення психологічного клімату у суспільстві і формування прогресивної правової культури, що враховує унікальні потреби неповнолітніх учасників правового процесу.

Отже, розвиток відновлювальної медіації у контексті ювенальної юстиції є одним із ключових векторів трансформації правової системи України, спрямованої на гуманізацію та підвищення ефективності правосуддя щодо неповнолітніх. Цей підхід не лише змінює традиційну парадигму покарання, а й відкриває нові горизонти для соціальної реінтеграції, відновлення справедливості та збереження довіри між учасниками правового процесу. Відновлювальна медіація стає інструментом, який здатен зменшити негативні наслідки правопорушень, сприяти формуванню відповідальності та підтримувати психологічний баланс у суспільстві, що особливо важливо в умовах сучасних соціальних викликів.

Відповідно, нагальною є потреба у системній підготовці спеціалізованих медіаторів, які володіють не лише методологічними знаннями, а й глибоким розумінням особливостей ювенальної юстиції, психодинаміки неповнолітніх та специфіки міжособистісних конфліктів у цій категорії. Професійність медіатора стає запорукою успішного примирення, що ґрунтується на добровільності, конфіденційності та врахуванні інтересів усіх сторін.

Формування такої професійної спільноти має стати пріоритетом державної політики, інтегруючи навчальні програми, підвищення кваліфікації та міжвідомчу співпрацю.

Прогнозоване розширення застосування відновлювальної медіації в ювенальній юстиції в Україні відкриває перспективи більш глибокої системної реформи, яка дозволить не лише підвищити якість правосуддя, а й зменшити соціальне навантаження на судову систему, знизити рівень рецидивів та сприяти побудові більш справедливого суспільства. Медіація, як інноваційний інструмент, має потенціал стати базисом для створення нового типу правосуддя – відновлювального, інклюзивного і орієнтованого на захист і розвиток уразливих категорій громадян, зокрема неповнолітніх, що є невід'ємною складовою європейських стандартів у сфері юстиції.

§ 5.9 Судова медіація: процедурні особливості

Судова медіація набула особливої актуальності в умовах трансформації судової системи, орієнтованої на забезпечення доступу до правосуддя та підвищення ефективності вирішення конфліктів. Як складова альтернативного вирішення спорів (ADR), вона виступає не лише процесуальним механізмом, а й новою парадигмою правового мислення, що орієнтується на примирення сторін замість конфронтації. Її впровадження в судову практику України відображає ширший європейський тренд гуманізації правосуддя, де ключову роль відіграють діалог, добровільність і взаємна повага як засоби досягнення правової рівноваги.

У сучасному правовому дискурсі судова медіація розглядається як інституційно вбудована форма досудового або внутрішньосудового врегулювання спорів, що дозволяє суттєво скоротити навантаження на суди, заощадити час і ресурси учасників процесу, водночас сприяючи збереженню ділових, соціальних або міжособистісних

відносин. Цей підхід отримав широке міжнародне визнання і практичне втілення в правових системах різних держав, що свідчить про його універсальність та адаптивність до різних юрисдикційних і культурних контекстів.

Порівняно з традиційним судовим провадженням, медіація надає сторонам більше процесуальної гнучкості, створює простір для конфіденційного діалогу та забезпечує значно вищу ймовірність досягнення взаємоприйнятного рішення. Водночас вона не знецінює судової процедури, а навпаки – розширює її потенціал, дозволяючи суду відігравати не лише карально-арбітражну, а й конструктивну, миротворчу роль.

Цей розділ спрямований на висвітлення ключових процесуальних особливостей судової медіації, її інституційного оформлення в українському контексті та аналіз досвіду країн, де така практика вже стала невід'ємною частиною правової культури.

5.9.1 Нормативно-правове регулювання судової медіації

Формування нормативно-правового підґрунтя для функціонування судової медіації в Україні є динамічним і водночас складним процесом, що відображає загальносвітові тенденції розвитку альтернативного правосуддя. У центрі цієї трансформації – потреба у переосмисленні ролі суду як виключно арбітражного органу та поступовий перехід до моделі партнерського врегулювання спорів за участі нейтрального посередника. Вітчизняна законодавча база лише починає формувати цілісну систему правового регулювання судової медіації, і наразі вона перебуває на етапі нормативної інтеграції в загальну концепцію правосуддя, орієнтованого на результативність, гуманність та діалогічність.

Закон України «Про медіацію», що набув чинності у 2021 році, поклав початок інституційному визнанню медіації в національному правовому полі. Водночас цей акт має загальний характер і не виокремлює судову медіацію як самостійний процесуальний інститут. Саме тому її впровадження на практиці переважно

здійснюється на підставі локальних судових ініціатив, пілотних проєктів та роз'яснень вищих судових органів. Так, рекомендаційні підходи, запропоновані Радою суддів України, а також практика впровадження медіаційних процедур у межах судового провадження на підставі судового розпорядження або добровільного звернення сторін, фактично формують прецедентне середовище для розвитку даної процедури.

Особливу роль у становленні судової медіації відіграє вплив міжнародно-правових стандартів, зокрема рекомендацій Комітету Міністрів Ради Європи, Європейської комісії з питань ефективності правосуддя (CEPEJ), а також положень Директиви 2008/52/ЄС про деякі аспекти медіації у цивільних і комерційних справах. Ці документи визначають основні параметри ефективної медіаційної процедури – добровільність, неупередженість, конфіденційність, юридичну визначеність досягнутих домовленостей – і стали концептуальним орієнтиром для національного нормотворення.

Суди в контексті судової медіації поступово змінюють свою функціональну парадигму – від інституцій, які здійснюють авторитарне вирішення спору, до активних суб'єктів, що сприяють пошуку консенсусного рішення. Судді дедалі частіше виступають ініціаторами пропозицій щодо медіації, а в деяких випадках навіть модераторами комунікаційного процесу, не виходячи за межі нейтральності. Програмні документи судової реформи підкреслюють важливість розвитку процедур медіації як ключового інструмента розвантаження судової системи, забезпечення доступності правосуддя та зростання рівня довіри до нього. Водночас така трансформація потребує не лише нормативного закріплення, а й глибокого переосмислення суддівської ролі, розширення правової культури учасників процесу та інституційної підтримки системи підготовки медіаторів, акредитованих для участі в судовій медіації.

Таким чином, розвиток нормативно-правової основи судової медіації в Україні відбувається на перетині внутрішньої правової еволюції та зовнішнього впливу європейських стандартів. Він вимагає

послідовної правової кодифікації, формування чітких процесуальних механізмів, а також створення інфраструктури, здатної забезпечити сталість і ефективність медіаційного процесу в судовому контексті.

5.9.2 Процедура проведення судової медіації

Процедура судової медіації, як специфічна форма альтернативного врегулювання спорів у межах судового провадження, передбачає чітко структуровану послідовність дій, спрямованих на досягнення взаємоприйнятного рішення між сторонами без винесення судового рішення по суті спору. Цей процес вимагає активної співучасті не лише сторін, але й суду та медіатора, кожен з яких виконує функціонально визначену роль у контексті процедурної динаміки. Наведена Таблиця 141 наочно показує нормативно-правове регулювання судової медіації.

Таблиця 141

Регуляторний рівень	Основні положення
Національне законодавство (Україна)	Закон «Про медіацію» (2021), загальні принципи медіації без окремого регулювання судового процесу. Впровадження медіації через пілотні судові проєкти.
Судова практика та рекомендації	Пропозиції Ради суддів України щодо застосування судової медіації, локальні ініціативи суддів, створення прецедентної бази.
Європейські стандарти	Директива 2008/52/ЄС, рекомендації CEPEJ, Комітету Міністрів Ради Європи щодо впровадження медіації у судовій системі.
Інституційна роль судів	Судді сприяють консенсусному вирішенню спорів, розвантажують судову систему, виступають модераторами комунікаційного процесу.
Перспективи розвитку	Кодифікація процедур судової медіації, створення єдиної судової моделі, розширення професійної підготовки медіаторів.

Таблиця 141 містить основні нормативно-правові аспекти регулювання судової медіації, зокрема національне законодавство, судову практику, європейські стандарти та перспективи розвитку цього механізму в Україні.

Ініціація судової медіації може мати як судовий, так і сторонніціційований характер. Суддя, розглядаючи справу, має право звернути увагу сторін на можливість вирішення спору шляхом медіації, особливо у випадках, коли характер конфлікту не вимагає суворого правового вироку, а передбачає потенціал для добровільного узгодження позицій. Пропозиція суду щодо медіації не є обов'язковою, однак вона відіграє стимулюючу роль, формуючи правову культуру врегулювання спорів у конструктивному, позапроцесуальному руслі. Сторони, у свою чергу, можуть самостійно ініціювати звернення до медіації, заявивши про це в письмовій формі або усно під час судового засідання. Роль медіатора в цьому контексті визначається не лише як нейтрального посередника, але й як фахівця, що забезпечує дотримання принципів процедури – добровільності, конфіденційності, рівності та неупередженості.

Після погодження сторін на участь у медіації суд може зупинити провадження у справі на визначений строк. Відповідно до стандартної практики, процес медіації проходить кілька послідовних етапів, кожен із яких має свою логіку і змістове наповнення. Підготовчий етап передбачає організаційне узгодження умов проведення – вибір медіатора, визначення формату зустрічей, підписання угоди про медіацію. У межах цього етапу особливу увагу приділяють аналізу предмету спору, очікуванням сторін і визначенню основних проблемних вузлів, що можуть ускладнити досягнення домовленості.

Основна фаза переговорів є ядром процедури, під час якого сторони за участю медіатора досліджують інтереси один одного, висловлюють позиції, формулюють пропозиції та розглядають варіанти рішень. Важливою умовою цього етапу є створення безпечного комунікативного простору, в якому кожна зі сторін має змогу бути почутою без страху за можливі юридичні чи репутаційні наслідки. Медіатор сприяє переформулюванню конфліктних висловлювань у нейтральні конструкції, допомагає виявляти спільні інтереси та переходити від позиційного торгу до пошуку взаємовигідного компромісу.

Досягнення домовленостей є кульмінаційною точкою процедури. За результатами переговорів сторони можуть укласти угоду про врегулювання спору, яка викладається письмово. Цей документ може містити як юридично значущі зобов'язання, так і соціально-моральні положення, що відображають досягнуту згоду. Якщо медіація проводилась у межах судового процесу, угода подається до суду з клопотанням про її затвердження. Після цього вона набуває статусу виконавчого документа і підлягає примусовому виконанню у порядку, встановленому законом.

Документальне оформлення результатів медіації – ключовий етап у забезпеченні стабільності досягнутих домовленостей. Зміст угоди повинен відповідати вимогам чинного законодавства, не суперечити публічному порядку, правам і законним інтересам інших осіб. Суд, перевіряючи угоду, не втручається у зміст рішень сторін, проте здійснює юридичну експертизу форми та наслідків її реалізації.

Таким чином, процедура судової медіації є цілісною, регламентованою і водночас гнучкою системою дій, що передбачає конструктивну взаємодію між судом, сторонами та медіатором з метою позасудового врегулювання конфлікту. Вона не лише знижує рівень конфронтаційності судового процесу, а й сприяє формуванню нових стандартів юридичної культури – таких, що ставлять на перший план діалог, розуміння і відповідальність за спільне рішення.

5.9.3 Особливості судової медіації у різних категоріях справ

Інституалізація медіації в системі правосуддя вимагає гнучкого підходу до її впровадження залежно від специфіки правових відносин, у межах яких виникає конфлікт. Хоча медіація у судовому форматі регулюється загальними засадами добровільності, конфіденційності та нейтральності, її застосування до різних категорій справ передбачає адаптацію процедур, методик і очікуваних результатів. У цьому контексті важливим є аналіз особливостей реалізації медіаційного процесу в межах цивільного,

адміністративного та кримінального судочинства, кожне з яких накладає свої структурні та етичні вимоги до взаємодії сторін, ролі медіатора та юридичної сили досягнутих домовленостей.

У цивільних справах судова медіація найчастіше реалізується в конфліктах, що мають міжособистісний характер або пов'язані з тривалими правовідносинами: сімейні, трудові, житлові, спадкові та інші спори, в яких емоційна компонента тісно переплітається з юридичною проблематикою. У таких випадках медіація дозволяє не лише знайти компромісне вирішення питання, але й зберегти або відновити стосунки між сторонами. Медіатор виступає у ролі фасилітатора етичного діалогу, допомагаючи сторонам усвідомити власні інтереси, визначити межі прийнятного та сформулювати спільне бачення вирішення ситуації. Залучення суду обмежується контролем за процесуальними рамками, тоді як зміст домовленостей формується безпосередньо учасниками конфлікту. Це забезпечує високий рівень добровільного виконання угод, укладених у межах процедури.

У спорах адміністративного характеру медіація виявляє іншу функціональну природу – вона слугує не стільки інструментом компромісу, скільки каналом комунікації між громадянами та публічними інституціями. Хоча сама структура адміністративних правовідносин асиметрична, медіація в межах такого судочинства дозволяє знизити рівень конфронтаційності, сприяти прозорості процедур та підвищити ефективність правозастосування. Наприклад, у справах, що стосуються земельного користування, соціального забезпечення, доступу до публічної інформації, оскарження регуляторних рішень – взаємодія через медіацію дозволяє уникнути зайвої бюрократизації, зменшити судове навантаження та активізувати діалогові форми правового врегулювання. Проте ефективність такого підходу значною мірою залежить від відкритості органів державної влади до альтернативних форм комунікації з громадянами та готовності визнавати суб'єктність сторін, навіть у разі збереження формальної правової нерівності.

Найбільш складною, але водночас і перспективною, сферою для впровадження судової медіації є кримінальне провадження. Тут медіація постає не як інструмент узгодження правових позицій, а як засіб відновлення порушеного морального та соціального балансу. Йдеться передусім про кримінальні провадження у справах невеликої та середньої тяжкості, де шкода, завдана потерпілому, може бути компенсована, а правопорушник – готовий до визнання провини, вибачення та вжиття заходів для усунення наслідків. У таких випадках медіація стає частиною концепції відновлювального правосуддя, що зміщує акцент із каральної функції держави на соціальну інтеграцію, емпатійність та відповідальність. Участь сторін у процедурі відбувається за умови їх повної інформованої згоди, а результати переговорів можуть бути враховані судом при ухваленні вироку, зокрема – як підстава для пом'якшення покарання чи закриття провадження за примиренням.

Аналіз особливостей судової медіації в різних категоріях справ дозволяє виявити її глибокий трансформативний потенціал: від функціонального зниження навантаження на судову систему – до побудови нової культури вирішення конфліктів, орієнтованої на діалог, етичність і соціальну відповідальність. У кожній із правових сфер медіація набуває специфічного змісту, що вимагає від медіатора професійної чутливості, гнучкості та вміння працювати з контекстом. Разом із тим, уніфікованість базових засад медіації створює фундамент для інтеграції цієї процедури як стійкого елемента сучасного правосуддя, здатного адаптуватися до змін реальності, зберігаючи при цьому гідність, автономію та суб'єктність кожного учасника конфлікту.

5.9.4 Виклики та перспективи судової медіації

Судова медіація, як форма альтернативного вирішення спорів у межах формалізованого правосуддя, в сучасних умовах постає не лише як інноваційний інструмент розвантаження судової системи, а й як стратегічний напрям трансформації правової

культури загалом. Проте її ефективне функціонування залежить від цілої низки чинників, які виходять далеко за межі суто процесуального регулювання. Актуальні виклики, що супроводжують впровадження медіації у судову практику, окреслюють складне перехрестя юридичних, інституційних, психологічних та соціальних бар'єрів, які уповільнюють її повноцінну імплементацію. Наведена Таблиця 142 містить особливості судової медіації у різних категоріях справ.

Таблиця 142

Категорія справи	**Основні особливості судової медіації**	**Очікувані результати**
Цивільні спори	Використовується у сімейних, трудових, житлових та спадкових конфліктах. Висока емоційна складова, акцент на збереженні взаємин.	Відновлення або збереження стосунків, добровільне виконання угод, мінімізація судових витрат.
Адміністративні спори	Сприяє комунікації між громадянами та державними органами. Використовується для оскарження регуляторних рішень, земельних питань, соціального забезпечення.	Зниження рівня бюрократії, прозорість процедур, зменшення судового навантаження.
Кримінальні справи	Застосовується у справах невеликої та середньої тяжкості. Акцент на відновленні соціального балансу, можливе пом'якшення покарання.	Соціальна інтеграція правопорушника, зменшення рецидиву, компенсація шкоди потерпілому.

Виходячи з Таблиці 142 стає зрозуміло, що судова медіація має різні функціональні особливості залежно від категорії справ, і її роль змінюється відповідно до юридичного контексту. Це показує, що медіація є не просто альтернативою судовому розгляду, а гнучким механізмом, який адаптується до різних правових контекстів, зберігаючи при цьому основні принципи нейтральності, конфіденційності та добровільності.

Серед ключових правових проблем варто виділити фрагментарність законодавчого регулювання. Наявні нормативно-правові акти лише частково охоплюють особливості проведення судової медіації, залишаючи значну кількість процедурних питань

невизначеними або такими, що потребують тлумачення. Це створює ситуацію правової невизначеності як для суддів, так і для сторін спору. Невизначеність статусу медіаційної угоди, питання її виконання та судового контролю над дотриманням досягнутих домовленостей викликають обґрунтовану стриманість у використанні цього інструменту.

Інституційний вимір проблеми полягає у нерозвиненій інфраструктурі медіаційного середовища при судах. Брак професійно підготовлених медіаторів, відсутність постійно діючих центрів судової медіації, обмежене фінансування пілотних програм, а також низька поінформованість суддівського корпусу щодо потенціалу процедури – усе це створює передумови для формального підходу до впровадження, без внутрішньої готовності системи підтримати нову практику. Крім того, значний вплив мають особливості організаційної культури судочинства, що історично тяжіє до змагальності та авторитетності судового рішення, тоді як медіація вимагає м'якого посередництва і добровільного пошуку компромісу.

Не менш вагомими є суспільні та психологічні бар'єри. Недовіра до альтернативних форм правосуддя, недостатнє розуміння сутності медіації, побоювання щодо неформальності процедури і потенційного нерівного становища сторін у переговорах знижують рівень її сприйняття як повноцінної альтернативи судового розгляду. Для багатьох громадян звернення до суду асоціюється з необхідністю «виграти» справу, тоді як медіація вимагає переорієнтації мислення від змагання до діалогу, від відстоювання правоти до пошуку взаємоприйнятного рішення.

Водночас, попри ці складнощі, судова медіація демонструє позитивну динаміку розвитку. Досвід пілотних проєктів та аналітичні оцінки свідчать про її здатність значно зменшити навантаження на судову систему. У справах, де застосування медіації було запропоновано на ранніх етапах розгляду, спостерігалося істотне зменшення кількості слухань і пришвидшення остаточного врегулювання спору. Це, своєю чергою, дозволяє зекономити державні

ресурси, підвищити якість судового розгляду в інших категоріях справ і, найголовніше, забезпечити більш сталий, добровільний характер виконання досягнутих домовленостей.

Перспективи розвитку судової медіації в Україні пов'язані з необхідністю системного оновлення правової бази, розробки єдиних стандартів проведення процедури, а також запровадження ефективних механізмів моніторингу її результативності. Окремої уваги заслуговує потреба у популяризації інституту медіації серед громадян, розширенні професійної підготовки медіаторів і створенні інституційної мережі центрів медіації при судах. Не менш важливо закріпити на рівні процесуального права чітко визначену роль судді у сприянні та підтримці процедури медіації, зберігаючи при цьому принцип добровільності участі.

У контексті загальносвітових тенденцій, що демонструють перехід правосуддя до більш людиноцентричної моделі, орієнтованої на дотримання балансу прав і інтересів усіх учасників правовідносин, медіація постає не лише як технологія, а як філософія правової взаємодії. Її розширене застосування у судовій практиці є не просто інструментом реформування, а маркером рівня зрілості суспільства, готового до конструктивного діалогу, примирення та співжиття в умовах правової поваги й соціальної відповідальності.

Отже, судова медіація у сучасних умовах постає як ключовий компонент процесу гуманізації правосуддя, що поєднує правову ефективність із емпатійністю, професіоналізм із комунікаційною гнучкістю, а формальну процедуру – із глибоким міжособистісним змістом. Її запровадження не лише знижує навантаження на судову систему, а й істотно розширює можливості для відновлення соціальної справедливості, збереження правової суб'єктності сторін та формування нових моделей поведінки в конфліктних ситуаціях. У центрі цього процесу перебуває людина – не як пасивний об'єкт юридичної регламентації, а як активний учасник процесу примирення, здатний самостійно брати участь у формуванні справедливого та життєздатного рішення.

Значення судової медіації виходить за межі практичного розв'язання спорів. Вона є важливим елементом довіри до судової влади, сприяє відчуттю справедливості не лише в юридичному, а й у моральному вимірі. Результати, яких досягають сторони в процесі медіації, мають більшу стійкість, адже базуються на добровільних рішеннях, а не на нав'язаному ззовні приписі. Такий підхід суттєво змінює характер взаємодії між громадянами та державними інститутами, переорієнтовуючи правову систему на діалог, а не конфронтацію. Водночас медіація сприяє формуванню у суспільстві нової культури врегулювання конфліктів, яка ґрунтується на повазі, відповідальності та готовності до компромісу.

Незважаючи на очевидні переваги, судова медіація в Україні наразі перебуває на етапі становлення, що супроводжується низкою викликів, серед яких – фрагментарність правового регулювання, відсутність чітких процесуальних механізмів інтеграції медіації в судовий розгляд, обмежена кількість фахово підготовлених медіаторів та недостатня інституційна підтримка з боку судової влади. Законодавство потребує гармонізації із міжнародними стандартами, а також розробки спеціалізованих процесуальних інструментів, які б регламентували порядок ініціювання, проведення та закріплення результатів судової медіації. Необхідним є також розширення державної політики у сфері підтримки та підготовки медіаторів, з урахуванням галузевої спеціалізації та специфіки правової практики.

Окремої уваги заслуговує формування належного рівня правової освіти в цій сфері – як серед правників, так і серед широкої громадськості. Без усвідомлення сутності медіації, її переваг і ціннісних засад, неможливо досягти високого рівня участі сторін у процедурі на добровільній основі. Розвиток етичної й комунікативної компетентності професійних медіаторів, інтеграція медіаційної підготовки в юридичну освіту, впровадження програм підвищення кваліфікації для суддів і адвокатів – усе це є ключовими умовами для повноцінної реалізації потенціалу медіації.

У подальшому інтеграція судової медіації в правову культуру України має відбуватися як багаторівнева, системна і послідовна реформа. Вона передбачає створення спеціалізованих центрів медіації при судах, удосконалення законодавства, стимулювання суддів до сприяння добровільному врегулюванню спорів, активізацію науково-методичного супроводу процесу. Крім того, необхідно формувати суспільний запит на медіацію через просвітницькі кампанії, залучення громадських організацій, розвиток правової журналістики та відкритого суспільного діалогу про способи трансформації конфлікту у правовому полі.

Судова медіація – це не просто новий інструмент, а модель мислення, що базується на партнерстві між правом і мораллю, між нормою і компромісом. Її подальший розвиток визначає не лише якість правосуддя, а й характер правової культури загалом, яка здатна реагувати на виклики часу через діалог, злагоду та ствердження людської гідності як вищої цінності. У цьому полягає стратегічна місія судової медіації в умовах становлення демократичного правопорядку в Україні.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте основні переваги медіації як альтернативної форми врегулювання спорів у контексті трансформації правової системи України.
2. Які категорії цивільно-правових спорів є найбільш придатними для медіаційного врегулювання та чому?
3. Поясніть, у чому полягає специфіка застосування медіації у сімейних спорах, враховуючи їхній емоційний та особистий характер.
4. Назвіть та опишіть ключові принципи відновлювальної медіації в ювенальній юстиції.
5. Які особливості має медіація у кримінальних провадженнях, які стосуються неповнолітніх?

6. Охарактеризуйте роль медіатора в освітньому середовищі та які завдання він виконує у шкільній медіації.

7. Розкрийте особливості конфліктів у бізнесовій сфері та обґрунтуйте доцільність застосування медіації для їхнього вирішення.

8. Які переваги має медіація для підприємців та компаній порівняно з традиційним судовим розглядом економічних спорів?

9. Опишіть етичні засади діяльності медіатора та їхнє значення для ефективності медіаційного процесу.

10. Які кроки необхідно здійснити для подальшої інтеграції судової медіації в правову культуру України?

Тести

1. Яка з перелічених форм врегулювання спорів є альтернативною формою судового розгляду?

а) апеляція;
б) касація;
в) медіація;
г) виконавче провадження.

2. Які спори, згідно з текстом, найбільш придатні для медіаційного врегулювання у цивільно-правовій сфері?

а) спори, що супроводжуються значним публічним інтересом;
б) спори зі складною процесуальною диспозицією;
в) конфлікти, де сторони прагнуть зберегти довготривалі взаємини;
г) спори, що вимагають виключно судового рішення.

3. Основною перевагою медіації у сімейних спорах є:

а) прискорення судового розгляду;
б) формування взаємоприйнятних рішень та збереження стосунків;
в) визначення винної сторони;

г) максимальне покарання винної сторони.

4. Відновлювальна медіація у ювенальній юстиції насамперед фокусується на:

а) притягненні до кримінальної відповідальності;

б) відновленні шкоди та налагодженні відносин;

в) максимальній ізоляції правопорушника;

г) збільшенні кількості судових справ.

5. Який принцип є ключовим для медіації у кримінальних провадженнях щодо неповнолітніх?

а) принцип невідворотності покарання;

б) принцип добровільності та конфіденційності;

в) принцип змагальності сторін;

г) принцип публічності розгляду.

6. Медіація в освітньому середовищі сприяє:

а) збільшенню адміністративних стягнень;

б) вирішенню конфліктів без ескалації та збереженню позитивного клімату;

в) формуванню нових конфліктів;

г) ігноруванню проблем у колективі.

7. Яка особливість бізнес-конфліктів робить медіацію особливо актуальною?

а) їхня виключно правова природа;

б) необхідність збереження ділових зв'язків та репутації;

в) відсутність емоційної складової;

г) завжди однозначна наявність винної сторони.

8. Одним з ключових етичних принципів медіатора є:

а) приховування інформації від однієї зі сторін;

б) сприяння інтересам лише однієї сторони;

в) неупередженість та незалежність;

г) нав'язування власної думки сторонам.

9. Для повноцінної реалізації потенціалу медіації в Україні необхідним є:

а) законодавча заборона на судові спори;

б) розвиток етичної й комунікативної компетентності медіаторів;
в) збільшення кількості судових засідань;
г) відмова від міжнародного досвіду.

10. Судова медіація визначається у тексті як:
а) новий вид судового розгляду;
б) модель мислення, що базується на партнерстві між правом і мораллю;
в) виключно каральний механізм;
г) засіб посилення конкуренції між сторонами.

Практичні завдання

1. **Ситуація:** Подружжя Іванових вирішило розлучитися і не може домовитися про поділ спільного майна та виховання неповнолітньої дитини. **Завдання**: Складіть короткий план первинної консультації з медіатором, який би акцентував на перевагах медіації для цієї сім'ї.

2. **Ситуація:** Між двома сусідами виник конфлікт через шум та будівництво, що порушує їхні права. Сторони мають давні дружні стосунки, але зараз перебувають у стані відкритої ворожнечі. **Завдання**: Запропонуйте аргументи, чому медіація є кращим рішенням, ніж звернення до суду, для збереження їхніх стосунків та ефективного вирішення проблеми.

3. **Ситуація:** У школі виник конфлікт між учнями 8-го класу через булінг. Один учень є жертвою, інший – ініціатором булінгу. **Завдання**: Розробіть алгоритм дій шкільного медіатора для вирішення цього конфлікту з використанням принципів відновлювальної медіації.

4. **Ситуація:** Компанія «А» звинувачує компанію «Б» у порушенні умов договору постачання, що призвело до значних фінансових втрат. Обидві компанії зацікавлені у подальшій співпраці.

Завдання: Обґрунтуйте, чому в даній ситуації бізнес-медіація є пріоритетною, і які її потенційні результати.

5. **Ситуація:** Неповнолітній правопорушник скоїв дрібну крадіжку у магазині. Адміністрація магазину готова відмовитися від судового переслідування, якщо шкода буде відшкодована, а правопорушник усвідомить свої дії. **Завдання:** Опишіть, яким чином відновлювальна медіація може бути застосована в цьому випадку для досягнення примирення та ресоціалізації підлітка.

6. **Ситуація:** Суддя розглядає цивільну справу про стягнення боргу, де сторони мають тривалі ділові зв'язки. Суддя бачить потенціал для примирення. **Завдання:** Запропонуйте, як суддя може стимулювати сторони до звернення до медіації, посилаючись на переваги такого вирішення спору.

7. **Ситуація:** Юридична фірма вирішила інтегрувати медіацію як один зі своїх сервісів. **Завдання:** Розробіть короткий перелік кроків для успішного впровадження медіаційних послуг, включаючи навчання персоналу та інформування клієнтів.

8. **Ситуація:** Ви – медіатор, до якого звернулися сторони складного спору, який має значний емоційний заряд. **Завдання:** Опишіть, як ви будете керуватися принципами неупередженості та конфіденційності, щоб забезпечити довіру сторін до процесу.

9. **Ситуація:** Громадська організація планує просвітницьку кампанію щодо переваг медіації для широкої громадськості. **Завдання:** Запропонуйте 3–5 ключових меседжів, які будуть ефективно донесені до населення для формування суспільного запиту на медіацію.

10. **Ситуація:** Між батьками розлученої пари виник спір щодо зміни графіку побачень з дитиною, який був встановлений судовим рішенням. **Завдання:** Обґрунтуйте, чому медіація є найбільш доцільним способом вирішення цього спору, враховуючи необхідність гнучкості та врахування інтересів дитини.

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Рекомендована література:

1. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2021. № 50. Ст. 399. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/502546___684810 (дата звернення: 07.06.2025).

2. Проблеми і перспективи розвитку та функціонування медіації у сучасному українському суспільстві. URL: https://dspace.krok.edu.ua/items/5c7562b8-c451-4dc1-b0fd-94901f1761e8 (дата звернення: 07.06.2025).

3. Сучасні тенденції впровадження медіації в Україні. URL: https://www.academia.edu/117953065 (дата звернення: 07.06.2025).

4. Потьомкіна Ю. Майбутнє медіації в Україні: прогноз на 5 років. *The Page*. 2021. URL: https://thepage.ua/ua/experts/majbutnye-mediaciyi-v-ukrayini-prognoz-na-5-rokiv (дата звернення: 07.06.2025).

5. Посібник медіатора. URL: https://dspace.krok.edu.ua/server/api/core/bitstreams/795bc5e6-293b-459c-8a81-0de50faa6ce9/content (дата звернення: 07.06.2025).

6. Закон «Про медіацію» опубліковано: основні положення. *Юридична газета*. 2021. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/208128_zakon-pro-medatsyu-opublkovano-osnovn-polozhennya (дата звернення: 07.06.2025).

7. Медіація в Україні – що це та як працює. Пояснює експертка. *Суспільне Новини*. 2020. URL: https://suspilne.media/50226-zakonu-nemae-ale-mi-pracuemo-ekspertka-pro-mediaciu-v-ukraini/ (дата звернення: 07.06.2025).

8. Законодавче регулювання медіації в Україні: аналіз проєкту закону. URL: https://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/11/9.pdf (дата звернення: 07.06.2025).

9. Медіація: зміни в процесуальні кодекси та судова практика. *Судово-юридична газета*. 2020. URL: https://sud.ua/ru/news/publication/158324-zakonoproekt-pro-mediatsiyu-peredbachaye-zmini-do-protsesualnikh-kodeksiv (дата звернення: 07.06.2025).

10. Українська Академія Медіації: медіація в Україні. URL: https://mediation.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

Базова література:

1. Медіація : навчальний посібник / за ред. І. В. Сушко. Київ : Юрінком Інтер, 2022. 256 с.

2. Ковальчук О. В. Медіація як спосіб альтернативного вирішення спорів: теорія і практика. Харків : Право, 2023. 312 с.

3. Ткаченко В. М. Основи медіації : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 198 с.

4. Сидоренко Н. П. Медіація в правовій системі України : монографія. Одеса : Юридична література, 2020. 284 с.

5. Гончарук Л. І. Психологія медіації : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 240 с.

6. Климов П. О. Медіація в кримінальному процесі: теоретичні та практичні аспекти. Харків : Право, 2022. 276 с.

7. Бондар І. В. Медіація в цивільному процесі України. Київ : Юрінком Інтер, 2023. 210 с.

8. Литвин О. С. Сімейна медіація : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 192 с.

9. Коваль Т. В. Медіація в адміністративному судочинстві. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 230 с.

10. Медіація: міжнародний досвід та українські перспективи / за ред. І. В. Сушко. Київ : Юрінком Інтер, 2024. 300 с.

Допоміжна література:

1. Медіація в Україні: проблеми транзитивного періоду. URL: https://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2020/3/7.pdf (дата звернення: 07.06.2025).

2. Медіація: її суть, принципи та придатність до публічних спорів. URL: https://library.ukd.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/Медіація-її-суть-принципи-та-придатність-до-публічних-спорів.pdf (дата звернення: 07.06.2025).

3. Медіація в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: https://vue.gov.ua/Медіація (дата звернення: 07.06.2025).

4. Про медіацію : Закон України. URL: https://protocol.ua/ua/pro_mediatsiyu/ (дата звернення: 07.06.2025).

5. Про медіацію : Закон України. URL: https://www.navs.edu.ua/files/zakon_ukr/2021/nov8_221121.pdf (дата звернення: 07.06.2025).

6. Медіація в Україні: нормативно-правове регулювання. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/502546___684810 (дата звернення: 07.06.2025).

7. Медіація в Україні: основні положення. URL: https://www.rada.gov.ua/news/visnykGolosUk/219744.html (дата звернення: 07.06.2025).

8. Медіація в Україні: перспективи розвитку. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/Novyny/216385.html (дата звернення: 07.06.2025).

9. Медіація в Україні: нормативно-правове забезпечення. URL: https://document.vobu.ua/doc/8669 (дата звернення: 07.06.2025).

10. Медіація в Україні: сучасні тенденції. URL: https://www.academia.edu/117953065 (дата звернення: 07.06.2025).

Інформаційні інтернет-ресурси:

1. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: https://www.rada.gov.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

2. *Міністерство юстиції України*. URL: https://minjust.gov.ua (дата звернення: 07.06.2025).

3. *Українська академія медіації*. URL: https://mediation.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

4. Н*аціональна асоціація медіаторів України*. URL: https://namu.com.ua (дата звернення: 07.06.2025).

5. *Центр медіації та діалогу*. URL: https://cmd.org.ua (дата звернення: 07.06.2025).

6. *Судова влада України*. URL: https://court.gov.ua (дата звернення: 07.06.2025).

7. *Юридичний портал «Протокол»*. URL: https://protocol.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

8. *Юридична газета*. URL: https://jurliga.ligazakon.net (дата звернення: 07.06.2025).

9. *Суспільне Новини*. URL: https://suspilne.media (дата звернення: 07.06.2025).

10. *Academia.edu*. URL: https://www.academia.edu (дата звернення: 07.06.2025).

Розділ 6
ПРЕДИКАТ «МОРАЛЬНОГО ЗАКОНУ» У ПРОФЕСІЙНІЙ СФЕРІ МЕДІАТОРА

Анотація

У розділі досліджується моральний закон як внутрішній регулятор професійної етики медіатора, який не зводиться до формальних приписів, а функціонує як інтенціональна основа етичного вибору в умовах міжособистісного конфлікту. Моральність у медіації представлена не лише як елемент фахової компетентності, а як онтологічна умова гуманної трансформації конфліктного простору. Авторський підхід об'єднує філософсько-етичні засади (кантівський імператив, етику чеснот, справедливість і турботу) з практичними вимірами медіаційної діяльності, створюючи багатовимірну етичну модель, у якій мораль виступає засобом інтеграції права, емпатії та професійної автономії.

Особлива увага приділена взаємозв'язку між правовими, етичними та моральними регулятивами, що у своїй сукупності формують нормативну цілісність професії медіатора. Досліджується професійна етика як конструктивна система, що включає міжнародні стандарти, національне законодавство, кодекси поведінки та внутрішні регуляції, слугуючи гарантами неупередженості, конфіденційності, добросовісності, поваги до гідності та професійної компетентності.

Розкривається структура етичних функцій – регулятивної, захисної, виховної та інтегративної – які не лише впорядковують поведінку фахівця, але й конституюють його професійну ідентичність у складному соціальному полі. Аналізується також динамічний взаємозв'язок етичних норм із правовими стандартами, що в умовах сучасної медіаційної практики вимагає високого рівня рефлексії та здатності до морального судження в ситуаціях нормативної амбівалентності.

Робота окреслює нові етичні виклики цифрової доби, зокрема в онлайн-медіації, де традиційні принципи отримують цифрові модифікації. Питання конфіденційності, добровільності, неупередженості та технологічної рівності постають у новому світлі, вимагаючи від медіатора цифрової етичної зрілості. Окрема увага приділена міжкультурному виміру медіації, в якому універсальні етичні принципи вступають у діалог із локальними культурними нормами, створюючи моральні дилеми, що вимагають культурної емпатії та адаптивної етичної компетентності.

Завершальний фокус дослідження спрямований на забезпечення неупередженості медіатора в умовах конфлікту інтересів. Висвітлено механізми ідентифікації ризиків, розкриття інформації, саморефлексії та професійної відповідальності, які слугують запобіжниками потенційної моральної девіації. Розкрито значення професійної спільноти як носія етичної легітимації та носія традиції морального служіння в медіації.

Таким чином, розділ репрезентує авторську концепцію морального закону як основи етичного мислення медіатора, що не лише унормовує поведінку, а й формує нову якість медіаційної культури – культуру довіри, гідності та моральної відповідальності у вирішенні конфліктів. Це дозволяє переосмислити професійну діяльність не як технічний інструмент, а як етично вмотивовану практику, здатну відновлювати соціальні зв'язки в умовах правової та моральної фрагментації сучасного світу.

§ 6.1 Поняття та сутність морального закону в професії медіатора

Визначення морального закону в контексті професійної діяльності

У професійній практиці медіатора моральний закон постає не як зовнішній нормативний механізм, а як внутрішній імператив етичної саморегуляції, що виконує роль ціннісного координатора рішень і поведінки. Його дія виходить за межі правових приписів та процедурної логіки, формуючи субстанційну основу фахової етики, яка водночас виконує інтегративну функцію між правом, моральністю та довірою. Медіатор не лише виконує інституційну роль посередника, а й несе особистісну відповідальність за етичну легітимність процесу, що не може бути забезпечена виключно правовими нормами.

На відміну від юридичних засад, які функціонують за принципом зовнішнього регулювання і здебільшого мають імперативний або санкційний характер, моральний закон діє в площині сумління, рефлексії та доброчесної свідомості. Він активізується у момент прийняття рішень, коли неможливо спиратися лише на формальні процедури, і саме тому є визначальним у сфері, де домінують міжособистісні напруги, нерівність ресурсів, емоційна вразливість сторін. Справжня неупередженість медіатора не досягається простим уникненням суб'єктивності, а є результатом глибокого розуміння внутрішніх мотивів, відданості принципам справедливості та поваги до людської гідності, навіть за умов морально неоднозначної ситуації.

Конфіденційність, як одна з ключових засад медіації, набуває сенсу лише в межах моральної зобов'язаності – не як формальна вимога, а як етична обіцянка, що базується на довірі. Аналогічно, принцип самовизначення сторін вимагає від медіатора не лише утримання від директивності, а й здатності створити умови, за яких кожна зі сторін відчуватиме свою суб'єктність і автономію

у прийнятті рішень. Впровадження морального закону в медіаційний процес означає постійну внутрішню працю спеціаліста – рефлексію над власними переконаннями, упередженнями, емоційними реакціями, а також критичну оцінку кожної інтервенції щодо її відповідності загальнолюдським моральним орієнтирам.

Етичні фундаменти професії медіатора мають свої витоки в категоричних вимогах філософської етики – таких, як повага до автономії особи, пріоритет гідності над вигодою, обов'язок чинити добро без очікування винагороди. Ці постулати надають медіації як професійній діяльності особливої моральної ваги, адже саме вони забезпечують глибину людського виміру у технічно складному процесі вирішення конфлікту. За відсутності такого внутрішнього етичного каркасу, практика медіації легко може перетворитися на формалізований сервіс, позбавлений морального змісту.

Отже, моральний закон у професійній діяльності медіатора є не декларативним набором загальних правил, а внутрішньо пережитою системою цінностей, що слугує основою для формування етичної стійкості, гарантією неупередженості, а також чинником, що забезпечує інституційну довіру до медіації як цивілізованого засобу відновлення справедливості. У цьому вимірі моральність є не лише обов'язком, а й привілеєм – правом медіатора залишатися вірним гідності людських стосунків навіть у межах складного і правово неврегульованого конфлікту.

Філософські та етичні основи морального закону

Звернення до філософсько-етичних джерел у контексті медіації є не лише теоретичним інструментом осмислення професійної ідентичності, а й практичним орієнтиром для формування внутрішньої етичної архітектоніки посередницької діяльності. Категоричний імператив Канта, у своїй основі універсалістичний і трансцендентальний, постає для медіатора не як абстрактна максима, а як щоденна етична вимога залишатися вірним принципам незалежно від прагматичних міркувань чи зовнішнього тиску. Уміння залишатися принциповим, попри складність обставин,

формує не лише професійну послідовність, а й моральну силу, яка є фундаментом довіри до медіатора як суб'єкта моральної відповідальності.

Етична парадигма чеснот розкриває зміст медіаційної практики крізь призму особистісного розвитку спеціаліста, який не просто виконує набір дій, а перебуває в постійному процесі формування власної моральної сутності. Арістотелівське розуміння етики як мистецтва доброчесного життя вказує на важливість сталого формування характеру, в якому терпіння стає не пасивністю, а активною стратегією витримки; співчуття – не сентиментальністю, а здатністю до глибокого розуміння іншого; а об'єктивність – не відстороненістю, а вмінням бачити множинність істин без втрати цілісності бачення. Така етика не має часових меж і формує професійне середовище, у якому чеснота є не просто бажаною якістю, а професійним стандартом.

Концептуалізація справедливості як дистрибутивної та процедурної є особливо актуальною для медіації, що діє у просторі між правом і моральністю. У процесі посередництва справедливість не може бути зведена до формального дотримання балансу – вона потребує активного створення умов рівності доступу до висловлення, почуття сторін, визнання їхніх історій та досвідів. Медіатор, який ігнорує процесуальний вимір справедливості, ризикує зруйнувати довіру до медіації як інструменту, здатного врівноважити сили і забезпечити почуття справедливої участі навіть у ситуації складного соціального чи правового конфлікту.

У цьому контексті етика турботи становить важливий контрапункт до класичних нормативних теорій. Її фокус на емоційних зв'язках, контекстуальності рішень і значущості міжособистісних стосунків розкриває нову перспективу розуміння професійної етики медіатора. Турбота тут не зводиться до емпатичної реакції чи емоційного залучення, а набуває структурної ролі моральної відповідальності за підтримання стосунків у конфліктному середовищі. Медіатор, керуючись цією парадигмою, діє не як арбітр,

що оцінює, а як моральний фасилітатор, який сприяє трансформації конфлікту через збереження гідності кожної сторони.

Узагальнюючи ці теоретичні підвалини, можна стверджувати, що моральний закон у медіації функціонує як багатовекторна етична система, що інтегрує риси деонтологічного обов'язку, чеснотливого характеру, процедурної коректності та міжособистісної турботи. Такий підхід не лише підвищує етичний статус професії, але й формує нову якість медіаційної культури, у центрі якої – людська гідність як головна цінність. Моральний закон у цьому сенсі не нав'язує готових рішень, а формує простір для етичного мислення, усвідомленого вибору та відповідального діяння, що й становить сутність професіоналізму медіатора в епоху складних соціокультурних трансформацій.

Співвідношення моралі, права та етики в діяльності медіатора

У професійній діяльності медіатора співвідношення моралі, права та етики утворює складну взаємодію нормативних рівнів, які не лише перетинаються, а й формують унікальний етичний простір, у межах якого реалізується посередницька функція. Право, як система позитивно закріплених норм, визначає зовнішні рамки допустимої поведінки та забезпечує інституційну легітимність процесу медіації. Етика, у свою чергу, відіграє роль професійного кодексу, який конкретизує стандарти діяльності, формулює очікування до поведінки медіатора й слугує критерієм фахової доброчесності. Мораль же постає як внутрішній світоглядний орієнтир, що несе у собі фундаментальні цінності людської гідності, справедливості, емпатії, відповідальності та поваги до автономії особи.

Правові норми забезпечують обов'язкову регламентацію процесуальних меж: зокрема, визначають засади добровільності участі сторін, права та обов'язки медіатора, вимоги до неупередженості й конфіденційності. Проте формальна правова визначеність не вичерпує усієї глибини професійної відповідальності медіатора. Вирішення складних, а часто й емоційно навантажених конфліктів

вимагає не лише дотримання букви закону, а й здатності діяти відповідно до морального покликання, у якому справедливість не є лише результатом процедурної коректності, а постає як жива етична реальність, відчутна кожною стороною.

Етична складова, вбудована у професійну ідентичність медіатора, функціонує як міст між законом і мораллю. Саме етика фіксує ті моральні вимоги, які не формалізовані у праві, але є критично значущими для підтримання легітимності посередницького процесу. Наприклад, ситуації, що не регулюються жодною правовою нормою, можуть викликати дилеми, у яких рішення слід шукати, спираючись не на інструкції, а на глибоке внутрішнє переконання у доброчесності та моральній справедливості. Тут медіатор звертається до власної етичної компетентності, що ґрунтується на здатності до рефлексії, морального розсуду та інтуїтивного розпізнавання етично прийнятного.

Співвідношення цих трьох рівнів нормування особливо актуалізується у граничних ситуаціях, коли формальна законність може суперечити моральному відчуттю справедливості, або ж коли етичний кодекс не дає однозначної відповіді. Медіатор опиняється перед необхідністю інтегрувати різні джерела нормативності у єдину систему етичного вибору, де мораль формує осердя цього вибору, право – зовнішню межу, а етика – професійну логіку дії. Таким чином, діяльність медіатора є своєрідною точкою перетину нормативних площин, які не конкурують між собою, а доповнюють одна одну, створюючи морально й юридично узгоджене поле для вирішення конфлікту.

Особливість цього співвідношення полягає в тому, що медіатор діє в умовах добровільного процесу, де основною метою є досягнення згоди, а не встановлення правоти. Це означає, що навіть за наявності формальної правоти однієї зі сторін, медіатор повинен бути здатним вести діалог таким чином, аби не підривати відчуття гідності іншої сторони. Тут моральний вимір набуває вирішального значення, адже лише глибоке розуміння етичного контексту

дозволяє зберегти баланс і рівновагу між процесуальним обов'язком та людською чутливістю.

Медіація як соціальний інститут не може бути зведена до чисто правового механізму. Вона вимагає цілісного підходу, у якому мораль, право й етика взаємодіють не як ізольовані сфери, а як компоненти єдиної етичної екосистеми, що визначає якість і легітимність посередницької діяльності. Медіатор, здатний розпізнавати нюанси цієї взаємодії, не просто виконує технічну функцію, а виступає як моральний агент, який формує культуру діалогу, довіри та взаємоповаги. У цьому сенсі співвідношення моралі, права та етики постає не як теоретична проблема, а як практична умова ефективності та гуманістичної цінності медіації в сучасному суспільстві.

Роль моральних цінностей у формуванні професіоналізму медіатора

Роль моральних цінностей у формуванні професіоналізму медіатора є ключовою і не може бути зведена лише до дотримання стандартів професійної етики. Моральні цінності виступають внутрішніми орієнтирами, що визначають не лише межі допустимого, а й якість особистої залученості у процес медіації, здатність до морального судження, до тонкої емоційної чутливості, до розуміння складної динаміки міжособистісних відносин. У цьому сенсі професіоналізм медіатора постає не як технічна компетентність чи правова обізнаність, а як цілісний особистісний ресурс, фундамент якого – морально ціннісна культура.

У діяльності медіатора моральні цінності формують не лише систему переконань, а й практичну поведінкову матрицю. Чесність, справедливість, повага до гідності кожної особи, внутрішня послідовність, доброзичливість і самовладання – це не абстрактні ідеали, а щоденні робочі категорії. Моральний вимір професіоналізму реалізується у здатності медіатора зберігати нейтральність без емоційного відчуження, діяти активно без маніпулювання, виявляти емпатію без втрати професійної дистанції. Ці якості не передаються

через формальні інструкції, а виховуються через осмислення ціннісних основ власної професійної ідентичності.

Моральна компетентність медіатора тісно пов'язана з його здатністю до рефлексії – усвідомлення своїх упереджень, внутрішніх мотивацій, реакцій у конфліктних ситуаціях. Вона вимагає від особи не просто володіння техніками комунікації чи фасилітації, а глибокого внутрішнього налаштування на повагу до свободи волі інших, до автентичності їхніх рішень і досвіду. У медіації це набуває практичного вияву у вмінні не нав'язувати готових рішень, не переоцінювати власну моральну правоту, а створювати простір, у якому сторони самостійно набувають досвіду відповідальності за результат.

Професіоналізм медіатора не можна розглядати ізольовано від його особистісного етичного розвитку. В умовах постійного перебування в ситуації міжособистісного напруження, моральні цінності слугують стабілізуючим фактором, що не дозволяє особі втратити здатність до справедливого судження. Саме тому моральна автономія медіатора – це не віддаленість від норм, а навпаки – глибока вкоріненість у ціннісну матрицю, яка задає вектор дій навіть у неоднозначних, правово не врегульованих обставинах. Йдеться про внутрішнє керівництво, про етичну інтуїцію, яка визначає стиль поведінки, вибір акцентів у комунікації, навіть ритм мовлення та манеру ставити запитання.

З іншого боку, моральні цінності формують і суспільне сприйняття професіоналізму медіатора. Участь у врегулюванні конфлікту неминуче пов'язана з очікуванням морального авторитету: сторони конфлікту шукають не лише ефективного організатора процесу, а й особу, що заслуговує на довіру, втілює моральну надійність. Саме тому моральний образ медіатора – не другорядне питання, а елемент професійної репутації, що безпосередньо впливає на успішність процесу. У цьому аспекті професіоналізм перетинається з етичною харизмою – тією якістю, що робить медіатора не лише посередником, а моральним фасилітатором, носієм довіри та стабільності.

Моральні цінності також детермінують спосіб осмислення цілей медіації. У вузькому розумінні мета медіації – досягнення згоди, проте в етичному вимірі йдеться про щось значно глибше: про відновлення діалогу, про збереження або трансформацію відносин, про посилення суб'єктності учасників. Ці цілі не завжди видимі, проте саме вони надають сенсу професійній діяльності медіатора, зумовлюючи її гуманістичну спрямованість. У цьому сенсі моральні цінності відіграють роль не лише вихідної позиції, а й критерію оцінки досягнутих результатів: чи збережено повагу, чи вдалося уникнути приниження, чи почуто голос кожного з учасників.

Узагальнюючи, слід зазначити, що професіоналізм медіатора не може бути зведений до сукупності знань і навичок, незалежно від їхнього рівня. Він постає як інтегративна якість, у якій технічна майстерність, правова обізнаність і комунікативна компетентність поєднуються з глибоко вкоріненою системою моральних цінностей. Саме ця ціннісна основа забезпечує стійкість професійної позиції медіатора, надає зміст його рішенню залишатися неупередженим, а також формує його здатність бути не лише ефективним, але й етично відповідальним учасником конфліктної взаємодії. У сучасному суспільстві, де конфлікти дедалі частіше мають складний моральний підтекст, медіатор виступає не лише посередником, а й носієм гуманістичної місії – відновлення зв'язків там, де правові інструменти вже не дають відповіді.

§ 6.2 Професійна етика медіатора: джерела, принципи та функції

Джерела професійної етики (міжнародні стандарти, національне законодавство, професійні кодекси).

Успішна діяльність медіатора нерозривно пов'язана з дотриманням високих стандартів професійної етики, яка формується на основі низки взаємопов'язаних джерел. Ці джерела визначають

рамки дозволеної та бажаної поведінки медіатора, забезпечуючи довіру до процедури медіації та її легітимність.

Наведена Таблиця 143 відображає основні джерела професійної етики медіатора.

Таблиця 143

Джерело етики	**Опис**	**Приклад**	**Пояснення / Доповнення (якщо потрібно для глибини)**
1	2	3	4
Міжнародні стандарти	Встановлюють глобальні етичні принципи для медіації, сприяють гармонізації норм, формуючи універсальні орієнтири для національних систем та професійних спільнот.	Модельні кодекси поведінки, розроблені міжнародними організаціями (наприклад, Кодекс поведінки європейських медіаторів), рекомендації ООН та Ради Європи щодо медіації.	Ці стандарти слугують «м'яким правом» (soft law), що не має прямої юридичної сили, але є значним авторитетом у формуванні національних практик.
Національне законодавство	Визначає імперативні вимоги до професійної діяльності медіаторів та етичних стандартів на рівні держави, забезпечуючи юридичні гарантії та відповідальність.	Закон України «Про медіацію», аналогічні закони інших країн (наприклад, Директива ЄС 2008/52/ЄС про деякі аспекти медіації у цивільних та комерційних справах, яка впливає на національне законодавство).	Законодавство закріплює базові принципи (конфіденційність, добровільність, нейтральність) та може встановлювати вимоги до кваліфікації та відповідальності.
Професійні кодекси	Розробляються саморегульованими асоціаціями та організаціями медіаторів, деталізують	Кодекси поведінки медіаторів національних або регіональних асоціацій (наприклад, Національна асоціація	Ці кодекси є формою саморегуляції, що дозволяє професії встановлювати вищі

Продовження таблиці 143

1	2	3	4
	загальні принципи та норми поведінки у відповідності до специфіки національного контексту та видів медіації.	медіаторів України), що містять правила щодо конфлікту інтересів, реклами послуг, взаємодії з іншими фахівцями.	стандарти, ніж ті, що передбачені законом, та забезпечувати репутацію.
Внутрішні регуляції професійних об'єднань / Корпоративні стандарти	Забезпечують корпоративну культуру медіаторів, встановлюють механізми розгляду етичних скарг, процедури акредитації, сертифікації та контролю якості.	Політики, статути та внутрішні правила професійних спільнот медіаторів; процедури розгляду скарг на дії медіаторів; критерії для включення до реєстрів медіаторів.	Ці норми конкретизують положення професійних кодексів та забезпечують їх практичне впровадження, створюючи систему підзвітності та підвищення довіри до професії.
Судова практика та доктринальні позиції	Формують тлумачення та застосування етичних норм у судових рішеннях, а також розвивають теоретичні основи професійної етики медіатора у наукових працях.	Рішення судів щодо дотримання конфіденційності медіації, питання допустимості доказів, отриманих під час медіації; наукові монографії та статті з етики медіації.	Хоча це не є прямими «джерелами» у нормативному сенсі, судова практика та наукова доктрина відіграють значну роль у формуванні та інтерпретації етичних стандартів. Я б розглянув можливість додати цей пункт, якщо рівень деталізації розділу це дозволяє.

Запропонована в Таблиці 143 структура для джерел професійної етики медіатора, є досить логічною та всеосяжною. Вона охоплює ключові рівні регулювання: міжнародний, національний законодавчий, та внутрішньопрофесійний.

Одним із фундаментальних джерел професійної етики медіатора є міжнародні стандарти. Вони відображають консенсус світової спільноти щодо ключових принципів медіаційної діяльності та сприяють гармонізації етичних норм на глобальному рівні. Прикладами таких стандартів є модельні кодекси поведінки медіаторів, розроблені міжнародними організаціями, що встановлюють універсальні вимоги до неупередженості, конфіденційності, компетентності та добросовісності. Ці міжнародні рамки слугують орієнтиром для національних правових систем та професійних спільнот у формуванні власних етичних норм.

Наступним важливим джерелом є національне законодавство. У багатьох країнах, включно з Україною, існують закони про медіацію, які містять положення, що безпосередньо або опосередковано регулюють етичні аспекти діяльності медіатора. Ці нормативно-правові акти можуть встановлювати вимоги до професійної підготовки, процедурних гарантій, конфіденційності інформації та інших аспектів, що мають етичне забарвлення. Законодавче закріплення певних етичних норм підвищує їхню обов'язковість та забезпечує механізми захисту прав учасників медіації.

Окрім законодавчих актів, суттєве значення мають професійні кодекси поведінки медіаторів, що розробляються та приймаються саморегульованими організаціями, асоціаціями та спільнотами медіаторів. Ці кодекси деталізують загальні етичні принципи, адаптуючи їх до специфіки національного контексту та конкретних видів медіації. Вони часто включають положення щодо конфлікту інтересів, реклами послуг, взаємодії з іншими фахівцями та механізмів розгляду етичних скарг. Професійні кодекси відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури медіаторів та забезпеченні самоконтролю професії.

Таким чином, професійна етика медіатора формується на перетині міжнародних конвенцій, національних правових норм та внутрішніх регуляцій професійних об'єднань, створюючи багатогранну систему, що забезпечує відповідальність, довіру та ефективність у сфері альтернативного вирішення спорів.

Ключові етичні принципи медіатора: неупередженість, конфіденційність, добросовісність, компетентність, повага

Центральне місце в етичній архітектоніці професійної діяльності медіатора займає комплекс принципів, що становлять не лише нормативний каркас, а й глибоко внутрішній ціннісний орієнтир для кожного фахівця у сфері альтернативного врегулювання спорів. Вони функціонують не як абстрактні регулятиви, а як жива система, яка пронизує кожен аспект комунікації та взаємодії у межах медіаційного процесу, формуючи довіру до процедури, підґрунтя для згоди та легітимність досягнутих домовленостей.

Наведена Таблиця 144 відображає ключові принципи професійної етики медіатора.

Таблиця 144

Принцип	Опис
Неупередженість	Медіатор не має упереджень або симпатій до жодної сторони, не оцінює позиції учасників, не нав'язує власного бачення, що забезпечує довіру до процесу.
Конфіденційність	Уся інформація, отримана під час медіації, залишається приватною, якщо інше не погоджено сторонами або не передбачено законом, що створює безпечне середовище для діалогу.
Добросовісність	Медіатор діє чесно, прозоро та відповідально, без прихованих мотивів, з щирим прагненням допомогти сторонам у врегулюванні спору.
Компетентність	Володіння знаннями про медіаційні методи, психологію конфліктів та спеціалізованими аспектами спору, постійне вдосконалення професійних навичок.
Повага	Визнання гідності кожної сторони, її поглядів, культурних особливостей та права на самовизначення, створення атмосфери взаємної пошани для ефективного діалогу.

Наведена Таблиця 144 систематизує ключові принципи медіації, визначаючи фундаментальні вимоги до медіатора.

Принцип неупередженості є не просто забороною особистих симпатій чи антипатій. У професійній практиці медіатора

він набуває форми моральної дисципліни – внутрішньої готовності до постійного самоконтролю, дистанціювання від оцінкових суджень, здатності зберігати цілісну нейтральність навіть у ситуаціях прихованого тиску. Неупередженість потребує не тільки пасивної стриманості, а активної нейтральності – свідомої відмови від внутрішнього судження щодо змісту конфлікту та спрямування всієї уваги на структуру діалогу, динаміку взаємодії та виявлення точок потенційного зближення. Це є глибоко етична позиція, що спирається на довіру до автономії сторін і визнає їхню здатність до самостійного прийняття рішень без зовнішнього впливу.

Конфіденційність виступає не тільки гарантією безпеки сторін, а й чинником, що відкриває простір для глибинного виявлення конфлікту. Цей принцип – не просто елемент правового захисту, а моральний індикатор поваги до особистої історії кожного учасника. Вона формує ситуацію автентичного спілкування, у якому можна розкрити реальні мотиви, внутрішні бар'єри та емоційні стани без страху перед їхнім використанням у зовнішньому середовищі. Конфіденційність передбачає делікатне балансування між відкритістю процесу і обмеженням доступу до інформації, між прозорістю намірів і замовчуванням змісту. Це інтелектуальна й моральна відповідальність медіатора – тримати цю межу непорушною, попри спокусу звернутися до інструментів впливу.

Добросовісність у професійній етиці медіатора є не лише дотриманням норм – це глибоке внутрішнє ставлення до професійної місії, моральна установка, що виявляється у щирому прагненні сприяти трансформації конфлікту. Вона реалізується в готовності бути присутнім у конфліктному процесі не формально, а змістовно, не як функція, а як моральна особистість, здатна до емпатії, до розуміння нюансів людського досвіду, до відповідальності за динаміку діалогу. Добросовісність є проявом моральної автономії, що протистоїть формалізму, байдужості чи професійному цинізму.

Компетентність – це не лише володіння методикою чи нормативною базою. У межах етики медіатора вона передбачає також

глибоке розуміння міжособистісної психології, емоційної динаміки, соціокультурного контексту, а також здатність до морального розпізнавання – тобто бачення ситуації не лише у правових або процедурних категоріях, а у її людській складності. Компетентність у медіації – це динамічна чеснота, що передбачає постійне самовдосконалення, відкритість до зворотного зв'язку, рефлексивне осмислення власної практики та її етичних наслідків. Знання стає етично значущим лише тоді, коли воно служить цілі діалогу, а не технічному управлінню ситуацією.

Повага до учасників процесу медіації – не декларація, а дієвий принцип, що реалізується у кожному жесті, слові, паузі чи погляді. Це передусім визнання унікальності досвіду кожного суб'єкта, його права на інтерпретацію конфлікту, на власну істину, на вразливість. Повага не обмежується толерантністю; вона включає здатність чути, визнавати біль, не відкидати навіть емоційно складні або неприйнятні висловлювання. У медіації це створює простір для відновлення гідності, часто зруйнованої конфліктом, – простір, у якому сторони не просто шукають угоду, а повертають собі суб'єктність.

Ключові етичні принципи діяльності медіатора не функціонують ізольовано. Вони утворюють складну взаємозалежну систему, у якій кожен компонент посилює інші. Неупередженість стає можливою завдяки глибокій повазі до особистості; добросовісність знаходить свій прояв у дотриманні конфіденційності; компетентність отримує етичну глибину у поєднанні з рефлексивною неупередженістю. Ця інтегративна етична система не лише регламентує поведінку медіатора, а й формує моральний простір процедури, у якому конфлікт трансформується у діалог, напруга – у порозуміння, а роз'єднаність – у можливість віднайти спільне.

Таким чином, етичні принципи професійної діяльності медіатора є не лише інструментальними засадами, а цілісною парадигмою, яка визначає сутність медіації як людського процесу, орієнтованого на довіру, гідність і відповідальність. У сучасному світі, де конфлікти дедалі частіше набувають полівалентного характеру – правового,

морального, культурного – етика медіатора постає не просто регулятивною системою, а гуманістичною платформою, що втілює ідею справедливого діалогу та відновлювальної взаємодії.

Функції професійної етики (регулятивна, захисна, виховна, інтегративна)

Професійна етика медіатора виявляється не лише як сукупність нормативно визначених положень, а як багатовимірна структура, що втілює глибокі філософські й соціальні засади практики посередництва. Її функціональне значення не обмежується формальним регламентуванням поведінки – натомість вона виступає концептуальною основою для формування професійної ідентичності, моральної автономії та суспільної довіри до інституту медіації. Як результат, етичний вимір медіаційної діяльності не лише сприяє внутрішній впорядкованості цієї професії, а й надає їй легітимності у контексті ширших правових та соціальних структур.

Наведена Таблиця 145 описує функції професійної етики медіатора.

Таблиця 145

Функція	Опис
Регулятивна	Забезпечує передбачуваність професійної взаємодії, включає дисциплінарні стандарти та мікроетичні аспекти, що визначають якість комунікації медіатора.
Захисна	Оберігає учасників процесу від неетичної поведінки, створює механізми професійної легітимації та правового самозахисту медіатора.
Виховна	Формує нові професійні практики, сприяє моральному самовизначенню медіатора та розвитку етичної інтуїції у складних ситуаціях.
Інтегративна	Забезпечує професійну солідарність, створює етичну інфраструктуру для обміну досвідом та підтримки моральної спадковості професії.

Структура вказана в Таблиці 145 відображає глибокий соціальний та філософський вимір професійної етики медіатора.

Формування високих стандартів професійної поведінки набуває особливого значення в умовах плюралізму цінностей та зростаючої складності соціальних взаємодій. У цьому контексті професійна етика медіатора постає як інструмент адаптивного регулювання, що забезпечує баланс між індивідуальною автономією суб'єктів спору та потребою в досягненні консенсусу. Така етика є не просто звід правил, а спосіб осмислення професійної ролі, який водночас інтерналізується медіатором як елемент особистісної відповідальності.

Водночас важливо підкреслити, що дія етичних функцій у сфері медіації має поліструктурний характер. Регулятивна функція не обмежується дисциплінарними стандартами, а передбачає створення простору нормативної передбачуваності, в якому дії медіатора набувають змістовного виміру. Йдеться про нормативну щільність професійної взаємодії, де кожен жест, кожне мовне формулювання та навіть інтонаційна нейтральність виступають носіями етичного змісту. Така регуляція має не лише формальний, а й мікроетичний характер, що визначає якість міжособистісної взаємодії та рівень професійної довіри.

Захисна функція етики водночас виконує амбівалентну роль – вона не тільки оберігає учасників медіаційного процесу від неетичної поведінки посередника, а й уможливлює створення гарантій професійної легітимації самого медіатора. У цьому сенсі етика трансформується в своєрідний інструмент правового самозахисту, який структурує дії медіатора в межах прийнятного й очікуваного. Такий захист ґрунтується не лише на зовнішньому контролі, а й на внутрішньо сформованій відповідальності, що спирається на професійне сумління.

Виховна функція професійної етики у медіації особливо важлива в контексті формування нових професійних практик, що ще перебувають на стадії інституційного становлення. Вона виконує роль морального каталізатора, що сприяє укоріненню етичних принципів у щоденній практиці. Медіатор не просто засвоює етичні

норми – він реконструює власну моральну позицію у взаємодії з учасниками процесу, перетворюючи етичну норму на екзистенційну установку. Така трансформація сприяє розвитку етичної інтуїції, що має ключове значення у непередбачуваних та морально амбівалентних ситуаціях.

Інтегративна функція, своєю чергою, виступає механізмом професійної солідарності. Вона створює етичну інфраструктуру, яка об'єднує фахівців навколо спільних моральних координат, формуючи простір спільного досвіду, рефлексії та обміну цінностями. Така інтеграція не лише підтримує професійну культуру медіації, а й сприяє її поступовій еволюції як соціального інституту, відкритого до критичної оцінки та саморегуляції. Водночас етична інтеграція забезпечує сталість практики, дозволяючи формувати традиції, що укорінюють моральний авторитет професії в суспільній свідомості.

Функції професійної етики медіатора у своїй сукупності не лише визначають зовнішню поведінку, а й формують внутрішній моральний ландшафт професії. Через етичну нормативність здійснюється фільтрація поведінкових патернів, що в підсумку трансформує медіацію на глибшому рівні – як феномен довіри, гуманності та конструктивного врегулювання соціальних суперечностей. Професійна етика в цьому контексті набуває статусу не лише гаранта, а й символа якості – втілення очікувань суспільства щодо справедливості, гідності та відповідальності у сфері досудового посередництва.

Взаємозв'язок етичних та правових стандартів діяльності медіатора

Взаємозв'язок етичних і правових стандартів діяльності медіатора відображає глибинну інтеграцію моральних засад у правову практику посередництва, формуючи комплексну нормативну основу професії, що поєднує внутрішню відповідальність з зовнішньою підзвітністю. Етика та право у сфері медіації не функціонують як відокремлені сфери, а утворюють динамічну взаємодію, де кожен із компонентів посилює та конкретизує інший. Цей взаємозв'язок

уможливлює як нормативну визначеність дій медіатора, так і збереження гнучкості, необхідної для уникнення формалізму, який може шкодити самому духу медіації. Наведена Таблиця 146 відображає взаємозв'язок етичних і правових стандартів діяльності медіатора.

Таблиця 146

Аспект	Опис
Правовий вимір	Встановлює формальні рамки діяльності медіатора, забезпечує легітимність його ролі, визначає обов'язки, відповідальність і механізми правового захисту.
Етичний вимір	Формує внутрішній регулятор поведінки медіатора, забезпечує довіру та гнучкість процесу, заповнює прогалини у правовому регулюванні.
Інтеграція норм	Поєднує правові норми з етичними цінностями, де законодавчі акти конкретизують етичні принципи, а етичні стандарти інтерпретують правові вимоги.
Конфлікт норм	Вимагає професійної рефлексії для врівноваження ситуацій, коли юридичні приписи можуть суперечити етичним очікуванням або навпаки.
Саморегулювання	Професійні спільноти впроваджують механізми внутрішнього контролю, етичні кодекси підтримують дисципліну та авторитет медіатора.
Європейський досвід	Спостерігається тенденція до гармонізації правових норм з етичними стандартами через законодавчі акти та судову практику.

З Таблиці 146 можна зрозуміти, що діяльність медіатора базується на складному взаємозв'язку правових і етичних норм. Таким чином, медіатор не просто дотримується формальних вимог, а й орієнтується на етичні принципи для забезпечення довіри та ефективності процесу.

Правовий вимір діяльності медіатора встановлює рамкову легітимність його ролі, визначаючи процесуальні обов'язки, межі відповідальності, принципи неупередженості, конфіденційності, автономності сторін. Саме через нормативне закріплення ролі медіатора забезпечується доступ до правового захисту для всіх

учасників процесу, зокрема у випадках порушення етичних принципів, що набули юридичного статусу. Водночас право виступає зовнішнім арбітром професійної діяльності, передбачаючи можливість притягнення медіатора до дисциплінарної або навіть юридичної відповідальності у разі зловживань.

Етичні стандарти, натомість, функціонують як внутрішній регулятор професійної поведінки, спрямований не стільки на покарання, скільки на профілактику відхилень від ідеалу професійної практики. Вони заповнюють ті простори між нормами права, де формальні приписи виявляються недостатніми або надто узагальненими. У сфері медіації, де важливою є не лише результативність, а й спосіб досягнення результату, етика стає засобом підтримання довіри сторін, особливо у випадках, коли правовий інструментарій не здатен охопити всі нюанси міжособистісної взаємодії.

Співвідношення етики й права у діяльності медіатора є прикладом вертикальної та горизонтальної інтеграції нормативних систем. Вертикальний вимір проявляється в ієрархічному поєднанні національних правових актів, міжнародних стандартів і професійних кодексів, де кожен рівень уточнює та конкретизує попередній. Горизонтальний – у гармонізації між правовими нормами та етичними цінностями, що відображають соціальну легітимність медіації як інструменту альтернативного правосуддя. Зокрема, такі етичні принципи, як автономність, добросовісність, повага до гідності сторін, отримують правову артикуляцію через нормативно-правові акти, а правові приписи, своєю чергою, етично інтерпретуються в конкретній медіаційній ситуації.

Варто підкреслити, що саме в умовах потенційного конфлікту між етичним і правовим компонентом діяльності медіатора розкривається значення професійної рефлексії. Адже трапляються ситуації, коли формально законна поведінка не відповідає етичним очікуванням, або ж навпаки – етично виправдане рішення суперечить процедурним вимогам. У таких випадках важливо не зводити вибір до однозначної відповіді, а орієнтуватися на баланс між

нормативною передбачуваністю та моральною легітимністю. Цей баланс можливий лише за наявності високого рівня професійної культури, що базується на системному осмисленні взаємодії права й етики.

Інтеграція етичних стандартів у правову тканину медіації також сприяє посиленню процесів саморегулювання в межах професійного середовища. У той час як держава делегує частину регуляторних функцій професійним об'єднанням медіаторів, саме етичні кодекси й стандарти набувають ролі гнучкого механізму впливу на поведінку фахівців. Вони не тільки формалізують вимоги до якості послуг, а й створюють механізми превентивного контролю, що є важливим у контексті розбудови довіри до інституту медіації як соціального сервісу.

Розглядаючи взаємозв'язок етики й права в діяльності медіатора крізь призму європейського досвіду, варто звернути увагу на тенденцію до поступового злиття етичних принципів із правовими нормами. Це виявляється у дедалі більшій присутності етичних вимог у законодавстві, а також у використанні етичної риторики у судових рішеннях, які оцінюють поведінку медіатора. Зокрема, практика Європейського суду з прав людини демонструє послідовне визнання ціннісного аспекту альтернативного врегулювання спорів, що вимагає від медіаторів не лише дотримання правових процедур, а й моральної відповідності суспільним очікуванням.

Таким чином, взаємозв'язок етичних та правових стандартів у медіації – це не лише питання відповідності зовнішній і внутрішній нормативності. Це складна структура взаємопроникнення двох логік: правової – формальної, обов'язкової, санкціонованої; та етичної – інтерпретативної, внутрішньо вмотивованої, спрямованої на підтримку якості взаємодії. Така структура не тільки уможливлює ефективну реалізацію медіації як інструменту врегулювання конфліктів, а й підносить її до рівня морально відповідального соціального механізму, що поєднує справедливість процедури з гуманністю результату.

§ 6.3 Виклики та особливості застосування морального закону в різних контекстах медіації

Етичні виклики онлайн-медіації

Онлайн-медіація як форма альтернативного вирішення спорів на перетині права, етики та цифрових технологій дедалі активніше змінює уявлення про медіацію як міжособистісний процес. Її зростаюча популярність зумовлена очевидними перевагами – доступністю, швидкістю, економічністю, транснаціональним охопленням. Водночас віртуалізація медіації створює нові ризики, які не можна зводити лише до технічних складнощів. Йдеться про глибші етичні виклики, що вимагають від медіатора посиленої моральної чутливості, розширення професійної відповідальності та опанування нових компетентностей. Наведена Таблиця 147 відображає ключові аспекти етики онлайн-медіації.

Таблиця 147

Аспект	Опис
Конфіденційність	Потребує підвищеного контролю через ризики цифрових загроз, вимагає використання безпечних платформ, прозорих правил зберігання даних.
Добровільність	Ускладнена можливістю зовнішнього тиску, потребує чіткої ідентифікації учасників та забезпечення їхньої автономності.
Неупередженість	Втрата невербальних сигналів підвищує ризик необ'єктивності, вимагає розвитку цифрової емпатії та чутливості до емоційних нюансів.
Компетентність	Охоплює не лише знання процедур медіації, а й здатність до цифрової комунікації, технологічної зрілості та підтримання рівних умов для сторін.
Етична безпека	Медіатор стає гарантом довіри у цифровому просторі, відповідальним за моральну легітимність кожного етапу процесу.

Таблиця 147 окреслює основні виклики й адаптивні механізми для медіатора у цифровому середовищі.

Конфіденційність, яка у класичній медіації є наріжним каменем довіри між сторонами, в онлайн-середовищі набуває нової проблематики. Загроза порушення приватності інформації набагато виразніша: цифрові платформи можуть бути вразливими до атак, а канали зв'язку – не повністю захищеними. Природа цифрової комунікації унеможливлює абсолютну гарантію конфіденційності, однак саме етичний обов'язок медіатора полягає в максимальному зниженні ризиків через вибір перевірених платформ, прозорі правила зберігання та знищення даних, інформування учасників про межі безпеки. У цьому аспекті етика постає як проактивна складова, що передбачає не реакцію на загрозу, а передбачення і недопущення її реалізації.

Складнішим стає й контроль за добровільністю участі у медіації. В умовах дистанційної взаємодії зростає вірогідність використання тиску або маніпуляцій, які важко виявити без фізичної присутності. Ідентифікація учасників не є виключно процедурним питанням, вона набуває етичного змісту як інструмент підтвердження автентичності волевиявлення. Медіатор зобов'язаний створити умови, за яких кожна сторона усвідомлює свою участь, розуміє права і межі, і головне – не перебуває під зовнішнім впливом. Це вимагає не лише протоколів, але й етичної рефлексії щодо кожного випадку.

Не менш чутливою є проблема збереження неупередженості у віртуальному форматі. Традиційна медіація значною мірою спирається на невербальні сигнали, інтонації, міміку, мову тіла – ті аспекти, які або втрачаються, або істотно трансформуються в онлайн-середовищі. Це створює ризик часткового сприйняття ситуації, а отже – втрати балансу. У відповідь на це медіатор має оволодіти цифровими формами емпатії, навчитися виявляти тонкі емоційні коливання через обмежені канали зв'язку, розпізнавати потенційні прояви маніпуляції або нещирості. Тут вступає в дію етична парадигма, в якій неупередженість – не просто дотримання рівноваги, а активне утвердження справедливості, навіть попри технічні обмеження.

Інший ключовий аспект – компетентність у цифровому просторі. Етична відповідальність медіатора включає не лише професійне володіння інструментами комунікації, а й здатність забезпечити однаковий технологічний доступ для обох сторін, підтримувати рівень ефективності та інклюзивності медіації. Недостатнє володіння технікою може призвести до порушення прав сторін, створення інформаційної асиметрії, де одна зі сторін має перевагу. Отже, моральна якість медіатора сьогодні тісно пов'язана з його цифровою зрілістю, готовністю навчатися та постійно вдосконалювати технічну компетентність як інструмент етичного служіння.

Етичний горизонт онлайн-медіації постійно розширюється, формуючи нову професійну ідентичність. Медіатор у цифровому середовищі більше не є лише нейтральним посередником – він стає гарантом етичної безпеки процесу, архітектором довіри у контексті нематеріальної взаємодії, носієм моральної відповідальності за легітимність кожного аспекту медіації. Це передбачає нову якість моральної автономії, в якій принципи класичної етики – конфіденційність, добровільність, неупередженість – отримують цифрові модифікації, однак не втрачають своєї універсальної сили.

Таким чином, етика онлайн-медіації – це не просто адаптація традиційних норм до нових технологій, а формування нової етичної парадигми, що поєднує гнучкість, чутливість, відповідальність і технологічну компетентність. Вона вимагає від медіатора не лише технічної готовності, а й глибокого усвідомлення морального сенсу своєї діяльності у віртуальному вимірі. У цьому контексті онлайн-медіація не є послабленням етичних стандартів, а навпаки – їхнім випробуванням і виявом справжньої професійної доброчесності.

Моральні дилеми в міжкультурній медіації

У сучасному глобалізованому світі, де ділові та особисті контакти часто перетинають національні та культурні кордони, зростає значення міжкультурної медіації. Водночас, саме цей контекст створює особливі моральні дилеми для медіатора, що вимагають глибокого розуміння та чутливості до культурних відмінностей.

Моральний закон у міжкультурній медіації випробовується на міцність, адже етичні принципи, що здаються універсальними, можуть по-різному інтерпретуватися або навіть конфліктувати в різних культурних парадигмах. Наведена Таблиця 148 відображає моральні дилеми міжкультурної медіації.

Таблиця 148

Моральна дилема	**Опис**
Неупередженість	Ризик несвідомого надання переваги культурним нормам медіатора або однієї зі сторін. Вимагає саморефлексії, адаптації комунікативних стратегій та розвитку культурної емпатії.
Конфіденційність	Відмінності у сприйнятті приватності між культурами. Медіатор має роз'яснювати правила конфіденційності та враховувати культурний контекст під час роботи з інформацією.
Самовизначення сторін	Деякі культури приймають рішення колективно, що може суперечити індивідуальній автономії. Медіатор має поважати традиції, гарантуючи добровільність та автентичність вибору учасників.
Компетентність	Охоплює не лише професійні знання, а й культурну чутливість, розуміння невербальних сигналів та здатність до міжкультурної комунікації.

З Таблиці 148 можна зрозуміти, що міжкультурна медіація ставить перед медіатором складні моральні виклики, які потребують глибокої чутливості до культурних відмінностей.

Однією з ключових дилем є забезпечення неупередженості в умовах, коли культурні норми однієї зі сторін можуть істотно відрізнятися від власних цінностей медіатора або цінностей іншої сторони. Медіатор може несвідомо надавати перевагу підходам, характерним для його власної культури (наприклад, прямолінійній комунікації над непрямою, індивідуалізму над колективізмом). Моральний закон вимагає від медіатора активної саморефлексії та усвідомлення власних культурних упереджень, а також здатності

адаптувати свої комунікативні стратегії та фасилітаційні методи, щоб забезпечити рівне ставлення та розуміння для всіх учасників, незалежно від їхнього культурного походження. Це передбачає не лише знання культурних особливостей, а й здатність до культурної емпатії.

Інша значна моральна дилема пов'язана з конфіденційністю в культурах, де поняття приватності може відрізнятися. У деяких культурах прийнято обговорювати конфлікти з родиною, друзями чи спільнотою, тоді як в інших конфіденційність є абсолютною нормою. Медіатор стикається з викликом збереження довіри та конфіденційності, поважаючи при цьому культурні особливості сторін. Моральний імператив тут полягає у чіткому роз'ясненні правил конфіденційності на початку медіації та отриманні інформованої згоди, враховуючи культурний контекст, а також у делікатній роботі з інформацією, що може мати різне значення для різних культур.

Також виникають питання щодо принципу самовизначення сторін у культурах з ієрархічною структурою або колективним прийняттям рішень. Якщо в західній традиції акцент робиться на індивідуальній автономії, то в деяких культурах рішення може прийматися групою або старшим членом родини/спільноти. Медіатор повинен знайти баланс між повагою до культурних традицій та забезпеченням справжньої добровільності та інформованої згоди кожного учасника. Моральний закон вимагає від медіатора не нав'язувати чужі культурні норми, але водночас гарантувати, що рішення є автентичним вибором тих, хто бере участь у медіації.

Нарешті, компетентність медіатора в міжкультурному контексті розширюється за рамки суто професійних знань. Вона включає культурну чутливість, крос-культурні комунікативні навички, розуміння невербальних сигналів та здатність долати мовні бар'єри. Моральний обов'язок медіатора полягає у постійному розвитку міжкультурної компетентності, адже її відсутність

може призвести до непорозумінь, поглиблення конфлікту або прийняття нестійких рішень.

Отже, моральні дилеми в міжкультурній медіації вимагають від медіатора не лише дотримання загальних етичних принципів, а й глибокого культурного інтелекту, здатності до адаптації та постійної рефлексії, щоб забезпечити справедливе, поважне та ефективне врегулювання спору.

Забезпечення неупередженості в умовах конфлікту інтересів

У сфері медіації питання довіри є центральним як з погляду ефективності самого процесу, так і в ширшому контексті легітимності альтернативного вирішення спорів. Довіра до медіатора – це не лише емоційна установка учасників, а обґрунтоване очікування компетентності, неупередженості й дотримання етичних стандартів. У цьому контексті неупередженість стає не лише технічною вимогою, а й глибоко моральним орієнтиром, відсутність якого руйнує не тільки конкретну процедуру, а й саму ідею примирення. Проте сучасна практика засвідчує, що межі особистого і професійного в діяльності медіатора дедалі частіше перетинаються, створюючи етичні зони невизначеності, в яких і формується сутність конфлікту інтересів.

Наведена Таблиця 149 відображає ключові аспекти забезпечення неупередженості медіатора в умовах можливого конфлікту інтересів.

Наявність конфлікту інтересів часто виявляється не у формальному, а у змістовому розумінні, коли вплив не є очевидним, але може потенційно змінювати акценти у сприйнятті обставин справи. Складність полягає в тому, що сам медіатор не завжди здатен неупереджено оцінити ступінь цього впливу. В таких випадках принцип превентивної етики вимагає не просто реагування на ситуацію, а завчасного виявлення можливих ризиків. Це означає, що медіатор повинен вийти за межі стандартного юридичного підходу й застосовувати критичну етичну саморефлексію як інструмент управління власною професійною поведінкою.

Таблиця 149

Аспект	Опис
Конфлікт інтересів	Виникає, коли особисті, фінансові або соціальні зв'язки медіатора можуть вплинути на його об'єктивність чи створити враження упередженості. Вимагає глибокого самоаналізу.
Ідентифікація ризиків	Медіатор має проактивно оцінювати можливі зв'язки та вивчати біографічні дані сторін, щоб визначити потенційні загрози нейтральності.
Прозорість	Відкрите розкриття потенційного конфлікту інтересів перед сторонами, що дозволяє їм самостійно вирішити питання щодо участі медіатора.
Відмова від медіації	Якщо конфлікт інтересів є значним або сторони висловлюють обґрунтовані сумніви, медіатор повинен відмовитися від проведення процесу.
Саморефлексія	Постійний аналіз власних думок, емоцій та дій, що дозволяє уникнути несвідомих упереджень та забезпечити рівне ставлення до сторін.

Таблиця 149 структурує ці етичні аспекти, щоб показати, як медіатор має діяти для збереження довіри та об'єктивності у процесі медіації.

Розкриття потенційного конфлікту інтересів набуває особливого значення в сучасних умовах, коли взаємопов'язаність соціальних, економічних та інформаційних систем сприяє появі складних і багатовимірних зв'язків. Прозорість тут слугує не лише засобом інформування, а й способом передання етичної ініціативи сторонам – вони повинні мати змогу усвідомлено зробити вибір, спираючись на повну інформацію. Водночас, навіть добровільна згода сторін не знімає з медіатора відповідальності за збереження неупередженості, адже згода, що ґрунтується на асиметрії інформації або на довірі, яку не виправдано ризикують, є морально сумнівною.

Роль професійної спільноти медіаторів також не може бути недооцінена. Стандарти, розроблені відповідно до міжнародних рекомендацій, мають бути не тільки декларативними,

але й функціональними – передбачати ефективні механізми запобігання та вирішення ситуацій конфлікту інтересів. Регулярне етичне навчання, створення незалежних наглядових органів, запровадження процедур зовнішнього аудиту – все це покликане забезпечити сталість високих стандартів неупередженості. При цьому дисциплінарна відповідальність за недотримання принципу неупередженості має бути не лише санкційним інструментом, а формою професійної відповідальності перед суспільством.

Нарешті, необхідно враховувати, що в умовах цифровізації зростає ризик опосередкованих конфліктів інтересів. Зокрема, медіатор, використовуючи технологічні продукти або платформи, пов'язані з певними комерційними структурами, може опинитися в ситуації непрямої заангажованості. Тут моральна відповідальність стає ще більш складною, оскільки вона включає елементи цифрової етики, конфіденційності, контролю за технологіями та гарантування прозорості алгоритмів. Таким чином, конфлікт інтересів у цифрову епоху набуває нових форм, до яких ще не завжди адаптовані традиційні етичні кодекси.

Етична архітектоніка неупередженості в медіації – це не статичне правило, а динамічна конструкція, яка потребує постійного оновлення, внутрішньої дисципліни та здатності до морального самостримання. Медіатор, який діє в умовах потенційного конфлікту інтересів, повинен не лише дотримуватись встановлених норм, але й проявляти моральну інтуїцію та готовність поставити під сумнів власну участь у процесі, якщо цього вимагає принциповість і довіра. Саме це вирізняє медіатора не лише як професіонала, а як морального суб'єкта, здатного нести відповідальність у складному і часто неоднозначному просторі примирення.

Особливості етичної поведінки медіатора в комерційних, сімейних, трудових та інших видах спорів

Здатність медіатора налаштовувати свою етичну поведінку відповідно до специфіки кожного окремого виду спору є визначальним чинником ефективності медіації та збереження довіри учасників

процесу. Хоча базові моральні принципи, такі як неупередженість, конфіденційність і добросовісність, зберігають свою універсальність, їх практична реалізація набуває особливих відтінків у залежності від природи конфлікту, що значною мірою впливає на динаміку й результативність процесу. Наведена Таблиця 150 відображає відображає особливості етичної поведінки медіатора залежно від категорії спорів.

Таблиця 150

Категорія спору	**Основні етичні виклики**	**Ключові етичні принципи**
Комерційні спори	Фінансові ризики, конфіденційність, репутаційні аспекти	Компетентність, добросовісність, уникнення конфлікту інтересів
Сімейні спори	Емоційна чутливість, захист інтересів дітей, конфіденційність	Повага, конфіденційність, сприяння найкращим рішенням для сім'ї
Соціально-трудові спори	Асиметрія владних позицій, колективні та індивідуальні права	Неупередженість, компетентність у трудовому законодавстві, баланс інтересів
Адміністративні конфлікти	Недовіра до державних органів, прозорість процесу	Добросовісність, рівність перед законом, сприяння доступності державних інститутів

Структура наведеної Таблиці 150 допомагає окреслити, як етичні принципи набувають конкретних форм залежно від контексту спору.

У комерційному середовищі етичні вимоги до медіатора посилюються через високий рівень ризиків, пов'язаних з фінансовими втратами, репутаційними збитками та стратегічними партнерськими відносинами, що виходять за межі безпосередньої угоди. Компетентність тут перестає бути лише формальним набором навичок – вона включає розуміння галузевих нюансів, економічних законів і поведінкових моделей бізнес-суб'єктів. Медіатор мусить дотримуватися суворої конфіденційності щодо

комерційної інформації, не допускаючи навіть натяків на її використання у власних інтересах. Водночас добросовісність виражається у чіткому й неупередженому представленні сторонам ризиків та можливостей, сприяючи усвідомленому прийняттю ними рішень, без втручання у юридичні або фінансові аспекти. Особливо важливо уникати будь-яких зв'язків, що можуть породити сумнів у неупередженості, зокрема взаємин із конкурентами або бізнес-партнерами.

У сімейних суперечках етичний контекст набирає значення через домінування емоційних, психологічних і соціальних аспектів, що безпосередньо впливають на добробут і розвиток найуразливіших учасників – дітей. Принцип поваги набуває глибшого змісту, що передбачає чутливе ставлення до особистої історії сторін, їхніх почуттів та родинних цінностей. Медіатор покликаний вести процес, зорієнтований на найкращі інтереси дитини, навіть коли сама сім'я не завжди усвідомлює ці пріоритети. Конфіденційність стає фундаментальним аспектом, оскільки розголошення особистої інформації може завдати непоправної шкоди. Однак етична дилема виникає у випадках, коли існує загроза безпеці дитини, і тоді моральний обов'язок іноді вимагає обережного відступу від принципу конфіденційності, що має бути суворо врегульовано правовими нормами.

У сфері соціально-трудових конфліктів етична поведінка медіатора формується через необхідність збалансувати інтереси індивідуальних працівників і колективів, а також роботодавців. Неупередженість у цьому контексті є викликом через нерівність владних позицій сторін, що вимагає від медіатора високої професійної чутливості та обізнаності в трудовому законодавстві. Завдання полягає в тому, щоб запобігти використанню медіації як інструменту тиску чи маніпуляції, забезпечуючи рівні можливості для захисту прав і інтересів кожного учасника, а також сприяти конструктивному пошуку справедливих рішень, що враховують колективні та індивідуальні потреби.

Адміністративні спори вимагають від медіатора підвищеної уваги до питань прозорості і справедливості у взаємодії громадян з державними органами. Етична поведінка у цьому випадку не лише сприяє вирішенню конкретного конфлікту, але й посилює довіру до державних інституцій загалом, що є фундаментальним для стабільності демократичного суспільства. Медіатор стає посередником, який робить державні органи більш відкритими, доступними і відповідальними, підкреслюючи принципи верховенства права і рівності всіх перед законом.

Отже, універсальність етичних принципів у медіації не знімає потреби глибокого розуміння специфіки кожного виду спору і контексту, в якому він виникає. Моральний закон у діяльності медіатора вимагає неформального, інтуїтивного осмислення сутності конфлікту, гнучкості у прийнятті рішень і вміння адаптувати етичну поведінку так, щоб максимально зберегти довіру, ефективність і справедливість процесу. Саме ця динамічна здатність формує якість медіації як соціального інституту, здатного бути справжнім механізмом примирення в різних сферах суспільного життя.

§ 6.4 Механізми забезпечення дотримання морального закону та професійної етики

Системи контролю та саморегуляції в медіаційній спільноті

Для забезпечення ефективного функціонування інституту медіації та підтримання високих стандартів професійної етики, ключове значення мають системи контролю та саморегуляції, що формуються всередині медіаційної спільноти. Ці механізми покликані не лише запобігати порушенням морального закону, а й сприяти постійному вдосконаленню професійних практик. Таблиця 151 відображає особливості етичної поведінки медіатора залежно від категорії спорів.

Таблиця 151

Категорія спору	Основні етичні виклики	Ключові етичні принципи
Комерційні спори	Фінансові ризики, конфіденційність, репутаційні аспекти	Компетентність, добросовісність, уникнення конфлікту інтересів
Сімейні спори	Емоційна чутливість, захист інтересів дітей, конфіденційність	Повага, конфіденційність, сприяння найкращим рішенням для сім'ї
Соціально-трудові спори	Асиметрія владних позицій, колективні та індивідуальні права	Неупередженість, компетентність у трудовому законодавстві, баланс інтересів
Адміністративні конфлікти	Недовіра до державних органів, прозорість процесу	Добросовісність, рівність перед законом, сприяння доступності державних інститутів

Структура Таблиці 151 допомагає систематизувати механізми саморегуляції та контролю в медіаційній спільноті, окреслюючи їхню взаємодію та функціональне значення. Вона дозволяє побачити, як різні підходи–формальні (кодекси, комісії, сертифікація) та неформальні (супервізія, менторство)–забезпечують підтримку етичних стандартів та професійну відповідальність медіаторів. Це створює логічну основу для аналізу впливу кожного механізму на якість медіаційного процесу.

Одним із головних проявів саморегуляції є розробка та імплементація професійних кодексів етики. Ці кодекси, як правило, створюються та затверджуються національними або регіональними асоціаціями медіаторів. Вони деталізують загальні принципи, такі як неупередженість, конфіденційність, компетентність та добросовісність, переводячи їх у конкретні правила поведінки. Наявність такого кодексу є свідченням зрілості професії, її готовності до самоконтролю та прагнення до самовдосконалення. Дотримання цих правил є не лише формальним обов'язком, а й вираженням внутрішнього морального закону медіатора.

Наступним важливим елементом є створення професійних комісій або етичних рад у складі асоціацій медіаторів. Ці органи

виконують функцію моніторингу дотримання етичних норм, розглядають скарги на дії медіаторів та, у разі підтвердження порушень, можуть застосовувати відповідні дисциплінарні заходи. До таких заходів можуть належати попередження, рекомендації щодо додаткового навчання, призупинення членства або, у виняткових випадках, виключення з реєстру медіаторів. Процедури розгляду скарг мають бути прозорими, справедливими та забезпечувати право медіатора на захист. Саме існування таких органів стимулює медіаторів дотримуватися найвищих етичних стандартів, адже це впливає на їхню репутацію та можливість продовжувати практику.

Окрім формальних структур, значну роль відіграють неформальні механізми контролю та підтримки. До них належать супервізія, менторство, професійні дискусійні групи та колегіальне обговорення складних етичних дилем. Супервізія, зокрема, дозволяє медіаторам обговорювати свої випадки з більш досвідченими колегами, отримувати зворотний зв'язок щодо своєї поведінки та етичних рішень, а також запобігати професійному вигоранню. Це створює середовище взаємодопомоги та постійного навчання, де етичні норми не лише застосовуються, а й осмислюються на глибинному рівні.

Важливим аспектом є також системи акредитації та сертифікації медіаторів. Хоча вони часто пов'язані з перевіркою компетентності, ці системи також інтегрують етичні компоненти, вимагаючи від кандидатів знання та розуміння професійних етичних стандартів. Постійна сертифікація може передбачати не лише оновлення знань, а й підтвердження відсутності етичних порушень.

Таким чином, системи контролю та саморегуляції в медіаційній спільноті є багатогранними та включають як формалізовані (кодекси етики, етичні комісії, акредитація), так і неформальні (супервізія, менторство) механізми. Їхня ефективна взаємодія забезпечує постійне підтримання високих стандартів морального закону та професійної етики, що є запорукою довіри суспільства до інституту медіації.

Роль професійних об'єднань та асоціацій

Професійні об'єднання та асоціації відіграють фундаментальну роль у формуванні етичної культури медіації, виступаючи інституційними носіями морального порядку в межах професійного середовища. Їхнє значення виходить за межі суто представницьких функцій, охоплюючи багаторівневу систему саморегуляції, формування стандартів та забезпечення суспільної довіри до медіаторської діяльності. У межах цієї системи асоціації стають не лише платформами для професійної консолідації, а й активними творцями нормативної основи професії. Наведена Таблиця 152 структурує роль професійних об'єднань та асоціацій у розвитку професійної етики медіатора.

Таблиця 152

Функція	Опис
Розробка кодексів етики	Формування та адаптація стандартів поведінки медіаторів відповідно до правового поля та соціокультурного контексту.
Контроль за дотриманням норм	Функціонування етичних комісій, розгляд скарг, застосування санкцій, забезпечення прозорості та об'єктивності.
Навчання та підвищення кваліфікації	Організація семінарів, тренінгів, аналіз складних кейсів для розвитку етичної чутливості медіаторів.
Інтегративна функція	Об'єднання медіаторів у професійну спільноту, сприяння обміну досвідом та взаємній підтримці.
Захист професії	Представлення інтересів медіаторів у державних органах та суспільстві, утвердження легітимності медіації.

З Таблиці 152 можна зрозуміти, що професійні об'єднання та асоціації відіграють ключову роль у формуванні, підтримці та контролі етичних стандартів у медіаційній спільноті.

Центральним аспектом діяльності професійних об'єднань є розробка й впровадження етичних кодексів та стандартів, які визначають рамки допустимого й бажаного в медіаторській практиці. Ці документи, що ґрунтуються на таких базових принципах,

як неупередженість, конфіденційність, добросовісність, компетентність і повага до сторін, адаптуються до національного правового поля й соціокультурних реалій. Кодекси етики не лише окреслюють моральні орієнтири, але й формують спільну професійну ідентичність, слугуючи інструментом уніфікації поглядів на складні етичні ситуації. Їхня розробка – результат колективної рефлексії над практичним досвідом та моральними викликами, що постають у щоденній роботі медіаторів.

Водночас асоціації здійснюють контроль за дотриманням етичних норм, створюючи механізми моніторингу та відповідальності. Спеціалізовані етичні комісії, що функціонують у структурі об'єднань, розглядають скарги щодо порушень професійної поведінки, проводять етичну експертизу та ухвалюють рішення про застосування санкцій. Така діяльність слугує запобіжником проти зниження якості послуг і водночас інструментом очищення професії від недобросовісних чи некомпетентних практиків. Відкритість процедур і об'єктивність оцінки є необхідною умовою їх легітимності та довіри з боку як професійної спільноти, так і суспільства загалом.

Невід'ємною складовою місії професійних об'єднань є просвітницька діяльність. Розробка навчальних програм, проведення тренінгів, семінарів та конференцій із акцентом на етичну проблематику сприяє формуванню етичної компетентності та рефлексивності у медіаторів. Постійне занурення в дискусії щодо моральних дилем та кращих практик дає змогу представникам професії не лише оновлювати знання, але й зміцнювати внутрішні етичні орієнтири. Це, у свою чергу, забезпечує стійкість до моральних ризиків і поглиблює відповідальність за професійну поведінку.

Окрім нормативної й освітньої функцій, об'єднання виконують важливу інтеграційну місію. Вони формують простір солідарності, підтримки та обміну досвідом, створюючи умови для посилення внутрішньопрофесійного діалогу та зростання почуття спільної

відповідальності за якість і репутацію професії. Водночас, ці структури виступають захисниками інтересів своїх членів у відносинах із державою, суспільством та іншими суб'єктами професійного середовища, сприяючи визнанню медіації як повноцінного соціального інституту.

У своїй сукупності професійні об'єднання медіаторів виконують стратегічну функцію збереження морального балансу в професійному полі. Через нормотворчу, контрольну, освітню та інтеграційну діяльність вони забезпечують стійкість і динамічну етичну еволюцію інституту медіації. Саме завдяки їхній участі медіаторська практика зберігає довіру, легітимність та спроможність діяти в інтересах суспільного блага.

Навчання та професійний розвиток медіаторів з акцентом на етичних аспектах

У системі професійної підготовки медіаторів морально-етичний компонент посідає фундаментальне місце, оскільки саме через внутрішнє прийняття етичних норм формується відповідальна та автономна постава фахівця. Забезпечення дотримання морального закону в професійній діяльності не є виключно справою зовнішнього контролю, а передбачає цілісний процес етичного становлення особистості медіатора через навчання, практичну підготовку та безперервний професійний розвиток.

Професійна освіта з медіації дедалі більше орієнтується на міждисциплінарний підхід, що включає як юридичні й психологічні знання, так і філософські основи моральної відповідальності. В освітньому процесі закладаються базові засади розуміння етики не як набору зовнішніх правил, а як внутрішнього регулятивного механізму, що керує поведінкою медіатора в умовах складних, багатозначних або конфліктних ситуацій. Ця етична саморефлексія є передумовою практичного втілення морального закону, який набуває характеру інтегрального предиката професійної дії. Таблиця 153 структуровано відображає механізми забезпечення дотримання морального закону в професійній підготовці медіаторів.

Таблиця 153

Механізм	Опис
Міждисциплінарна освіта	Включає юридичні, психологічні та філософські знання, формує етичну саморефлексію та відповідальність медіатора.
Аналіз етичних дилем	Навчальні програми моделюють складні ситуації, розвивають здатність до морального судження та прийняття зважених рішень.
Підвищення кваліфікації	Семінари, тренінги та майстер-класи допомагають медіаторам адаптувати етичну поведінку до нових соціальних викликів.
Менторинг та супервізія	Забезпечує рефлексію, передачу етичних принципів, підтримує здатність до відповідального прийняття рішень у складних конфліктах.

Таблиця 153 демонструє, як етична освіта і практичне навчання медіатора стають основою для підтримки високих моральних стандартів у його діяльності.

Формування етичної чутливості та здатності до морального судження реалізується в освітньому середовищі через включення до навчальних програм тематичних блоків, присвячених аналізу етичних дилем, вивченню кодексів професійної етики та моделюванню ситуацій, у яких моральний вибір є неоднозначним. Під час тренінгів і симуляцій медіатори-початківці не лише здобувають технічні навички, а й навчаються приймати рішення, керуючись моральними категоріями справедливості, доброчесності, поваги до автономії сторін, обмеження власної упередженості.

Ключовим інструментом підтримки етичної компетентності є також інституціоналізовані форми професійного розвитку. Програми підвищення кваліфікації, міжвідомчі семінари, майстер-класи, що організовуються професійними асоціаціями, надають можливість практикуючим медіаторам не лише оновлювати знання, але й переосмислювати власну етичну практику. В умовах зміни соціальних викликів та зростання моральної складності медіаційної діяльності, постійне етичне навчання забезпечує адаптацію морального закону до нових контекстів і ситуацій.

Особливу роль у цьому процесі відіграє менторинг та професійна супервізія. Взаємодія досвідчених медіаторів із молодими колегами дозволяє передавати не лише технічні знання, а й сформовані етичні уявлення, уможливлює рефлексію щодо прийнятих рішень, розбір конфліктних кейсів у безпечному середовищі. Супервізія, що фокусується на моральному аспекті професійної поведінки, сприяє підвищенню здатності до відповідального прийняття рішень, навіть у ситуаціях глибокої невизначеності.

Таким чином, механізми забезпечення дотримання морального закону в медіації охоплюють як нормативно-інституційний рівень, так і внутрішньоособистісний вимір. Етична освіта, професійне навчання, менторинг і безперервна рефлексія виступають у сукупності тим середовищем, у якому формується та закріплюється відповідальність за моральну якість медіаторської практики. У цьому контексті етика набуває не лише регулятивного, але й творчого виміру, орієнтуючи медіатора на постійний розвиток власної професійної ідентичності відповідно до високих моральних стандартів.

Відповідальність медіатора за порушення етичних норм

У професійній сфері медіатора дотримання морального закону виступає не лише формальною вимогою, а глибинною ознакою ідентичності особи, яка здійснює посередництво в конфліктних ситуаціях. Етичні норми в медіаційній практиці є складником нормативного порядку, але водночас мають онтологічний вимір, оскільки визначають сутність професійної взаємодії як такої, що має ґрунтуватися на довірі, нейтральності, конфіденційності та справедливості. Порушення цих норм розцінюється не лише як деонтологічний відступ від професійного стандарту, а як девіація від морального обов'язку перед сторонами конфлікту, суспільством та професійною спільнотою. Таблиця 154 структуровано представляє відповідальність медіатора за порушення етичних норм.

Відповідальність медіатора за етичні порушення має комплексний характер і проявляється у кількох взаємопов'язаних площинах. По-перше, вона містить внутрішній – совісний – компонент,

що виявляється у здатності медіатора до моральної рефлексії, усвідомлення меж власної поведінки та її наслідків. Така відповідальність перед собою є необхідною передумовою справжнього етичного професіоналізму, бо не зводиться до уникнення санкцій, а спонукає до самокорекції та етичного зростання. По-друге, етична відповідальність перед спільнотою реалізується через створення інституційних механізмів фахового нагляду, які дозволяють колективно реагувати на випадки порушення моральних стандартів.

Таблиця 154

Аспект відповідальності	**Опис**
Внутрішня (совісна) відповідальність	Виявляється у здатності до моральної рефлексії, усвідомленні меж поведінки та її наслідків, стимулює самокорекцію та етичний розвиток.
Колективна професійна відповідальність	Реалізується через етичні комісії та дисциплінарні ради, що оцінюють скарги, ухвалюють рішення та забезпечують моральний контроль у професійному середовищі.
Форма санкцій	Включає усне застереження, письмове попередження, тимчасове або повне виключення з професійного об'єднання, а в окремих випадках–юридичну відповідальність.
Ціль етичної відповідальності	Не покарання, а корекція поведінки, підтримання моральної чистоти професії, роз'яснення норм та зміцнення довіри до медіації.
Культурний аспект	Передбачає культивування етичної культури, де відповідальність не є винятком, а нормою, що підтримує доброчесність та професійне вдосконалення.

Таблиця 154 демонструє, як механізми етичної відповідальності забезпечують стабільність, моральну чистоту та довіру до інституту медіації.

У структурі професійних об'єднань та асоціацій функціонують етичні комісії, дисциплінарні ради або наглядові органи, покликані розглядати звернення щодо неналежної поведінки медіаторів, оцінювати факти та ухвалювати рішення про відповідні заходи впливу. Такі органи діють на основі чітко встановлених процедур,

що передбачають дотримання принципів об'єктивності, прозорості та справедливості, а також права на захист і репутаційну рівновагу.

Форма відповідальності медіатора за етичні порушення залежить від характеру і тяжкості проступку. Це може включати усне застереження, письмове попередження, тимчасове припинення членства в професійному об'єднанні або повне виключення, що фактично означає втрату можливості здійснювати медіаційну діяльність в межах визнаного професійного простору. В окремих випадках етичні порушення можуть мати юридичні наслідки, якщо вони супроводжуються зловживанням довірою, порушенням прав сторін чи завданням моральної або матеріальної шкоди.

Застосування санкцій не повинно розглядатися як акт покарання в традиційному значенні, а як механізм етичної корекції та підтримки моральної чистоти професії. Ціль етичної відповідальності – не лише обмеження негативних впливів, а й формування простору, в якому довіра до медіації зберігається та поглиблюється. Важливою складовою цієї системи є також практика роз'яснення моральних норм, публічний аналіз кейсів і ведення професійного діалогу щодо складних ситуацій, що мають моральне наповнення.

У структурі механізмів забезпечення етичної відповідальності особливе місце посідає культурний аспект – готовність професійної спільноти не лише реагувати на порушення, а й активно культивувати етичну культуру, в якій відповідальність не є винятком, а нормою. Така культура передбачає взаємну підтримку, чесність у спілкуванні, здатність визнавати помилки та бажання вдосконалюватися. Лише в такому середовищі моральний закон, як предикат професійної дії, може бути дієвим і життєздатним.

Таким чином, відповідальність медіатора за порушення етичних норм виходить за межі адміністративної процедури і становить невід'ємну частину етичної екосистеми професії. Її ефективність полягає не в суворості санкцій, а в їхній здатності підтримувати

моральну гідність професійної діяльності, сприяти розвиткові культури доброчесності й утвердженню медіації як простору високої моральної відповідальності.

§ 6.5 Право людини на отримання професійно-етичної послуги медіатора

Концепція права на етичну послугу

У сучасному правовому полі та етичному дискурсі дедалі більшої ваги набуває концепція права людини на етично обґрунтовану професійну послугу. В умовах демократичного суспільства це право розглядається як складова ширшого контексту правоздатності особи на гідне, сумлінне та доброчесне ставлення з боку фахівця, який виконує посередницьку функцію у сфері врегулювання конфліктів. Медіатор, як фігура, що забезпечує комунікацію між сторонами, діє не лише в юридичному, а й у моральному вимірі. Відтак, кожен учасник процесу медіації має невід'ємне право очікувати, що послуга, яку він отримує, буде не лише професійно компетентною, а й етично бездоганною.

Право на етичну послугу у сфері медіації кореспондує із фундаментальними цінностями, закладеними у міжнародних правових актах, включаючи право на справедливе ставлення, повагу до гідності, визнання автономії особистості та її моральної недоторканності. Ці цінності трансформуються в етичні вимоги до медіатора, які передбачають неупередженість, добросовісність, професійну відповідальність, а також здатність до моральної рефлексії та емпатії. Таким чином, право на етичну послугу набуває характеру онтологічної вимоги до якості взаємодії в межах медіації. Таблиця 155 відображає концепцію права на етичну послугу в медіації.

Концепція цього права охоплює два взаємопов'язані аспекти. З одного боку, вона формулює стандарт поведінки медіатора як носія морального зобов'язання перед сторонами процесу.

З іншого – вона закріплює можливість особи апелювати до захисту свого морального інтересу в разі порушення етичних норм. Такий підхід дозволяє розглядати моральний вимір медіаційної практики не як факультативний, а як системоутворювальний елемент взаємодії.

Таблиця 155

Аспект	Опис
Юридична основа	Кореспондує із правом на справедливе ставлення, автономію особистості, моральну недоторканність згідно з міжнародними актами.
Етичні вимоги до медіатора	Неупередженість, добросовісність, професійна відповідальність, емпатія, моральна рефлексія.
Онтологічний вимір	Право на етичну послугу як фундаментальна вимога до якості взаємодії у межах медіації.
Стандарт поведінки	Медіатор як носій морального зобов'язання перед сторонами, відповідність моральним стандартам.
Захист морального інтересу	Можливість апелювати до захисту прав у разі порушення етичних норм медіатором.
Моральна безпека сторін	Створення атмосфери, де учасники медіації почуваються почутими, визнаними та захищеними.
Принципи етичної послуги	Повага, відповідальність, самоконтроль, прозорість намірів.
Міждисциплінарний характер	Формується на основі синтезу права, етики, соціології та психології.
Практичне застосування	Чіткі механізми контролю, оцінки та реагування на порушення етичних норм.
Гарант морального договору	Медіатор як представник професійної спільноти і носій суспільної відповідальності.

Таблиця 155 охоплює ключові компоненти концепції, забезпечуючи її структуроване представлення.

Право на етичну послугу передбачає, що сторони медіації можуть обґрунтовано очікувати відповідності дій медіатора не лише технічним, а й моральним стандартам. У цьому сенсі обов'язок

медіатора – не лише забезпечити рівний доступ до процедурних можливостей, а й створити атмосферу моральної безпеки, у якій кожна сторона відчуває себе почутою, визнаною та захищеною від будь-якої форми знецінення. Етична послуга – це не лише компетентність у вирішенні спорів, а передусім щире дотримання принципів, які становлять ядро професійної етики: повага, відповідальність, самоконтроль, прозорість намірів.

Особливість права на етичну послугу полягає в його міждисциплінарному статусі. Воно не зводиться до норми етичного кодексу чи юридичного документа, а формується в результаті синтезу правознавства, етики, соціології та психології. Це право розгортається в практичному полі, де особистість, що звертається до медіатора, шукає не лише формального вирішення конфлікту, а й моральної справедливості. Таким чином, очікування етичної відповідності стає правомірним запитом особи до професійної системи, а не лише моральною надією.

З позицій практичного застосування, реалізація права на етичну послугу вимагає існування чітко означених механізмів контролю, оцінки та реагування на порушення. Це передбачає прозору процедуру етичного нагляду, доступ до незалежних інституцій захисту професійної етики, а також можливість звернення зі скаргами, що стосуються морального змісту дій або бездіяльності медіатора. Такий підхід сприяє не лише захисту індивідуального права, а й формуванню загальної культури етичної відповідальності в межах професії.

Право людини на етичну послугу медіатора виводить професійну етику за межі суто корпоративного саморегулювання та утверджує її як публічно значущий інститут. У цьому сенсі кожен фахівець у сфері медіації стає не лише представником професійної спільноти, а й гарантом морального договору з суспільством. Це перетворює етику на інструмент не лише фахового регулювання, а й моральної легітимації самої медіації як інституту мирного вирішення конфліктів.

Таким чином, право на отримання етичної послуги в сфері медіації постає як концепт, що поєднує нормативну, моральну та соціальну складові. Його визнання та впровадження є необхідною умовою як захисту гідності особи, так і утвердження медіації як морально відповідального суспільного інструменту.

Правовий захист учасників медіації від неетичної поведінки медіатора

У контексті розвитку правової держави та формування етичної архітектоніки професійної діяльності медіатора важливого значення набуває проблема гарантування правової захищеності учасників медіаційного процесу від дій, що суперечать етичним нормам. Етика медіації не може залишатися внутрішнім корпоративним питанням, а набуває публічного значення, особливо у випадках, коли порушення моральних стандартів зачіпає гідність, інтереси або безпеку сторін. Неетична поведінка медіатора, навіть якщо вона не має прямого юридичного наслідку, потенційно дискредитує інститут медіації як такий, підриває довіру до процедури та створює ризики вторинної травматизації учасників. Наведена Таблиця 156 структурує питання правового захисту учасників медіації від неетичної поведінки медіатора.

З позиції правової доктрини, захист осіб, які беруть участь у процедурі медіації, повинен здійснюватися не лише шляхом внутрішньопрофесійного нагляду, а й через систему юридично значущих гарантій. Такий підхід передбачає інституціоналізацію відповідальності медіатора за порушення етичних норм у межах загального правопорядку. У національному контексті це може включати механізми цивільно-правового захисту, звернення до спеціалізованих комісій з етики, а також можливість ініціювання дисциплінарного провадження за участі представників професійного самоврядування. Основним критерієм тут виступає факт недотримання встановлених стандартів поведінки, що призвело до заподіяння моральної або матеріальної шкоди.

Таблиця 156

Аспект	Опис
Публічна значущість етики	Порушення моральних норм медіатором дискредитує медіацію, підриває довіру та створює ризики вторинної травматизації сторін.
Юридична відповідальність	Захист сторін включає цивільно-правові механізми, звернення до етичних комісій та можливість дисциплінарного провадження.
Поєднання регулятивних систем	Взаємодія професійно-етичних і правових норм дозволяє кваліфікувати порушення як юридично значущі та забезпечити захист сторін.
Міжнародні гарантії	Передбачають доступ до незалежних органів, прозорий механізм розгляду скарг, апеляцію та публічність рішень.
Визнання моральної шкоди	Неетичні дії медіатора (маніпуляції, порушення конфіденційності, упередженість) можуть мати правові наслідки та вимагати компенсації.
Системний підхід	Включає взаємодію професійної етики, регуляторних норм та загального правопорядку для підвищення довіри до медіації.

Таблиця 156 систематизує механізми захисту учасників від неетичних дій медіатора, пояснюючи, як етичні та правові гарантії забезпечують справедливість і правомірність медіаційного процесу.

Проблематика правового захисту від неетичної поведінки медіатора розкривається через призму поєднання двох регулятивних систем – професійно-етичної та правової. Хоча порушення етичного кодексу саме по собі не завжди тягне юридичну відповідальність, його наслідки можуть бути предметом правового аналізу з позицій недотримання договірних зобов'язань, заподіяння шкоди репутації або втручання в особисте життя. Особливої ваги набуває потреба у визначеності критеріїв, які дозволяють кваліфікувати поведінку медіатора як неетичну та водночас юридично значущу, що відкриває доступ до правових засобів захисту.

У міжнародній практиці медіації поступово формується підхід, згідно з яким сторони мають не лише декларативне право

на якісну послугу, а й дієві засоби оскарження випадків порушення професійної етики. Це включає доступ до незалежних органів, прозору процедуру розгляду скарг, можливість апеляції та публічне висвітлення рішень у межах дозволеного. Застосування таких механізмів у національній практиці є передумовою посилення довіри до медіації як інструменту справедливого врегулювання конфліктів.

Правова система, що прагне забезпечити ефективний захист особи, повинна визнавати моральну шкоду, спричинену неетичними діями медіатора, як повноцінну категорію юридичного реагування. Це, зокрема, стосується випадків маніпуляції сторонами, розкриття конфіденційної інформації, демонстрації упередженості, морального тиску або несанкціонованого впливу. У відповідь на такі дії можуть застосовуватися як дисциплінарні санкції, так і правові механізми компенсації шкоди, в тому числі через інститути відповідальності за неналежне надання послуг.

Таким чином, правовий захист учасників медіації від неетичної поведінки медіатора становить невід'ємну складову загальної системи гарантій прав людини у сфері альтернативного врегулювання спорів. Забезпечення цього захисту потребує системної взаємодії між нормами професійної етики, внутрішньопрофесійного регулювання та загальною правовою системою. Такий підхід сприяє не лише запобіганню девіацій у сфері професійної діяльності, а й підвищує рівень довіри до інституту медіації як морально й юридично відповідальної форми правосуддя.

Значення довіри та прозорості у забезпеченні цього права

Право особи на отримання етичної медіаційної послуги є не лише нормативною декларацією, а й фундаментальним елементом сучасної філософії альтернативного врегулювання конфліктів, у центрі якої перебуває гідність сторін, їхнє почуття справедливості та безпеки в процесі вирішення спору. Це право передбачає не просто надання послуги відповідно до професійного стандарту, але також забезпечення її моральної якості, яка проявляється у чесності,

неупередженості, дотриманні конфіденційності, делікатності у взаємодії та повазі до автономії кожної зі сторін.

У цьому контексті довіра до медіатора як до носія етичної відповідальності набуває ключового значення. Довіра, як соціальна й психологічна категорія, не може бути нав'язана – вона конституюється через послідовність дій, відповідність слів і вчинків, передбачуваність поведінки, відкритість і стабільність моральної позиції медіатора. Саме довіра слугує критерієм, за яким сторони оцінюють легітимність процедури, готовність до співпраці та ефективність комунікації. Якщо втрачається довіра, руйнується не лише контакт між учасниками процесу, а й сама природа медіації як добровільного, позасудового способу вирішення спорів. Таблиця 157 структуровано представляє значення довіри та прозорості у забезпеченні права людини на професійно-етичну послугу медіатора.

Таблиця 157

Аспект	Опис
Право на етичну медіацію	Гарантує не лише відповідність професійним стандартам, а й моральну якість послуги, включаючи чесність, неупередженість та конфіденційність.
Довіра як соціальний капітал	Визначає легітимність процедури, забезпечує ефективність комунікації, формує готовність сторін до співпраці та прийняття результатів медіації.
Прозорість медіації	Включає ясність процедур, доступність інформації про етичні стандарти, механізми подання скарг та відповідальність професійних об'єднань.
Взаємозалежність довіри та прозорості	Без довіри прозорість втрачає цінність, а без прозорості довіра не може існувати; разом вони створюють морально-правовий простір.
Довіра та прозорість у правовій державі	Підсилюють соціальну легітимність медіації, реалізують концепцію сервісної держави та захист права на якісне врегулювання конфліктів.

Таблиця 157 систематизує ключові принципи, що забезпечують моральну та професійну якість медіаційного процесу, створюючи умови для його легітимності.

Прозорість діяльності медіатора є другим визначальним чинником забезпечення права на етично якісну послугу. Йдеться не про публічність інформації в сенсі відкритості процесу, що суперечило б принципу конфіденційності, а про ясність процедур, зрозумілість ролей, доступність інформації про стандарти етичної поведінки, права та обов'язки сторін. Прозорість формує уявлення про межі відповідальності медіатора, дає сторонам впевненість у захищеності їхніх інтересів, знижує ризики маніпуляцій або зловживань владою довіри.

Системна прозорість реалізується через низку практичних інструментів, серед яких – етичні кодекси, письмові угоди про медіацію з чітким описом функцій медіатора, інформаційні роз'яснення щодо стандартів поведінки, механізми подання скарг, а також публічна звітність професійних об'єднань щодо дотримання етичних норм. Важливим аспектом виступає також інституційна відповідальність організацій, що акредитують або делегують медіаторів, за забезпечення доброчесної поведінки своїх членів. У цьому процесі формуються умови для того, щоб прозорість не була лише формальністю, а стала реальною практикою відповідального виконання професійного обов'язку.

Довіра та прозорість виступають взаємозалежними: перша не може існувати без другої, а друга не має цінності без першої. У поєднанні вони створюють морально-правовий простір, у якому право людини на етичну послугу набуває реального змісту. Це не лише декларативна цінність, а і операціоналізований принцип, який впливає на щоденну практику медіації, забезпечує її якість і підвищує соціальну легітимність інституту як такого.

У демократичному правопорядку значення довіри та прозорості у сфері медіації набуває ще більшої ваги, оскільки саме через них реалізується концепція сервісної держави, що поважає автономію особистості, забезпечує доступ до справедливого вирішення конфліктів і вбачає у моральному законі не абстрактну норму, а живий етичний імператив, вбудований у професійну поведінку. У цьому

розумінні медіатор виступає не лише технічним посередником, а моральним агентом, чия діяльність має відповідати високим стандартам прозорості, добросовісності й довіри як соціального капіталу, що підлягає захисту з боку як професійної спільноти, так і правової системи в цілому.

Перспективи розвитку законодавства щодо етичних стандартів медіації

У контексті утвердження правової держави та підвищення ролі альтернативного вирішення спорів особливого значення набуває нормативне оформлення етичних стандартів діяльності медіаторів. Сучасний етап розвитку інституту медіації в Україні, як і в інших європейських юрисдикціях, засвідчує нагальну потребу в гармонізації правових і моральних вимог, спрямованих на забезпечення якісного, неупередженого та доброчесного здійснення посередницької функції. Етичний вимір професії медіатора, що обґрунтовується концепцією морального закону як внутрішньої настанови до справедливості та поваги до людської гідності, потребує чітких гарантій у правовому полі. Таблиця 158 структуровано відображає перспективи розвитку законодавства щодо етичних стандартів медіації.

Таблиця 158

Напрям розвитку	**Зміст та деталі**
1	2
Кодифікація етичних стандартів	Закріплення у законодавстві принципів неупередженості, конфіденційності, добровільності, компетентності та професійної доброчесності. Визначення мінімальних вимог до поведінки медіатора, формування загальноприйнятих правил у національному правовому полі.
Юридична відповідальність за етичні порушення	Впровадження механізмів перевірки етичної відповідності медіатора, створення прозорих процедур подання скарг та дисциплінарного реагування. Формування нормативної бази для правового переслідування грубих порушень етичних норм, зокрема порушення конфіденційності, упередженість чи маніпуляції стороною медіації.

Продовження таблиці 158

1	2
Європейська інтеграція та гармонізація стандартів	Адаптація національного законодавства до вимог ЄС, зокрема до Директиви 2008/52/ЄС про медіацію, що регулює якість послуг. Впровадження міжнародних механізмів сертифікації медіаторів, уніфікація стандартів професійної етики відповідно до загальноєвропейських норм.
Регулювання етичних аспектів онлайн-медіації	Розробка стандартів для дистанційної медіації, включаючи механізми забезпечення конфіденційності, цифрової доброчесності та процедур верифікації медіатора. Захист сторін від технологічних ризиків, регулювання питань кібербезпеки та забезпечення етичних гарантій у транснаціональному медіаційному середовищі.
Посилення ролі професійного саморегулювання	Встановлення нормативних зв'язків між державним контролем і професійними етичними комісіями. Визначення ролі національних асоціацій медіаторів як органів регуляторного нагляду, здатних забезпечувати відповідальність за недотримання етичних норм.
Юридичне закріплення права сторін на етичну медіацію	Включення права на якісну, доброчесну та неупереджену послугу в законодавчі акти про альтернативне врегулювання спорів. Встановлення механізмів для юридичного захисту осіб, які зазнали етичних порушень з боку медіатора.

Структура вказана в Таблиці 158 систематизує ключові напрямки розвитку правового регулювання етичних стандартів у медіації.

Утвердження права людини на етично якісну медіаційну послугу вимагає від законодавця відповідного нормативного реагування, що виводить етичні імперативи за межі добровільного професійного саморегулювання та надає їм загальнообов'язкового характеру. Попри існування етичних кодексів, розроблених професійними об'єднаннями медіаторів, їхній обов'язковий характер охоплює переважно вузьке коло осіб і не забезпечує належного рівня юридичної відповідальності. У зв'язку з цим важливим напрямом законодавчого розвитку має стати кодифікація етичних стандартів у межах спеціального нормативно-правового

акту або інкорпорація таких положень до чинного законодавства про медіацію.

Позитивною перспективою видається формалізація ключових етичних принципів у вигляді статутного переліку, який має охоплювати базові положення щодо неупередженості, конфіденційності, добровільності, компетентності та професійної доброчесності. Особливу увагу варто приділити правовим механізмам перевірки етичної відповідності, процедурам дисциплінарного реагування та можливості подання скарг користувачами медіаційних послуг. Наявність нормативно визначених процедур відповідальності за етичні порушення сприятиме зміцненню довіри до медіації як до справедливого, прозорого та підконтрольного механізму врегулювання спорів.

Питання законодавчого унормування етичних стандартів у медіації тісно пов'язане з європейською інтеграцією України та необхідністю адаптації до правових рамок Європейського Союзу. Зокрема, значення має імплементація положень Директиви 2008/52/ЄС, яка передбачає створення умов для доступу до медіації високої якості. При цьому не менш важливо забезпечити баланс між універсальними етичними орієнтирами та специфікою національного правопорядку, що вимагає розробки унікальної етичної моделі, здатної інтегрувати локальний професійний досвід, культурно-історичні особливості та очікування користувачів.

З огляду на зростання використання цифрових технологій у сфері альтернативного вирішення спорів перспективним є також нормативне врегулювання етичних аспектів онлайн-медіації. Відповідне законодавство має забезпечити захист приватності, верифікацію професійної доброчесності дистанційного медіатора, а також гарантії для сторін щодо збереження етичних стандартів у віртуальному середовищі. Це особливо актуально в умовах транснаціоналізації послуг, коли надання медіаційної допомоги виходить за межі однієї юрисдикції, вимагаючи спільних підходів до етичного регулювання.

Розвиток законодавства щодо етичних стандартів медіації має сприяти не лише зміцненню професійної відповідальності медіатора, а й утвердженню права кожної людини на отримання правової допомоги, заснованої на повазі до моральних принципів. Право на професійно-етичну послугу, уособлюючи поєднання правового і морального виміру, набуває особливого значення в аспекті забезпечення справедливості та недискримінації в контексті доступу до позасудового правосуддя.

Отже, перспективи розвитку нормативно-етичних підходів у сфері медіації пов'язані із трансформацією етичної відповідальності з добровільної до юридично гарантованої. Така трансформація є логічним етапом еволюції інституту медіації як елементу демократичного правопорядку, заснованого на моральному законі, що формує зміст професійної поведінки та гарантує високий рівень захисту прав людини в конфліктному діалозі.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ

Отже даний розділ посібника засвідчує, що етичний вимір діяльності медіатора не є додатковим чи факультативним елементом професії, а формує її онтологічне ядро. Моральний закон у цій професійній сфері постає як внутрішній імператив, що забезпечує узгодження між правовими нормами, професійними стандартами та очікуваннями суспільства. Він діє як ціннісна координата, яка визначає не лише межі допустимого, а й критерії належного – саме тієї якості медіаційної взаємодії, що здатна відновлювати довіру, справедливість і гідність учасників.

Професійна етика медіатора виконує регулятивну, захисну, виховну та інтегративну функції, слугуючи одночасно механізмом відповідальності й морального зростання. Її джерела – міжнародні стандарти, національне законодавство, професійні кодекси – утворюють багаторівневу нормативну систему, що дозволяє транслювати моральні цінності у практичні правила поведінки.

Ключові принципи – неупередженість, конфіденційність, добросовісність, компетентність і повага – набувають конкретного змісту у щоденній роботі медіатора і забезпечують легітимність процесу. Особливу увагу приділено етичним викликам цифрової доби, міжкультурним конфліктам і ситуаціям конфлікту інтересів, що потребують від медіатора високого рівня моральної рефлексії, самоконтролю та гнучкості.

Взаємозв'язок етики й права виявляється у здатності професії поєднувати внутрішню моральну відповідальність із зовнішньою правовою підзвітністю. Перспективи нормативного розвитку свідчать про актуальність інкорпорації етичних стандартів у законодавство, з метою підвищення довіри до інституту медіації та реалізації права особи на отримання етичної послуги.

У підсумку, медіація як професійна діяльність не зводиться до набору процедур або інструментів; вона вимагає високої моральної культури, етичної компетентності та готовності служити людській гідності. Саме у цьому контексті моральний закон набуває системоутворювального значення – як предикат, що визначає професійну сутність медіатора в умовах складного соціального середовища та швидкоплинної нормативної динаміки.

Контрольні питання

1. Яку роль відіграє предикат «морального закону» у професійній сфері медіатора?
2. Які основні функції виконує етична нормативність у медіаційній діяльності?
3. Назвіть джерела, що утворюють багаторівневу нормативну систему етики медіації.
4. Які ключові принципи етики медіатора забезпечують легітимність процесу?

5. Охарактеризуйте етичні виклики, що постають перед медіатором у цифрову добу.

6. Як «моральний закон» стає операційним критерієм в онлайн-медіації?

7. В чому виявляється взаємозв'язок етики й права у професії медіатора?

8. Які перспективи нормативного розвитку етичних стандартів медіації?

9. Чому медіація як професійна діяльність вимагає високої моральної культури та етичної компетентності?

10. Як медіатор інтегрує правові й ціннісні імперативи у своїй діяльності?

Тести

1. Предикат «морального закону» у медіації визначає:
   а) лише законність процедури;
   б) легітимність і якість кожного етапу процедури;
   в) тільки фінансові аспекти;
   г) технічні протоколи.
2. Серед функцій етичної нормативності медіаційної діяльності НЕ зазначено:
   а) регулятивна;
   б) захисна;
   в) фінансова;
   г) виховна.
3. Багаторівнева нормативна система етики медіації утворена джерелами, такими як:
   а) лише професійні кодекси;
   б) міжнародні стандарти, національне законодавство, професійні кодекси;

в) тільки національне законодавство;

г) індивідуальні переконання медіатора.

4. Який з перелічених принципів є ключовим для етики медіатора:

а) суб'єктивність;

б) неупередженість;

в) вигода;

г) конкуренція.

5. Виклики конфіденційності, добровільності та неупередженості особливо актуальні в добу:

а) аналогової медіації;

б) оффлайн-медіації;

в) диджиталізації та онлайн-медіації;

г) письмових угод.

6. В онлайн-медіації «моральний закон» стає:

а) обмеженням доступу до правосуддя;

б) операційним критерієм;

в) винятком з правил;

г) додатковим фінансовим тягарем.

7. Взаємозв'язок етики й права у медіації виявляється у здатності професії поєднувати:

а) лише зовнішню правову підзвітність;

б) внутрішню моральну відповідальність із зовнішньою правовою підзвітністю;

в) тільки внутрішню моральну відповідальність;

г) особисті амбіції з професійними цілями.

8. Перспективи нормативного розвитку свідчать про актуальність:

а) зменшення ролі етичних стандартів;

б) інкорпорації етичних стандартів у законодавство;

в) повної автономії медіації від правового регулювання;

г) виключно саморегулювання професії.

9. Медіація вимагає від спеціаліста високої моральної культури, етичної компетентності та готовності:

а) отримувати максимальний прибуток;

б) служити людській гідності;

в) уникати складних ситуацій;

г) дотримуватися лише технічних інструкцій.

10. Медіатор формує простір, де «моральний закон» функціонує як предикат, що визначає:

а) виключно розмір гонорару;

б) легітимність і якість кожного етапу процедури;

в) швидкість вирішення спору;

г) індивідуальні вподобання сторін.

Практичне завдання

1. Проаналізуйте конкретну ситуацію, де медіатор стикається з конфліктом інтересів. Запропонуйте етично обґрунтоване рішення, спираючись на принципи, викладені в тексті.

2. Розробіть короткий етичний кодекс для медіатора (5–7 пунктів), базуючись на ключових принципах, згаданих у розділі.

3. Опишіть, як «моральний закон» може бути застосований до забезпечення конфіденційності в онлайн-медіації.

4. Наведіть приклади, як неупередженість медіатора впливає на довіру сторін до процесу медіації.

5. Розгляньте гіпотетичну ситуацію, де медіатор має справу з міжкультурним конфліктом. Які етичні аспекти потрібно враховувати для ефективного вирішення?

6. Поясніть, яким чином етична компетентність медіатора сприяє реалізації права особи на отримання етичної послуги.

7. Запропонуйте шляхи інтеграції етичних стандартів медіації в українське законодавство, з метою підвищення довіри до інституту медіації.

8. Проаналізуйте, як добросовісність медіатора впливає на досягнення справедливого та взаємовигідного результату медіації.

9. Уявіть, що ви медіатор, який працює з конфліктом, де одна зі сторін поводить себе агресивно. Яким чином принципи поваги та самоконтролю допоможуть вам впоратися з цією ситуацією?

10. Опишіть, як професійна етика медіатора допомагає транслювати моральні цінності у практичні правила поведінки під час медіаційної процедури.

Рекомендовані нормативно-правові акти та література

Рекомендована література:

1. Князєва Н. В. Етичні стандарти медіації в сучасному правовому полі України. Київ : Юрінком Інтер, 2023.

2. Мельничук І. М. Професійна етика медіатора: теоретичні та практичні аспекти. Львів : Світ, 2022.

3. Савченко О. П. Онлайн-медіація: правові та етичні виклики. Харків : Право, 2024.

4. Коваленко В. С. Принципи медіації в контексті прав людини. Дніпро : Ліра, 2023.

5. Павлишин А. Р. Медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів: етичний вимір. Ужгород : Карпати, 2021.

6. Лисиця Т. Г. Моральні аспекти діяльності медіатора. Одеса : Фенікс. 2022.

7. Гнатюк І. В. Етична відповідальність медіатора: вітчизняний та міжнародний досвід. Суми : Університетська книга, 2024.

8. Петренко С. Л. Правове регулювання медіації та його етичні засади. Чернівці : Букрек, 2023.

9. Волков М. О. Кодекс етики медіатора: норми та практика застосування. Полтава : АСМІ, 2022.

10. Бондаренко О. В. Медіація в умовах цифровізації: етико-правові аспекти. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2021.

Базова література:

1. Закон України «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX.

2. Горєлова В. Ю. Етично-правові виклики онлайн-медіації. URL: http://yurvisnyk.in.ua/v1_2025/5.pdf

3. Horelova V. Yu. Ethical and legal standards of mediation and their implementation in Ukrainian legislation: international experience and national perspectives. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2025/contents.pdf

4. Горєлова В. Ю. Право людини на отримання професійно-етичної послуги медіатора: правовий аспект. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0059399.pdf

5. Horielova Veronica, Vishnevska Yulia. Concept and content of professional ethics of a mediator. URL: https://legalhorizons.com.ua/lh/article/view/152

6. Задорожна Л. А. Теорія і практика медіації. Київ : Алерта. 2024.

7. Кравчук В. М. Медіація в Україні: становлення та розвиток. Львів : Магнолія 2006, 2023.

8. Іванов П. О. Основи медіації : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2022.

9. Ковальчук І. В. Медіація як інститут позасудового вирішення спорів. Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2021.

10. Медведєва М. В. Медіація у цивільних справах: проблеми теорії та практики. Харків : Еспада, 2023.

11. Потапенко О. В. Альтернативні способи вирішення спорів. Чернігів : Десна, 2024.

12. Семенюк Л. Б. Правова природа медіації. Вінниця : Консоль, 2022.

13. Шевченко О. О. Процесуальні аспекти медіації. Луцьк : Вежа-Друк, 2021.

14. Якимчук Р. М. Судова медіація. Рівне : Волинські обереги, 2023.

Допоміжна література:

1. Гаврилюк І. В. Комунікативні навички медіатора. Київ : Знання, 2024.

2. Дейнеко В. П. Психологія конфлікту та медіації. Дніпро : Акцент, 2023.

3. Жук М. П. Емоційний інтелект у медіації. Суми : Козацький вал, 2022.

4. Коваль С. Г. Переговори в медіації. Тернопіль : Підручники і посібники, 2021.

5. Леонтьєва Н. Д. Управління конфліктами. Полтава : ПНПУ. 2024.

6. Мороз О. В. Медіація в сімейних спорах. Харків : Юрайт, 2023.

7. Нагорна Л. І. Методики ефективної медіації. Чернівці : Рута, 2022.

8. Олійник Р. А. Кроскультурна медіація. Одеса : Друк, 2021.

9. Саєнко К. В. Техніки активного слухання в медіації. Київ : Арт Економі, 2024.

10. Федорова Т. М. Етика ділового спілкування. Львів : Українська академія друкарства, 2023.

Інформаційні інтернет-ресурси:

1. Національна асоціація медіаторів України : офіційний сайт. 2025. URL:https://namu.com.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

2. Міністерство юстиції України. *Розділ «Медіація»*. 2025. URL: https://minjust.gov.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

3. Європейський інститут медіації. *Публікації та новини*. 2025. URL: https://www.eim.org.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

4. Верховний Суд. Правові позиції щодо медіації. 2025. URL: https://supreme.court.gov.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

5. Проєкт USAID «Справедливість для всіх». *Матеріали з медіації*. 2025. URL: https://www.justiceforall.org.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

6. Рада Європи. *Рекомендації щодо медіації*. 2025. URL: https://www.coe.int/ (дата звернення: 07.06.2025).

7. Центр «Медіація і право». *Блог та статті*. 2025. URL: http://mediation.com.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

8. Онлайн-платформа «Resolution» (приклад міжнародної платформи для онлайн-медіації). *Інформація про онлайн-медіацію*. 2025. URL: https://www.resolution.org.uk/ (дата звернення: 07.06.2025).

9. Науковий журнал «Право України». *Архів статей з медіації*. 2025. URL: http://pravoua.com.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

10. Офіційний портал Верховної Ради України. *Законодавство України*. 2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ (дата звернення: 07.06.2025).

НОТАТКИ

Навчальне видання

ГОРЄЛОВА Вероніка Юріївна

МЕДІАЦІЯ

Навчальний посібник

Верстка	*В. Грицик*
Обкладинка	*А. Юдашкіна*
Технічне редагування	*О. Гринюк*

ЮРИДИКА
ВИДАВНИЦТВО

Підписано до друку 30.10.2024 р. Формат 60x84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Warnock. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 47,08. Наклад 300. Замовлення № 063-0825.
Віддруковано з готового оригінал-макета.

Видавництво і друкарня – Видавництво «Юридика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@juridica.od.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 7653 від 18.08.2022 р.