

УДК 37.06

## ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ ДЛЯ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ

**Кузів М. З.**

*У статті йде мова про роль медіації на шляху до вирішення конфлікту. Проаналізовано доцільність і можливості застосування медіації в Україні. Звертається увага на те, що медіаторство має два позитивні аспекти впливу на процес врегулювання конфлікту. По-перше, присутність на переговорах третьої сторони сама собою має позитивний ефект, оскільки знижує міру деструктивності у взаємодії сторін. По-друге, медіаторство, спрямоване на організацію ефективної комунікації, діалогу між сторонами конфлікту, робить їх активними учасниками процесу розв'язання конфлікту. Крім того, розглянуто завдання медіації, її принципи (такі як неупередженість, конфіденційність, добровільність). У статті також описано критерії оцінки медіаторської діяльності (зокрема, об'єктивні критерії, які дозволяють розглядати втручання медіатора як успішне; суб'єктивні показники, які відображають ступінь задоволеності учасників конфлікту посередницькою діяльністю; оцінка самого медіатора і зовнішніх спостерігачів). Обґрунтовано відмінність медіації від інших способів вирішення конфлікту. Наприклад, якщо говорити про юристів, то їм найчастіше доводиться мати справу з позиціями, а не з інтересами сторін. Вони працюють з фактами, які мали місце в минулому, в той час як зусилля медіаторів спрямовані на те, щоб вирішити проблему зараз і на майбутнє. Медіатори не висловлюють експертних думок і не дають порад з приводу оптимального вирішення питання. Розглянуто етапи медіаторства (знайомство з конфліктом та його сторонами, робота зі сторонами конфлікту, а також ведення переговорів).*

Ключові слова: конфлікт, медіація, вирішення конфлікту, медіатор, принципи медіації.

*В статье идет речь о роли медиации на пути к разрешению конфликтов. Проанализированы возможности применения медиации в Украине. Кроме того, рассмотрены задания медиации, ее принципы. В статье также описаны критерии оценки медиаторской деятельности.*

Ключевые слова: конфликт, медиация, разрешение конфликта, медиатор, принципы медиации.

*This article is about the role of mediation in conflict management. It analyses the expediency and possibilities of using mediation in Ukraine. Attention is drawn to the fact that mediation has two positive aspects of influence on the conflict resolution process. Firstly, the mere presence of a third party has a positive effect since it reduces the level of destructiveness in the interaction of the parties. Secondly, mediation is aimed at organizing effective communication and dialogue between the conflicting parties; it transforms them into active participants in the process of conflict resolution. In addition, the article discusses the issue of mediation and its principles (such as impartiality, confidentiality, voluntariness). The article also describes mediator's activity assessment criteria (in particular, the objective criteria regards mediator intervention as a successful one; subjective indicators reflect the degree of satisfaction of conflicting participants through mediation activities; the assessment of the mediator himself and the external observers). The dissimilarity of mediation from other ways of conflict management is substantiated. For instance, as far as lawyers frequently deal with facts that occurred in the past, while the efforts of the mediators are aimed at solving the problem of the moment and are focused on the future.*

Key words: conflict, mediation, conflict management, mediator, principles of mediation.

---

Впродовж останнього часу все більша увага приділяється розвитку альтернативних (позасудових) способів врегулювання конфліктів. До них, зокрема, належить і медіація.

Лише в останні роки медіація почала застосовуватись в Україні належним чином, тому саме зараз відбувається процес її закріплення на законодавчому рівні, підтвердженням чого є реєстрація законопроектів про медіацію у Верховній Раді України. Так, останнім був зареєстрований 27.03.2015 р. законопроект "Про медіацію" № 2480. Його метою є введення на законодавчому рівні правового інституту медіації та створення правових умов для застосування процедури медіації в Україні. Цей законопроект закладає і окреслює правові основи проведення позасудової процедури врегулювання конфліктів (медіація) за взаємною згодою сторін конфлікту і участю посередника (медіатора), а також визначає принципи медіації, регламентує процедуру та порядок її проведення, визначає правовий статус медіатора, його права і обов'язки, відповідальність.

Варто також зазначити, що нині, попри брак спеціального законодавства, Україна може похвалитися своїм власним досвідом застосування процедури медіації, який підтверджує високу ефективність цього інституту при вирішенні конфліктів.

На території України діє низка регіональних груп з медіації, які об'єдналися в Національну асоціацію медіаторів України. В країні є Український Центр Медіації (далі – УЦМ), що створений при Києво-Могилянській Бізнес-Школі, Львівський, Подільський та Київський центри медіації – всі вони здійснюють свою діяльність та звітують її результати в мережі Інтернет.

Окремі теоретичні та практичні аспекти медіації як альтернативного способу вирішення конфліктних ситуацій висвітлювалися у працях О. Белінської, М. Вдовіної, Н. Гришиної, М. Кузьминої, В. Лаврова, Н. Лаврової, Л. Морської, Є. Сорокіної, Г. Єрьоменко та ін.

На нашу думку, основною відмінністю медіації від інших способів вирішення конфлікту є те, що вона не зосереджується на пошуку та доведенні правоти тієї чи іншої сторони.

Як зазначає Н. Гришина, медіаторство має два позитивні аспекти впливу на процес врегулювання конфлікту. По-перше, присутність на переговорах третьої сторони сама собою має позитивний ефект, оскільки знижує міру деструктивності у взаємодії сторін. По-друге, медіаторство, спрямоване на організацію ефективної комунікації, діалогу між сторонами конфлікту, робить їх активними учасниками процесу розв'язання конфлікту [2].

Опираючись на законопроект "Про медіацію", розглянемо основні завдання медіації, які повинні виконуватись медіатором у процесі медіації:

- вирішення конфлікту шляхом досягнення його сторонами взаємоприйнят-ного для них рішення;
- усунення спричиненої конфліктом шкоди;
- запобігання поновленню конфлікту;
- відновлення правопорядку та гармонізації суспільних взаємостосунків [3].

Відповідно, здійснюючи підготовку, наприклад, соціального працівника до ролі медіатора на основі мети, завдань медіації, ключовим є сформувати уміння та навички здійснювати соціально-правовий захист осіб, що ґрунтуються на знаннях та практичних вміннях із дисциплін конфліктології, права, психології, юриспруденції, ораторського мистецтва, іноземних мов, а також особистісних характеристик.

Також для кращого розуміння природи медіаційного процесу потрібно виділити наступні **принципи** медіації:

**1. Неупередженість.** Медіатор має виконувати свою роботу об'єктивно і чесно. Він повинен проводити медіацію тільки в тих справах, в яких він може залишатися неупередженим і справедливим. Ідея неупередженості є центральною в процесі медіації. У будь-який час, якщо медіатор не здатен проводити процес неупереджено, він зобов'язаний припинити медіацію. Медіатор повинен остерігатися упередженості або упереджень, заснованих на особистих характеристиках сторін, їх соціального походження або поведінки в процесі медіації, тому, якщо інтерес медіатора у конфлікті породжує деякі сумніви в об'єктивності процесу, він повинен відмовитися від подальшої участі у цій справі [4].

**2. Конфіденційність** залежить від обставин медіації та будь-якої угоди, до якої придуть сторони, тому медіатор не повинен розголошувати хід і результати медіа-

ції, якщо на це немає дозволу всіх сторін або якщо цього не вимагає закон. Щодо конфіденційності учасники можуть розробити свої правила або заздалегідь домовитися із фахівцем, або діяти на основі вже наявних певних правил. Оскільки гарантія конфіденційності є важливою для сторін, медіатор повинен обговорити її з конфліктуючими сторонами. Якщо медіатор проводить приватні засідання зі сторонами, зміст таких засідань з точки зору конфіденційності варто обговорити з усіма сторонами попередньо. Якщо сторони домовилися, що вся або частина виявленої інформації під час процесу медіації є конфіденційною, така угода сторін має бути для фахівця обов'язковою. Тому конфіденційність не може бути витлумачена як обмеження або заборона на моніторинг, наукові дослідження або оцінку програм медіації відповідальними людьми. За відповідних обставин науковцям може бути дозволений доступ до статистичних даних із дозволу сторін, а також до зареєстрованих справ, присутність на процесі медіації, інтерв'ю з її учасниками [5, с. 40].

**3. Добровільність.** Медіація – добровільний процес, що заснований на прагненні сторін досягти чесного і справедливого рішення.

Добровільність виражається в тому, що:

- жодна сторона не може бути примушена до участі в медіації;
- вийти з процесу на будь-якому етапі або продовжувати його – особиста справа кожного учасника;
- згода з результатом процесу медіації також є добровільною;
- послуги того чи іншого медіатора на якійсь частині процесу або протягом всієї процедури приймаються обома сторонами також добровільно.

Медіатор має проводити медіацію чесно, старанно та у спосіб, що відповідає принципу самовизначення сторін, тому:

а) медіатор має працювати над тим, аби забезпечити якість процесу та сприяти взаємоповазі сторін. Якісний процес вимагає дотримання медіатором старанності та процедурної чесності. Кожній стороні мають бути забезпечені достатні можливості брати участь у дискусії. Самі сторони вирішують, за яких умов вони будуть досягати порозуміння, укладати угоду чи припиняти медіацію;

б) має сприяти чесності та щирості сторін у ході медіації та не може умисно перекручувати будь-які факти чи умови у ході медіації [6].

Серед фахівців, які мають справу з конфліктами, часто обговорюється питання, наскільки пропонована послуга є новою. Юристи і фахівці у сфері психології часто стверджують, що ця послуга і так виявляється всюди, тому ніякої новизни в цьому немає.

Якщо говорити про юристів, то їм найчастіше доводиться мати справу з позиціями, а не з інтересами сторін. Вони працюють з фактами, які мали місце в минулому, в той час як зусилля медіаторів спрямовані на те, щоб вирішити проблему зараз і на майбутнє. Медіатори не висловлюють експертних думок і не дають порад з приводу оптимального вирішення питання [7, с. 82].

Що стосується фахівців у сфері психології, то найчастіше їм доводиться відновлювати відносини, комунікацію між сторонами, допомагаючи сторонам почути один одного. Пошук конкретних рішень, які стосуються предмета конфлікту, часто залишаються поза межами роботи зі сторонами. Відносини – це важливо, але це не єдине питання, яке цікавить учасників конфлікту.

Тому при оцінці ефективності медіаторської діяльності використовують декілька критеріїв:

1) об'єктивні критерії, які дозволяють розглядати втручання медіатора як успішне:

- завершення конфлікту;
- зниження гостроти конфліктної взаємодії;
- перехід від односторонніх дій учасників конфлікту до прагнень спільного пошуку шляхів вирішення проблеми;
- нормалізація взаємостосунків опонентів;

2) суб'єктивні показники, які відображають ступінь задоволеності учасників конфлікту посередницькою діяльністю. Для цього доцільно визначити:

- ступінь об'єктивності медіатора;

- чи могли б сторони впоратися без його допомоги;
  - чи результати не є нав'язаними, а є наслідком спільної діяльності;
- 3) оцінка самого медіатора і зовнішніх спостерігачів [8, с. 92].

Варто зазначити, що сам процес медіації не має чіткої структури, але при цьому виділяють три етапи медіаторства:

1) знайомство з конфліктом та його сторонами: фахівець досліджує історію проблеми, побажання та вимоги опонентів; оскільки деякі конфлікти мають досить специфічні особливості, медіатору може знадобитися час на ознайомлення зі спеціальною літературою та консультації з іншими фахівцями;

2) робота зі сторонами конфлікту: медіатор проводить зустрічі з кожною зі сторін, щоб підготувати їх до участі у спільних переговорах – уточнюються вимоги, формулювання, знімаються обвинувачення;

3) ведення переговорів, під час яких медіатор стежить за тим, що і як говорять опоненти, і за потреби вносить корективи у спілкування учасників конфлікту; при цьому важливо, щоб у результаті кожної зустрічі сторони просувалися вперед у вирішенні проблеми [9, с. 51].

Переваги медіації, порівняно з іншими способами вирішення конфліктів, полягають в тому, що:

- медіація – це не публічна процедура вирішення конфліктів, тому вона є найбільш прийнятною для суб'єктів, які уникають небажаного публічного розголошення як факту наявності, так і подробиць конфлікту, що виник між ними;

- вона може забезпечити економічно ефективно та швидко позасудове вирішення конфлікту на засадах урахування потреб сторін, адже терміни вирішення конфліктів за допомогою медіації коротші, ніж, наприклад, при судовій процедурі;

- вартість медіації значно менша, ніж розміри, наприклад, судових витрат, пов'язані зі сплатою судових зборів, оплатою послуг адвокатів тощо;

- як правило, при судовому розгляді справи від імені сторін виступають їх представники, адвокати, які зацікавлені саме в прийнятті рішення на користь їх клієнтів, тоді як медіатор сприяє пошуку компромісного рішення, яке б задовольнило інтереси кожної зі сторін [10];

- гнучкість процедури дозволяє прийти сторонам до компромісного рішення, на відміну від рішення суду, яке є обов'язковим до виконання, однак в той же час є спроможним задовольнити інтереси лише однієї зі сторін конфлікту;

- існує значна ймовірність того, що домовленості, досягнуті в результаті медіації, будуть добровільно дотримуватися, а між сторонами збережуться дружні та стабільні партнерські відносини (позитивне вирішення конфлікту при медіації передбачає задоволення вимог кожної зі сторін і надання згоди на їх виконання);

- універсальність процедури (за допомогою медіації можна врегулювати різні категорії конфліктів), ефективність (процес медіації орієнтований на конструктивність розв'язання конфлікту, пошук оптимальних рішень, контроль сторін за процесом досягнення взаємовигідних домовленостей), стратегічність і творчість (медіація дає можливість сторонам бути далекоглядними, креативними у пошуку рішень, вибудувати план подальших взаємин), дієвість [11, с. 97].

Ми притримуємось думки, що медіація – це добровільний та конфіденційний спосіб вирішення конфліктної ситуації, де медіатор у ході структурованої процедури допомагає учасникам конфлікту вступити у прямі перемовини з метою вироблення спільного рішення щодо проблеми. Її результатом є орієнтація на досягнення взаємної згоди, консенсусу, прийняття спільного рішення, яке задовольнятиме обидві сторони конфлікту.

### Література

1. Проект Закону України "Про медіацію" (реєстр. № 2480 від 27. 03. 2015 р.), внесений на розгляд Верховної Ради України народним депутатом А. І. Шкрум. URL: <http://w1.c1.rada.gov.ua>.

2. Гришина Н. В. Психология конфликта. 2-е издание. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 538 с.

3. Пель М. Приглашение к медиации. Практическое руководство о том, как эффективно предложить разрешение конфликта посредством медиации. Москва: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2009. 400 с.
4. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения / пер. с англ. Москва: Наука, 1992. 158 с.
5. Аболонин В. О. Три подхода к пониманию медиации. *Арбитражный и гражданский процесс*. 2011. № 10. С. 37–42.
6. Прибутько П. С, Михайленко Р. В., Дубчак Л. М. та ін. Конфліктологія: навч. посіб. Київ: КНТ, 2010. 136 с.
7. Вознюк Н. Альтернативні способи вирішення господарсько-правових спорів. *Юридична Україна*. 2013. № 10. С. 80–83.
8. Разрешение конфликтов в социальной работе: актуальные проблемы, дискуссии и тенденции. URL: <http://studme.org/>.
9. Курочкин С. А. Третейское разбирательство гражданских дел в Российской Федерации: теория и практика. Москва: Волтерс Клувер, 2007. 272 с.
10. Миколаско Я. Ю. Медіація як ефективний засіб вирішення міжнародних конфліктів. *Наше право*. 2015. № 3. С. 184–188.
11. Ракитина Л. Н., Львова О. А. Медиация (посредничество): как урегулировать спор, не обращаясь в суд. Москва: Эксмо, 2008. 144 с.