

О.Н. Євтушенко

Психологія та медіація в управлінні

Навчальні матеріали

Миколаїв: ЧНУ ім. П. Могили, 2024



Теми

Тема 1. Предмет та напрями психології управління

1. Зміст понять «управління», «влада», «психологія управління».
2. Предмет, об'єкт та завдання психології управління.
3. Проблеми сучасного етапу психології управління

Тема 2. Особистість медіатора, її структура та шляхи формування

1. Поняття про особистість. Співвідношення понять «людина», «індивід», «особистість», «індивідуальність».
2. Прояв індивідуальності медіатора а в темпераменті, здібностях, характері, якостях пізнавальних процесів, стилі діяльності.
3. Структура особистості менеджера-медіатора. Активність особистості менеджера та її спрямованість.

Тема 3. Медіація – альтернативний спосіб вирішення конфліктів

1. Поняття та природа медіації.
2. Медіатор як професія.
3. Медіація – спосіб захисту власних інтересів. Переваги медіації.
4. Переваги медіації перед судовим вирішенням спорів.

Тема 4. Технології і техніки медіації вирішення конфліктів (спорів) в управлінні

1. Конкретні техніки медіаторського процесу.
2. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів.
3. Роль медіатора в результатах конфлікту.
4. Напрями діяльності психолога з конфліктуючими.

Тема 5. Медіаційна процедура, як структура проходження послідовних стадій

1. Загальна характеристика медіаційної процедури
2. Премедіація - самостійний етап підготовки до медіації
3. Стадії медіації: підготовча, збір інформації та визначення тем для обговорення, пошук та оцінка варіантів рішення, оформлення домовленостей, постмедіація

Тема 6. Зарубіжний досвід медіації

1. Міжнародні стандарти медіації
2. Європейські стандарти медіації

Тема 7. Сучасні тенденції впровадження медіації в Україні.

1. Медіація в українському праві
2. Основні концепції розвитку інституту медіації
3. Напрями розвитку медіації в Україні: практичний та теоретичний
4. Сфери застосування медіації

Тестові завдання

Додатки

Тема 1. Предмет та методи психології управління

План:

1. Зміст понять «управління», «влада», «психологія управління».
2. Предмет, об'єкт та завдання психології управління.
3. Проблеми сучасного етапу психології управління.

УПРАВЛІННЯ

- Управління утворено людьми для свідомої саморегуляції своєї життєдіяльності.
- **Управління — це цілеспрямований вплив, необхідний для узгодженої спільної діяльності людей.** Розвиток суспільства, окремих його сфер не можливий без встановлення і реалізації законів, правил, норм, алгоритму його поведінки.

- **Мета управління** полягає в організації спільної діяльності людей, їх окремих груп та організацій, забезпеченні координації і взаємодії між ними, а його суть — у здійсненні керуючого впливу на певні об'єкти.
- **Соціальне управління** — це цілеспрямований вплив на суспільство для його впорядкування, збереження, удосконалення та розвитку. Воно складається з двох типів: **саморегулювання суспільства і публічного адміністрування.**

Публічне управління

- **Публічне управління** – це організуючий і регулюючий **вплив держави** на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження, спираючись на владну силу, яку обмежує дієвий суспільний контроль.

ВЛАДА

- «Влада» - грец. – планувати, управляти, володіти, тобто право і можливість розпоряджатись чимось і кимось, підкоряючи своїй волі.
- **Властивості влади:**
- **Загальність** функціонування в усіх сферах суспільних відносин і політичних процесах;
- **Здатність** проникати в усі види діяльності;
- **Зв'язує людей**, суспільні соціальні верстви і групи;
- **Єдине командування** в різних його формах (розпорядження, наказ, переконання та ін.).

Поняття влада має багато тлумачень:

- Можливість і здатність проводити свою волю;
- Відносини між людьми, коли одні командують, а інші підкоряються;
- Здатність досягати поставленої мети;
- Спроможність соціально-політичної системи забезпечувати виконання прийнятих нею рішень.

Визначення психології управління

- **Психологія** – це система життєвих явищ, які ми засвоюємо ще до того, як починаємо вивчати спеціальну науку
- **Життєва психологія** - відображує психологічні знання, які людина засвоює через досвід, з художньої літератури, при спілкуванні з іншими людьми і т. п. Однак життєві психологічні знання дуже приблизні, неточні і не можуть стати міцною основою для управління людьми.
- **Додатково.** Термін психологія походить від старогрецьких слів psyche (душа, психіка) і logos (слово, вчення). Уперше термін «психологія» з'явився в науковому обігу наприкінці XVI ст. у працях чеського психолога Прохазки.

- **Психіка** – це властивість високоорганізованої матерії мозку відображати навколишній світ.
- Термін *«психологія управління»* почав поширюватися в СРСР у 20-ті роки минулого століття. На II Всесоюзній конференції з наукової організації праці (НОП) (березень 1924 р.) одна з доповідей була присвячена психології управління й пов'язаним з нею проблемам .
- Першими дослідниками,були Є.Є. Вендров та Л.І. Уманський. Вчені визначили основні аспекти психології управління таки як **соціально-психологічні проблеми виробничих груп й колективів, психологію особистості та діяльності керівника, питання підготовки й підбору керівних кадрів та ін.**

- **Психологія** — наука, яка допомагає отримати владу над собі подібними, керувати ними, впливати на них. Тому із суто академічної вона поступово перетворюється до життєво важливої і потрібної в управлінні.
- **Психологія управління**, як наука з'явилася на стику наук: психології і управління як результат психологічних спостережень за людиною в процесі управління.

Джерела виникнення:

- 1) **потреби практики** (вивчення і врахування психічних даних про людину, яка виступає і об'єктом, і суб'єктом управління);
- 2) **потреби розвитку психологічної науки.** (коли психологія перейшла від опису психічних явищ до безпосереднього вивчення механізмів психічного, то як першочергове постало завдання управління психічними процесами, станами, властивостями й у цілому діяльністю і поведінкою людини).

• **Психологія управління** – це галузь психології, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності, тобто вплив психології окремої людини та групи на процес управління і, навпаки, вплив управлінських відносин на психологію окремої людини та групи.

2. Предмет, об'єкт та завдання психології управління

- Процес формулювання предмета психології управління відбувався під впливом різних наук, кожна з яких зробила свій внесок у його формулювання.
- Процес був пов'язаний з етапами становлення психології управління, як науки.
- На кожному етапі формувалися свої уявлення про предмет психології управління в залежності від наукових, історичних, соціально-економічних, соціально-психологічних процесів.

Етапи розвитку психології управління як самостійної галузі психологічних знань

- VI ст. до н. е. – середина XIX ст. Зародження ідей психології управління в надрах філософії та соціології. Перші книги з питань психології (Аристотель трактат «Про душу»).
- Середина XIX ст. – початок XX ст. Формування психологічних знань в теорії управління
- 20-30-ті роки XX ст. Зародження психології управління, предметом, якої є психологічні проблеми добру робітників, вплив на їх психіку з метою підвищення продуктивності, створення комфортного робочого середовища тощо.
- 30-50-і роки XX ст. Дослідження в галузі психології управління в Україні не проводилися, що обумовлено ідеологічною ситуацією.
- 60-70-і роки XX ст. Період активного використання психологічних знань в управлінні, та інженерної психології.
- 70-80-і роки XX ст. Розвиток управління стимулював і розвиток психології управління, як на Заході так і в Україні. Предметом ПУ є психологічні закономірності управлінської діяльності.
- 80-і рр. – сучасність. Розвиток ПУ як самостійної науки, предметом, якої є психологічні аспекти управлінських відносин.

- Науково обґрунтований погляд на сутність і предмет психології управління викристалізувався у другій половині 80-х років ХХ ст. З точки зору сформованих у той час наукових підходів (інженерна-психологічний підхід, соціально-психологічний підхід, суб'єкт-об'єктний підхід, організаційно-психологічний підхід) які досліджували феномен психології управління був сформульований і **предмет психології управління — психологічні закономірності управлінської діяльності, сукупність психічних явищ і відносин в організації.**
- Розуміння предмета психології управління ґрунтується на визнанні становлення і розвитку в процесі соціального управління нової психологічної реальності — управлінської діяльності, яка поєднує в собі соціальне і психічне, їхню взаємодію та взаємозв'язок.

Прояв предмета психології управління в таких рівнях психолого-управлінської проблематики:

- *1) психологічні аспекти діяльності керівника;*
- психологічні особливості управлінської праці;
- психологічні вимоги до особистісних якостей керівника;
- психологічні аспекти ухвалення управлінського рішення;
- стиль управління керівника та проблеми його коригування;
- *2) психологічні аспекти діяльності організації:*
- використання психологічних факторів для вирішення завдань;
- формування сприятливого соціально-психологічного клімату;
- закономірності формування оптимальних міжособистісних взаємин в організації, проблема психологічної сумісності;
- формальна та неформальна структури організації;
- мотивація праці членів організації їх ціннісні орієнтації,
- *3) психологічні аспекти взаємодії керівника з підлеглими:*
- функціонування системи комунікації; управлінське спілкування;
- оптимізація взаємин у ланці «керівник — підлеглий»;
- інформованість як фактор підвищення ефективності управління

- **Об'єкт психології управління** – організована (індивідуальна і спільна) діяльність об'єднаних спільними інтересами і цілями, симпатіями і цінностями людей, підпорядкованих правилам і нормам організації.
- Норми, правила і вимоги в організації породжують особливі психологічні відносини між людьми – **управлінські відносини** (відносини між суб'єктом і об'єктом управління, між керівником та підлеглими), що утворюють спільну діяльність.
- **Об'єктом вивчення психології управління** є відносини людей, що фінансово та юридично належать до самостійних організацій, де всі об'єднані загальним порядком, пов'язані різноманітною відповідальністю — моральною, матеріальною, соціальною, психологічною, правовою.

3. Проблеми сучасного етапу психології управління.

- **Зміст і форма управління.** Перш за все вони торкнуться питань стилю управління, продовжуватиме зменшуватися кількість рівнів управління. Більше буде використовуватися практика делегування повноважень підлеглим. Відбуватиметься перехід від оплати за посаду до оплати відповідно до рівня кваліфікації та результатів праці. Робота в командах.
- **Роль керівника в управлінні.** Особливості його психофізіологічного, професійного, морального потенціалу, рівень знань, здібностей, особливості стилю та культури ділових відносин.
- **Підготовка й навчання керівників** має перетворитися на безперервний процес, який враховуватиме постійні зміни у запитах організації щодо умов пристосування до зовнішніх впливів та змін.
- **Розв'язання проблем, що пов'язані з соціокультурними й етнопсихологічними особливостями управлінської діяльності.** Вивчення особливостей різних національних культур управління, зважати на етнопсихологічні особливості управлінської діяльності керівника, соціокультурний аспект підготовки кадрів управління.

- **Виявлення та аналіз проблем, що пов'язані з психологічною готовністю керівника до роботи за умов нововведень, наявності стресових ситуацій, подій, що не можуть бути передбачені (стан технологічної катастрофи, несподіваних змін на ринку тощо).** У таких умовах керівник і керована ним організація повинні бути спроможними вдатися до реструктуризації, подолати психологічні та інші бар'єри, працювати в екстремальних ситуаціях та умовах.
- **Актуалізація комунікативної підготовки керівників нового типу.** Необхідність переглянути професійний стандарт щодо управлінської діяльності, розробити базову психологічну модель особистості керівника, комунікативна підготовка керівника, оптимальні технології та методики комунікативної підготовки та ділової взаємодії.
- **Вивчення проблем щодо інтернаціоналізації управління, особливостей колективного сприйняття та розуміння нової реальності, що постає у зв'язку з подальшим поглибленням міжнародного поділу праці, створенням міжнародної системи інформації.** Зміна підходів щодо навчання управлінню; узагальнення управлінського досвіду різних країн; підвищення стандартів якості управлінської діяльності, урахування її транснаціональних і міжнародних особливостей, дотримання правил етики в управлінській культурі тощо.

Тема 2. Особистість медіатора, її структура та шляхи формування

План:

1. Поняття про особистість. Співвідношення понять «людини», «індивіда», «особистість», «індивідуальність».
2. Прояв індивідуальності медіатора в темпераменті, здібностях, характері, якостях пізнавальних процесів, стилі діяльності.
3. Структура особистості менеджера-медіатора. Активність особистості менеджера та її спрямованість.

1. Поняття про особистість. Співвідношення понять «індивід», «особистість», «індивідуальність».

- **Термін «особистість»** походить від латинського «persona». Спочатку це слово позначало маски, які надягали актори під час театрального подання в давньогрецькій драмі.
- **Особистість** – є, в першу чергу, абстрактним поняттям, оскільки саме в ній відбувається поєднання багатьох аспектів, за допомогою яких можливо охарактеризувати людину, це наявність емоцій, мотивації, думок, переживань, сприйняття та дій.
- В рамках психології відсутнє таке єдине визначення, оскільки їх існує стільки, скільки психологів здійснюють дослідження особистості та її особливостей.

- І. Кон вважає, що *особистість* - людський індивід, член суспільства з інтегрованими в ньому соціально значимими рисами.
- Р. Немов *особистість* – є людиною, взятою в системі таких психологічних характеристик, які є соціально зумовленими, й знаходять свій вияв в суспільних за своєю природою зв'язках та відносинах, відрізняються стійкістю та визначають моральність вчинків людини, які мають важливе значення як для самої людини так і для всіх тих, хто її оточує.
- А. Леонт'єв вважає, що *особистість* – є цілісністю, зумовленою соціальними чинниками, тобто – це продукт тих суспільно-економічних відносин, сучасницею та учасником яких вона є.
- Отже, *особистість* – це конкретний людський індивід (соціальна істота) з індивідуальним вираженням розумових, емоційних, вольових та фізичних властивостей, що діє за певних суспільно-історичних умов, посідає певне місце в суспільстві та характеризується наявністю свідомості.

Структура особистості

- Дослідник В. Ананьєв наголошує, що формування структури особистості відбувається під час процесів індивідуально-психологічного розвитку, якому характерна наявність трьох площин:
- 1) онтогенетичної еволюції психофізіологічних функцій;
- 2) становлення діяльності та історії розвитку людини як суб'єкта праці, пізнання та спілкування;
- 3) життєвого шляху людини (історії особистості).

Структура особистості

- Дослідник А. Ковальов виокремлює в структурі особистості певні підструктури, серед яких наявність:
- темпераменту (структури природних властивостей);
- спрямованості (системи потреб, інтересів та ідеалів);
- здатності (системи інтелектуальних, вольових та емоційних властивостей)

Структура особистості

- Психолог К. Платонов у структурі особистості виокремлює чотири підструктури:
- спрямованість особистості (моральні якості, установки, стосунки з іншими, що визначаються суспільним буттям людини);
- досвід (знання, вміння, навички, звички, які набуваються під час навчання та виховання);
- форми відображення (індивідуальні особливості психічних процесів, формування яких відбувається протягом життя);
- біологічно зумовлені психічні функції особистості (статеві та вікові особливості та їхні патологічні зміни)

Структура особистості

Григорій Сирович Костюк (1899-1982) – видатний український психолог, доктор психологічних наук, професор, дійсний член АПН СРСР, засновник і перший директор.



Г. Костюк характеризує **структуру особистості, як стійку та динамічну систему психічних властивостей, яка безпосередньо обумовлена характером її діяльності**. Вказана структура є ієрархічним утворенням до складу якого входять свідомість, самосвідомість, спрямованість та психічні процеси. На думку Г. Костюка, людина розвивається як особистість, вростаючи в життя свого суспільства, його культуру, у систему суспільних стосунків. Ця система представлена в тому колективі (сім'ї, дитячому садку, школі тощо), який є найближчим суспільним середовищем, що зв'язує підростаючу особистість із ширшим соціальним оточенням

Особистість

- Поряд з поняттям «особистість» у вітчизняній психологічній науці використовуються поняття «людина», «індивід», «індивідуальність», глибоке пізнання яких, допомагає керівнику глибше зрозуміти працівника, виявити комплекс умов, необхідних для наукової організації праці й управління.
- **Особистість людини формується поступово:** людиною народжуються, індивідуальність проявляється в ранньому віці, але особистістю стають в процесі соціалізації. Особистість є результатом соціалізації людини (соціалізований індивід).

Поняття «людина», «індивід»

- Термін *людина* – є родовим поняттям, що вказує на причетність істоти до вищого ступеня розвитку живої природи – існуючого людського роду; специфічною, унікальною єдністю біологічного та соціального; системою, в якій основи фізичного та психічного, природного та соціального становлять нерозривну єдність.
- Якщо поняття «людина» містить у собі всі людські якості незалежно від її наявності у конкретної людини, то поняття «*індивід*» (від лат. *individuum* – неподільне) характеризує конкретну людину, притаманні їй психологічні й біологічні властивості.

Поняття «індивідуальність»

- Індивідуальність – це особистість у її своєрідності.
- Таким чином, особистість кожної людини має сукупність рис і особливостей, яка властива лише їй і утворює її **індивідуальність**.
- *Індивідуальність* – сукупність своєрідних психологічних особливостей та властивостей людини, що характеризують її неповторність та проявляються в рисах характеру, специфічності інтересів, **якості пізнавальних процесів (сприйняття, пам'ять, мислення, уява тощо)**, здібностях, на основі яких можемо відрізнати одну людину від іншої.

В психології існують певні загальновизнані положення щодо особистості, а саме:

- особистість – продукт історичного розвитку, тобто вона виникла на певному етапі еволюції людської істоти;
- особистість – суб'єкт соціальних взаємовідносин та свідомої діяльності;
- особистість – системна якість індивіда, формування якого відбувається під час суспільної діяльності та спілкування;
- важлива складова особистості особливості її етнопсихологічного аспекту.

Співвідношення змісту понять «людина», «індивід», «особистість», «індивідуальність»



2. Прояв індивідуальності медіатора в темпераменті, здібностях, характері, якостях пізнавальних процесів, стилі діяльності.

- Багатоаспектність діяльності медіатора передбачає наявність вмілого оперування не лише такими поняттями, як «людина», «індивід», «індивідуальність», але й тими, що пов'язані з особистістю та становлять її структуру: «темперамент», «характер», «здібності», «емоції», «мотивації», «соціальні установки», «вольові якості».

До структури особистості медіатора належить наявність:

- *загальнолюдських властивостей* (відчуттів, сприйняття, мислення, пам'яті, волі, емоцій);
- *соціально-специфічних рис* (соціальних установок, ролей, ціннісних орієнтацій);
- *індивідуально-неповторних рис* (темпераменту, поєднання різних ролей, самосвідомості).

Темперамент

- Поняття темперамент (лат. *temperamentum* – співвідношення, пропорція) охоплює якості, від яких залежать реакції людини на інших людей і соціальні обставини. У більшості класифікацій і теорій темпераменту фігурують два компоненти – *активність* (ступені енергійності, стрімкості, швидкості, й, навпаки, повільності, інертності) і *емоційність* (особливості перебігу емоцій, почуттів, настроїв та їхньої якості).

Типи темпераменту

Чотири типи темпераменту



ХОЛЕРИЧНИЙ



ФЛЕГМАТИЧНИЙ



МЕЛАНХОЛІЧНИЙ



САНГВІНІЧНИЙ

Сангвінік

- Характеризується високою активністю, енергійністю, жвавістю та багатством виразних рухів, міміки. Йому притаманна комунікабельність і адаптованість (легко пристосовується до нових умов); захоплюється новими ідеями, але недовго; прагне до насолоди; інтереси та нахили його не є постійними, довірливий у стосунках; екстраверт.

Холерик

- Активний, енергійний, швидкий, різкий, рішучий, має сильну волю, нестриманий і наполегливий, навіть дещо впертий; схильний до швидких змін настрою, до емоційних зривів, запальний, іноді агресивний;
- багатий на почуття, мстивий, гордий і честолюбний; йому подобається бути лідером, керувати, все пристосовує до себе; екстраверт.

Флегматик

- Пасивний тип, холоднокровний, почуттям і емоціям не піддається швидко; міміка і рухи флегматика невиразні; розважливий, не приймає поквапливих рішень, довго розмірковує перед роботою; терплячий, стриманий, послідовний; дуже наполегливий, розпочату справу завжди завершує; інтроверт.

Меланхолік

- Дуже емоційний тип, але зовні його риси виражені слабо; йому здається, що його недооцінюють і навіть нехтують ним; нерішучий, неенергійний; низький рівень психологічної активності, сповільненість рухів, стриманість мови і швидка стомлюваність; любить бути у вузькому колі друзів, ригідний; інтроверт.

Характер

- *Характер* (грец. – риса, особливість) – сукупність стійких індивідуальних властивостей особистості, що виявляються в типових способах діяльності та спілкування, в типових обставинах і визначаються ставленням особистості до них.
- **Особливості характеру людини проявляються в системі взаємовідносин з навколишньою дійсністю щодо формування ставлення:**
 - *до інших людей* (за допомогою товариськості чи замкнутості, правдивості чи облудності, тактовності чи брутальності тощо);
 - *до справ* (через наявність відповідальності чи несумлінності, працьовитості чи лінощів тощо);
 - *до самого себе* (на основі скромності чи самозакоханості, гордості чи приниженості тощо).

Здібності

- **Здібності** — є індивідуально-психологічними особливостями особистості, що виступають передумовою для успішного виконання нею певних видів діяльності.
- Формуються здібності на основі *здатків*, які є вродженими анатомо-фізіологічними особливостями нервової системи мозку.
- Задатки — це **потенційні можливості**, що виявляються в діяльності, яка не може існувати без них.

За основними видами діяльності можемо виокремити **загальні та спеціальні здібності** .

- До числа *загальних здібностей* відносимо психічні властивості людини (особливості уваги, спостережливості, запам'ятовування, творчої уяви, розважливості тощо).
- А *спеціальними здібностями* – є психологічні особливості індивіда, що сприяють забезпеченню для нього досягнення успіху в певному виді діяльності, зокрема наявність образотворчих здібностей (почуття ліній, пропорцій тощо), математичних здібностей (схильності до аналізу та синтезу та ін.) тощо.

Здібності до управлінської діяльності

- Ефективність здійснення управлінської діяльності в значній мірі залежить від загальних здібностей до управлінської діяльності (далі ЗЗУД). Виразність ЗЗУД зумовлена вміннями керівника розв'язувати нестандартні завдання та проблеми, здатністю масштабно мислити,
- Наприклад, керівника можуть характеризувати за ступенем різноманітності прийомів та методів управління, які він використовує: чим вищим є цей ступінь, тим сильнішим є керівник. Ефективність роботи керівника з добору та розстановки кадрів знаходиться у прямій залежності від його ЗЗУД. Серед інших наслідків ЗЗУД є: вміння правильно оцінювати діяльність своїх підлеглих, правильно перерозподіляти функції управління між керівниками нижчих рангів.

3. Структура особистості медіатора форми її спрямованості і механізми психологічного захисту.

- Особистість **медіатора** можна розглядати як сукупність його вагомих якостей, рівень оволодіння соціальними цінностями, а також спроможність до реалізації цих цінностей у сфері державного управління.
- Важливою характеристикою особистості **медіатора** є її активність.
- *Активність особистості* (від лат. *activus* – діяльний) – є прагненням людини постійно розширювати сферу власної діяльності, здатністю нести в собі необхідний потенціал енергії, сил, творчості.

Активність особистості

- Активна особистість **медіатора** є суб'єктом власної життєдіяльності, взаємоді] із зовнішнім (соціальним) середовищем.
- Соціальна активність особистості **медіатора** виявляється в зміні чи підтримці основ людського життя у відповідності до свого світобачення, своїх ціннісних орієнтацій. Вона є свідченням цілісності особистості, готовності до соціальної взаємодії і виявляється у формі усвідомлення смислу життя, здорового суперництва, примноження своїх переваг тощо.
- **Активність особистості медіатора проявляється саме в діях.**

Самоактуалізація

- *Самоактуалізація* – є відчуттям власної внутрішньої природи, чесності та прийняття відповідальності за вчинені власні дії, можливості кращого життєвого вибору, постійного процесу розвитку власного потенціалу до максимально можливого.
- Особистість, що самоактуалізується, здатна сприймати світ таким, яким він є, а не таким, яким вона хотіла б його бачити.

Творчість , креативність

- **Творчість** – це здатність **медіатора** виконувати роботу, яка одночасно носить новаторський (оригінальний, несподіваний) характер, та є корисною, такою, що відповідає вимогам завдань. Творчість, на особистому рівні, є необхідною як під час вирішення проблем на роботі, так і під час повсякденного життя; на суспільному рівні творчість – є проявом нових напрямів мистецтва, наукових відкриттів, нових соціальних програм тощо.
- Детермінантою творчої активності особистості є її **креативність** – властивість особистості, що виявляється в тенденції до вирішення проблем по-новому, суб'єктивно чи об'єктивно, новими засобами, семантичними «стрибками», новими конфігураціями дій або методів та ін.

Спрямованість особистості медіатора

- **Спрямованість особистості медіатора** – це сукупність стійких мотивів, поглядів, переконань, потреб та устремлінь, що орієнтують людину на певну поведінку і діяльність. Спрямованість завжди соціально обумовлена і формується в процесі навчання і виховання.
- **Спрямованість медіатора проявляється:** у *інтересах* (які він ставить перед собою), *переконаннях* (що виявляється в усвідомленні потреби діяти у відповідності зі своїми ціннісними орієнтаціями), *схильності* (що виражається в емоційній перевазі того чи іншого виду діяльності), *світогляді* (поглядів і уявлень про світ), *ідеалі* (образ, який є зразком в прагненнях), *установках* (готовності до певної діяльності).

Тема 3. Медіація – альтернативний спосіб вирішення конфліктів

План:

1. Поняття та природа медіації.
2. Медіатор як професія.
3. Медіація – спосіб захисту власних інтересів. Переваги медіації.
4. Переваги медіації перед судовим вирішенням спорів.

1. Поняття та природа медіації.

- Конфлікти є невід'ємною складовою людського життя.
- Медіація розвивається у світі як спосіб мирного вирішення та врегулювання конфліктів між людьми та спільнотами.
- **Медіація — один з способів захисту власних інтересів!**
- Медіація отримує свій розвиток і в політичній сфері, у вирішенні конфліктів і непорозумінь між владою та громадами, і навіть у сфері захисту прав споживачів. Людина-людина, людина-бізнес, бізнес-бізнес, людина (громадськість)-влада, влада-влада (може бути у вигляді різних політичних сил) — і це ще не вичерпний перелік тих взаємовідносин, в яких виникають конфлікти інтересів і де має своє ефективне застосування медіація.

-

- **Медіація** (з англ. “mediation” — **посередництво, примирення**) — це структурований та водночас гнучкий процес, в якому нейтральна не упереджена сторона (**медіатор**) допомагає конфліктуючим сторонам якнайкраще провести процес переговорів та знайти те рішення, яке задовольнятиме інтереси кожної з цих сторін.
- При цьому сам медіатор не має повноважень приймати будь-які рішення, його завдання — якісне та професійне вибудовування процесу переговорів між партнерами по конфлікту з метою пошуку нових рішень.

- **Медіація** – це **переговори** за участю третьої незалежної сторони, яка зацікавлена в тому, щоб сторони вирішили свій спір максимально вигідно для обох.
- **Третя незалежна сторона** – це **медіатор**, він не вносить своїх пропозицій щодо вирішення спору, а є лише посередником, допомагає прийти до спільного вирішення конфлікту.
- **Медіатор** є **ключовим учасником процедури медіації**, її **організатором та керівником**. Від його майстерності багато в чому залежить успішне її проведення та досягнення позитивного для сторін медіації результату.

2.Медіатор як професія

- **Медіатор** - ключовий учасник процедури медіації, її організатор та керівник. Від його майстерності залежить успішне її проведення та досягнення позитивного для сторін медіації результату.
- ***Медіатор*** - спеціально підготовлений посередник у вирішенні конфліктів, який однаково підтримує обидві сторони та допомагає їм знайти взаємоприйнятне рішення.
- Медіатор несе відповідальність за процес, а не за рішення. **Медіатор є нейтральною стороною, яка не має власної компетенції приймати рішення** або генерувати варіанти різних рішень. **Медіатор** - не арбітр та суддя, він не виказує будь-яких оцінювальних суджень щодо жодної зі сторін та їх позицій, його завдання сприяти ефективному пошуку найкращих рішень, враховуючи інтереси кожної зі сторін.

- **Медіатор керує процесом медіаційних переговорів.**
- **Медіатор** за допомогою використання відомих йому фахових інструментів та знань створює для сторін максимально продуктивний простір порозуміння для прийняття ними самостійно ефективних власних рішень, спрямованих на задоволення їхніх потреб та інтересів.
- Всі рішення, які приймають партнери по конфлікту в процесі переговорів, є їх власними та перевіряються медіатором лише за критерієм реальності їх виконання та екологічності.
- **Медіатор не** не судить і не виносить жодних рішень. **Роль медіатора** - завдяки знанням певних медіаційних технологій, **допомогти знайти порозуміння і задовольнити інтереси сторін**

3.Медіація – спосіб захисту власних інтересів. Переваги медіації

- **Ціль медіації – це спонукання сторін спору в досягненні консенсусу, який надалі письмово фіксується. Медіація – це краща альтернатива судовому процесу, яка зберігає можливість звернення до суду у будь-який час, за бажанням однієї зі сторін; не гарантує вирішення проблеми, але дає шанс на вирішення її поза судом, з дотриманням **основних принципів**:**
- **рівноправності сторін;**
- **нейтральності та неупередженості медіатора;**
- **конфіденційності;**
- **добровільності участі в процесі медіації.**

- **ЗАУВАЖЕННЯ**

- **Фахівці відмічають, що процес медіації, врегульований на законодавчому рівні, буде сприяти швидкому вирішенню цивільних, господарських, сімейних, трудових та адміністративних спорів без залучення коштів із державного чи місцевих бюджетів, а також зменшить навантаження судів, а домовленості, досягнуті в процесі медіації, будуть дотримуватись.**

- **Присутність медіатора, що виконує функції посередника;**
- **Присутність всіх сторін, що є у конфлікті;**
- **Неформальний, позасудовий рівень;**
- **Добровільність участі в процедурі медіації та самовизначення щодо вирішення конфлікту:**
- **повноваження прийняття рішення не передаються третім особам.**
- **Результат переговорів не є обов'язковим, поки його не схвалили всі учасники.**

Складові елементи медіації:

- **Конфліктуючі сторони.**
- Предмет конфлікту.
- Поверхневе і неповне розуміння мотивації, потреб і інтересів поведінки конфліктуючими опонентами.
- **Медіатор.**
- Прояснення потреб і цілей конфліктуючих сторін.
- **Підсумкове рішення**, яке є взаємоприйнятне для обох сторін, яке знайшов не медіатор, а **до якого прийшли самі опоненти** за допомогою співпраці.

Медіація базується на принципах

- **Принципи** забезпечують безпечне та відкрите середовище для взаємодії і співпраці сторін, які в підсумку впливають на підписання взаємної угоди.
- **Принципи медіації:**
 - добровільність
 - конфіденційність
 - активна участь сторін
 - прийняття відповідальності за наслідки конфлікту
 - нейтральність і безоціночність

Етапи медіації:

- Етап 1 Підготовчий
- Етап 2 Індивідуальні зустрічі
- Етап 3 Зустріч сторін. Медіативна бесіда
- Етап 4 Фаза реалізації
- Можливість запобігти виникненню подібних конфліктів у майбутньому
- Гарантія виконання рішення (у разі успішної медіації)

Переваги медіації:

- Економія часу
- Зниження вартості процесу вирішення спору
- Можливість впливати на результат
- Конфіденційність процедури
- Можливість збереження або відновлення ділових взаємин з партнерами

4. Переваги медіації перед судовим вирішенням спорів.

- перш за все, конфіденційність;
- по-друге, в процесі медіації можете враховувати безліч фактичних та правових аспектів та не обмежуватись лише предметом спору та предметом доказування (як це відбувається у суді);
- по-третє, якщо ви маєте на меті збереження стосунків (тривалих ділових, партнерських, особистих, сімейних, трудових), то медіація — єдиний ефективний спосіб. Після суду сторони, як правило, стають ще більш ворогами, ніж були до цього, а ділові зв'язки завершуються, партнерство зникає.

Тема 4. Технології і техніки медіації вирішення конфліктів (спорів) в управлінні

План:

1. Конкретні техніки медіаторського процесу.
2. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів.
3. Роль медіатора в результатах конфлікту.
4. Напрями діяльності медіатора (психолога) з конфліктуючими.

1. Конкретні техніки медіаторського процесу

Рекомендації щодо їх застосування.

- **1. Техніка почергового вислуховування** на спільній зустрічі застосовується для з'ясування ситуації та вислуховування пропозицій під час гострого конфлікту, коли роз'єднання сторін неможливе.
- **2. Компромісні домовленості** – посередник прагне більше часу вести переговори за участю обох сторін, водночас основну увагу приділяють ухваленню компромісних рішень.
- **3. Човникова дипломатія** – медіатор розділяє конфліктуючі сторони та постійно курсує між ними, погоджуючи різні аспекти угоди. У результаті звичайно досягається компроміс.
- **4. Тиск на одного з опонентів** – третя сторона більшість часу присвячує роботі з одним з учасників, в бесідах з яким доводиться помилковість його позиції, що схиляє його на поступки.
- **5. Директивна дія** передбачає акцентування на слабких моментах у позиціях опонентів, помилковості їх дій стосовно один одного.

Втручання третьої сторони для вирішення конфліктів має різну ефективність.

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

Ефективність медіаторства

- Ефективність медіаторства визначається *особливостями і характером діяльності третьої сторони, серед яких виокремлюють:*
- зацікавленість третьої сторони у врегулюванні конфлікту;
- наявність знань і професійних якостей, що забезпечують успішне проведення процесу регулювання конфлікту, а також здатності переконувати;
- наявність достатнього досвіду успішного регулювання конфліктів у минулому;
- знання ситуації, обстановки, особливостей конфлікту.

Діяльність третьої сторони є результативною тоді, коли *розбіжності учасників пов'язані з принциповими для них питаннями* і коли напруженість конфлікту особливо висока

- **Ступінь напруженості конфлікту.** Дані суперечливі.
- З одного боку, виявлено, що вирішення трудового конфлікту за допомогою медіатора успішніше тоді, коли страйк вже йде, а не коли виникла лише її загроза.
- З іншого — встановлено, що зайве загострення пристрастей під час переговорів негативно впливає на успішність діяльності посередника.
- **Тривалість конфлікту.** Ефективність діяльності третьої сторони у врегулюванні затяжного конфлікту є нижчою, ніж це відбувається у разі конфлікту швидкоплинного.
- **Характер відносин сторін.** Чим складніші, напруженіші взаємини опонентів у конфліктній ситуації, тим менш ефективне посередництво.

- **Обрані тактики і техніка врегулювання конфліктів визначаються ситуацією**, в якій опиняється третя сторона, а не особливостями медіатора.
- Відомо, що **переговорний процес**, як і будь-який інший, має **внутрішній цикл розвитку**, під час якого довіра учасників до медіатора зростає і спадає. Водночас такою мірою змінюється й їх потреба у вирішенні конфлікту. Посереднику важливо уміти уловлювати критичні моменти переговорів, під час яких прийняті ним дії будуть максимально успішними.
- **Завершення конфлікту**, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами.
- Звернення до третьої сторони, авторитетності, що володіє якостями, нейтральності, безсторонності, компетентності, не є якимсь новим винаходом. Людська взаємодія має багато політичних, міфологічних, фольклорних традицій участі у вирішенні тих або інших суперечностей будь-кого третього. Успішність дій завжди була різною. Третя сторона приводила опонентів до згоди або, навпаки, не могла добитися сприятливого результату.

2. Моделі діяльності третьої сторони у врегулюванні конфліктів

- За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення виокремлюють декілька ролей третьої сторони в конфлікті: **третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.**
- ***Третейський суддя*** – найавторитетніша роль. Володіє найбільшими можливостями за визначенням варіантів рішення проблеми. Він вивчає проблему, вислуховує обидві сторони і **виносить ухвалу, яка не оспорується.**
- ***Арбітр*** також володіє значними повноваженнями. Він вивчає конфлікт, обговорює його з учасниками і виносить остаточну ухвалу, обов'язкову для виконання. Проте **сторони можуть не погодитися з рішенням і оскаржити його у вищестоящих інстанціях.**

- **Посередник**— нейтральна роль. Володіючи спеціальними знаннями, він забезпечує конструктивне обговорення проблеми. Остаточне рішення залишається за опонентами.
- **Помічник** у регулюванні конфлікту бере участь із метою вдосконалення процесу обговорення проблеми, організації зустрічей і переговорів, не втручаючись у полеміку з приводу змісту проблеми та ухвалення остаточного рішення.
- **Спостерігач** своєю присутністю в зоні конфлікту стримує сторони від порушення досягнутих домовленостей або від взаємної агресії. Створює умови для вирішення спірних питань шляхом переговорів.

Кожен тип медіації доцільно використовувати при певних *стилях*:

- ***авторитарний стиль*** (третейський суддя, арбітр) використовується, коли потрібно ухвалювати швидке рішення; конфлікт тривалий, позиції сторін визначені, але вони не можуть знайти взаємоприйнятне рішення; відбувається посилення конфлікту, ескалація емоцій;
- ***неавторитарний стиль*** (посередник, помічник) передбачає взаємне прагнення опонентів до вирішення конфлікту і наявність у них навиків обговорення проблем.

3. Роль медіатора в результатах конфлікту.

Визначена *роль медіатора* успішна далеко не на всіх напрямках діяльності. Результат конфлікту залежить від значної кількості чинників. Третя сторона може забезпечити:

- вольове припинення конфлікту (третейський суддя, арбітр);
- розведення конфліктуючих сторін (третейський суддя, арбітр);
- блокування боротьби (третейський суддя, арбітр, спостерігач);
- застосування санкцій до сторін (третейський суддя, арбітр);
- визначення правого і неправого (третейський суддя, арбітр);
- надання допомоги в пошуку рішення (помічник, посередник);
- сприяння нормалізації відносин (посередник, помічник);
- надання допомоги в організації спілкування (посередник, помічник);
- контроль за виконанням угоди (арбітр, посередник, спостерігач).

- Ключовим у посередницькій діяльності медіатора (психолога) є **створення нової ситуації у відносинах сторін, яка сприяє врегулюванню конфлікту.**
- Стратегічним завданням у роботі з протистоянням сторін медіатор (психолог) вважає не дію на опонентів, а **спонукання переведення конфлікту в ситуацію спільного пошуку рішення.**

4. Напрями діяльності медіатора (психолога) з конфліктуючими

1. Організація і проведення переговорного процесу, під час якого сторони відпрацьовують сумісне рішення. Дозволяє погоджувати інтереси обох сторін і вирішити проблему конфлікту під час спілкування. Здійснення взаємодії за типом тріади (опонент – психолог – опонент) робить учасників конфлікту поступливішими,. Отже, психолог дозволяє опонентам зберегти "лице".

2. Надання психологічної допомоги опонентам забезпечує відновлення відносин сторін. У разі успіху медіаторові вдається перетворити відносини недавніх опонентів у якісно новий стан. Послідовність дій психолога під час регулювання конфлікту охоплює зустрічі з опонентами, формування позитивного настрою учасників на спільну роботу, а також етап спільної роботи. Становище психолога-посередника ускладнюється тим, що суб'єкти конфлікту чекають від нього допомоги, підтримки своєї точки зору або вирішення проблеми. Однак водночас психолог повинен дотримуватись специфічних принципів діяльності психолога.

Посередницька діяльність психолога організовується відповідно до *етичних принципів*, серед яких:

- **нейтральність стосовно опонентів.** Психолог ставиться до ситуації максимально об'єктивно і не повинен залежати від конфліктуючих сторін;
- **безоціночність позиції.** Психолог не дає оцінок діям або позиціям опонентів, а спонукає їх до самоаналізу, допомагає ухвалити рішення;
- **конфіденціальність.** Будь-яка інформація особистого характеру, одержана від учасника конфлікту, не може бути використана в збиток йому або передана іншим особам без його згоди;
- **процедурний характер діяльності.** Завдання психологів — організувати процедуру обговорення, орієнтуючи опонентів на співпрацю. Зміст процесу, його результат залежать від учасників;
- **стимулювання співпраці.** Психолог заохочує опонентів до нормалізації взаємин, спонукає їх, забезпечуючи поступовий перехід від конфронтації до співпраці;
- **робота з процесом, а не з рішенням.** Психолог несе відповідальність не за характер ухвалюваних рішень, а за організацію їх ухвалення.

Підходи до розуміння *ролі керівника* у врегулюванні конфлікту.

Перший полягає в тому, що керівникові доцільно орієнтуватися в конфлікті на роль посередника, а не арбітра. **Арбітраж має низку особливостей, що знижують його ефективність** під час використання у вирішенні міжособистісних конфліктів, а саме:

- 1) необхідність ухвалення рішення спонукає керівника до пошуку "істини", що є неадекватним підходом до проблеми людських відносин;**
- 2) ухвалення рішення "на користь" однієї із сторін викликає у іншої сторони негативні реакції на адресу "арбітра";**
- 3) ухвалення рішення керівником закріплює його відповідальність за реалізацію і наслідки цього рішення;**
- 4) вирішення проблеми керівником стосується предмета боротьби, а не відносин сторін, тому повного вирішення конфлікту, яке передбачає угоду між учасниками, не відбувається.**

Другий підхід полягає в тому, що керівникові необхідно вміти застосовувати всі типи посередництва.

• Основними для керівника є ролі арбітра і посередника, а додатковими – ролі третейського судді, помічника і спостерігача. ***Модель арбітра*** оптимальна в ситуаціях, коли:

- керівник має справу з конфліктом, що швидко загострюється;
- одна із сторін явно не має рації;
- конфлікт перебігає в екстремальних умовах (аварійна ситуація);
- службові обов'язки визначають дії керівника саме як арбітра (наприклад в Збройних силах і ін.);
- немає часу на детальний розгляд;
- конфлікт короткочасний і незначний.

Керівникові доцільно використовувати роль арбітра під час регулювання конфліктів "по вертикалі", особливо якщо опоненти розділені декількома сходинками ієрархічної піраміди.

***Модель посередника* може застосовуватися під час врегулювання конфліктів у ситуаціях:**

- а) приблизної рівності посадових статусів учасників конфлікту;**
- б) тривалих неприязних, складних взаємин сторін;**
- в) наявності в опонентів хороших навичок спілкування, високого рівня загального розвитку і культури;**
- г) відсутності чітких критеріїв вирішення проблеми.**

Реалізація керівником ролі посередника

- роздільні бесіди з опонентами,
- підготовку до спільного обговорення проблеми,
- спільну роботу з опонентами і фіксацію завершення конфлікту.

Із відома опонентів керівник може винести проблему на

збори колективу або нараду експертів,
привернути до посередництва неформальних
лідерів або друзів.

Діяльність керівника охоплює аналіз ситуації і врегулювання конфлікту.

Аналіз конфліктної ситуації полягає в тому, що керівник одержує інформацію про конфлікт із різних каналів.

Він може бути свідком конфлікту, до нього можуть звернутися один або обидва учасники;

інформація може поступити від оточення опонентів або від вищестоящего керівництва.

Якщо одержана інформація вказує на небезпечний розвиток конфлікту, то керівник припиняє протиставлення опонентів або обмежує їх взаємодію.

Збір даних про конфлікт дозволяє одержати інформацію про суперечність, яка є в основі конфлікту, його **причини, позиції учасників, їх відносини і цілі.**

Джерелами інформації можуть бути опоненти, їхні керівники, підпорядковані, неформальні лідери, друзі, члени сімей, свідки конфлікту. **Важливо спочатку відмовитися від негативної установки стосовно конфлікту взагалі і до одного з опонентів зокрема. Необхідно бути об'єктивним, щоб не спотворити сприйняття і розуміння одержуваної інформації.**

- **Аналіз одержаної інформації.** Керівникові необхідно з'ясувати причини і привід конфлікту, стадію розвитку конфлікту, збиток, заподіяний опонентами один одному.
- **Аналізуючи позиції учасників, необхідно визначити** цілі, інтереси і потреби, що генерують конфліктну поведінку, можливості опонентів щодо оволодіння об'єктом конфлікту, відносини напередодні конфлікту та ін.
- **Необхідно постійно перевіряти достовірність одержуваної інформації, уточнювати її.**
- **Під час оцінки конфліктної ситуації необхідно бути об'єктивним,** щоб не спотворити розуміння ступеня правоти опонентів, можливих результатів конфлікту, його наслідків у разі різних варіантів розвитку, а також свої можливості з врегулювання конфлікту.
- **Процес урегулювання** охоплює вибір керівником способу вирішення конфлікту, уточнення інформації й ухвалюваних рішень, зняття після конфліктної напруги у відносинах опонентів, аналіз досвіду врегулювання конфлікту.

- Володіючи владою над підлеглими, він може реалізувати будь-який із типів медіації (**третейський суддя, арбітр, посередник, помічник, спостерігач**).
- Реалізація вибраного способу охоплює **роздільні бесіди з опонентами, підготовку до сумісного обговорення проблеми, спільну роботу з опонентами і фіксацію завершення конфлікту**.
- Із відома опонентів **проблема може бути винесена на збори колективу або нараду експертів**.
- Для зняття післяконфліктної напруги керівникові доцільно **допомогти опонентам здійснити самокритичний аналіз події**, щоб не допустити утворення негативних установок у відносинах, упередженості.
- Аналіз отриманого досвіду дозволяє керівнику осмислити свої дії в конфлікті, оптимізувати алгоритм діяльності із регулювання конфліктів серед підлеглих.

Висновки

- 1. Психологічне посередництво** – це форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією, що насамперед ґрунтується на переговорній практиці, використанні ідей медіаторства в організації комунікативного процесу між учасниками конфлікту і пошуку згоди між ними.
- 2. Під час медіації посередник** допомагає сторонам у вирішенні різних завдань. Медіатор виконує аналітичну функцію, дає емоційну оцінку, організовує процес переговорів, є генератором ідей, збагачує ресурси сперечальників, контролює реалістичність висловлюваних ідей і здійснимість прийнятих угод.
- 3. Основні техніки медіаторства:** техніка почергового вислуховування, компромісні домовленості, човникова дипломатія, тиск на одного з опонентів, директивна дія.
- 4. Головним чинником медіації** є вмотивованість обох сторін на спільну роботу, готовність брати до уваги думку посередника, ухвалити пропонуване їм рішення, досягти конструктивного вирішення конфліктної ситуації.
- 5. За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення** визначають декілька ролей третьої сторони в конфлікті: третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.
- 6. Процес завершення конфлікту**, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами.

Тема 5. Медіаційна процедура, як структура проходження послідовних стадій

План:

1. Загальна характеристика медіаційної процедури
2. Премедіація - самостійний етап підготовки до медіації
3. Стадії медіації: підготовча, збір інформації та визначення тем для обговорення, пошук та оцінка варіантів рішення, оформлення домовленостей, постмедіація

1. Загальна характеристика медіаційної процедури

- Процедура медіації, не регламентується нормативно-правовими актами, але вона є цілісною, чітко структурованою та водночас гнучкою.
- **Цілісність процедури медіації** є системою взаємопов'язаних елементів, які у своїй сукупності створюють механізм оптимального ненасильницького розв'язання конфлікту, вигідного усім його учасникам.
- **Структурованість процедури медіації** означає, що вона включає декілька послідовних етапів (стадій, фаз): **премедіацію, підготовчу стадію, збір інформації та визначення тем для обговорення, робота з інтересами та потребами сторін, пошук варіантів рішення, оцінка варіантів рішення тощо.**
- Кількість, назва та змістовне наповнення стадій можуть відрізнятися залежно від виду медіації, концепції медіаторської школи, яка здійснювала підготовку медіатора, об'єднання медіаторів, до якого входить медіатор, та його власного стилю, досвіду та методики роботи.

- У світі відсутній уніфікований підхід до визначення структури процедури медіації. Різні школи медіації використовують різні підходи. Внаслідок цього та сама стадія медіації може в одних публікаціях іменуватися, наприклад, **премедіацією**, в той час як в інших – **попередньою фазою**. Окрім того, **велика фаза дослідження** (за визначенням певних авторів) може бути розбита іншими дослідниками на декілька окремих стадій (збір інформації, робота з інтересами тощо), що не мають спільної назви
- **Гнучкість процедури медіації** полягає в тому, що її компоненти та етапи, стиль та методика проведення медіатором легко можуть бути підлаштовані під потреби оптимального розв'язання конфлікту. Зокрема **до медіації можуть залучатися особи, думки та підтримка яких є важливими для сторони медіації**. В цьому відмінність медіації від формального судового або іншого юрисдикційного процесу, де коло учасників строго обмежено.
- Медіація як процедура може носити дискретний характер, з перервами між сесіями, з сепаратними зустрічами медіатора зі сторонами, з можливістю повернутися на попередню стадію, якщо у процесі медіації сторони з'ясували, що не вичерпали «порядок денний» попередньої стадії.

АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕННЯ МЕДІАЦІЇ ВКЛЮЧАЄ КІЛЬКА ЕТАПІВ (ФАЗ, СТАДІЙ):

- **Підготовка до медіації (премедіація, попередня фаза)** – робота з налагодження контактів зі сторонами, організація простору для проведення медіації. Проведення попередніх сепаратних зустрічей зі сторонами спору (по черзі з кожною стороною спору окремо), протягом яких медіатор роз'яснює сторонам сутність медіації та проводить попередній аналіз конфлікту.
- **Зустрічі сторін та медіатора (фаза дослідження).** Власне медіація складається із серії зустрічей сторін за участі та підтримки медіатора. **Перша зустріч розпочинається зі вступного слова медіатора.** Медіатор знайомить учасників з процедурою медіації, її принципами та правилами, встановлює разом зі сторонами зручний для них порядок проведення медіації, відповідає на запитання сторін.
- Медіатор пропонує сторонам розповісти про ситуацію, яка склалася. Цей етап є базовим у побудові діалогу між сторонами. **Завданням етапу є надати сторонам можливість щиро і повно висловитися стосовно конфліктної ситуації та їх ставлення до неї.**

Робота медіатора зі сторонами відбувається в формі індивідуальних чи спільних зустрічей.

- ***Пошук варіантів вирішення конфліктної ситуації (фаза дослідження)*** спрямований на пошук найбільш ефективного способу вирішення спірних питань. Медіатор використовує навички управління процесом для того, щоб сторони висловили всі можливі варіанти вирішення спору.
- Під час ***оцінки варіантів вирішення спору (фаза торгів)*** медіатор постановкою питань допомагає сторонам обрати серед численних варіантів найоптимальніше рішення та перевірити його реалістичність, у тому числі – з юридичної точки зору.
- На цьому етапі для перевірки реалістичності угоди може бути **доцільним залучення експертів (юристів, психологів, архітекторів, інженерів тощо)**.
- ***Прийняття рішення та оформлення домовленостей (завершальна фаза)***. Угода за результатами медіації повинна містити чіткий план виходу з конфліктної ситуації з указаними часовими рамками та розподілом прав, обов'язків та відповідальності між сторонами медіації.

- **У підсумку медіації** може бути укладено й інший правовий договір, в якому визначаються права та обов'язки учасників, щодо окремих питань з яких досягнуто домовленість (наприклад, нотаріально посвідчений договір дарування майна).
- **Термінологія у сфері медіації** запозичена із англomовної іноземної практики. вважаємо оптимальним варіантом **виділяти наступні види договірних конструкцій**, які опосередковують процедуру медіації:
 - **медіаційне застереження** (англ. *a mediation clause*);
 - **договір про проведення медіації** (англ. *a mediation agreement, a contract to mediate*);
 - **угода за результатами медіації** (*a mediated settlement agreement*).
- У зв'язку з відсутністю правового регулювання медіації в Україні для позначення угод, досягнутих *за результатами медіації*, здебільшого використовувався **термін «медіаційна угода»**.

- З огляду на міжнародні норми, зокрема положення **Європейського кодексу етики медіатора та Державного стандарту соціальної послуги посередництва (медіації)**, затвердженого Наказом Міністерства соціальної політики України 17.08.2016 р., використання терміна «медіаційна угода» є некоректним, адже в цих актах він використовується для позначення угод, що укладаються *до початку* процедури медіації.
- Під час роботи над законопроектами їх авторами та залученими експертами було прийнято рішення про ухилення від терміна «медіаційна угода» та закріплення термінів **«договір про проведення медіації»** та **«угода за результатами медіації»** для виключення будь-якої плутанини щодо правової природи таких договорів (угод).

2. Премедіація - самостійний етап підготовки до медіації

- Робота медіатора розпочинається ще до моменту безпосередньої зустрічі сторін **у медіаційних переговорах**.
- **Підготовка до медіації - самостійний, хоча і не завжди обов'язковий етап, який може бути проведений у формі зустрічей або телефонних переговорів медіатора з кожною зі сторін задля встановлення контакту і прояснення готовності сторін до участі в переговорах.**
- **На Заході, етап отримав назву «премедіація» (англ. *pre-mediation*).**
- **Премедіація – це процес налагодження контактів між медіатором та сторонами спору, а також підготовки їх до медіаційних переговорів, що включає проведення попередніх індивідуальних зустрічей медіатора зі сторонами, збір інформації щодо спору та його аналіз з метою прийняття рішення про доцільність і можливість застосування процедури медіації, роботу з організації медіаційних переговорів щодо вирішення спору.**

- Від проведеної премедіації, залежить й успішність процедури медіації в цілому.
- Премедіація має ключове значення при врегулюванні конфліктів між потерпілими та правопорушниками, у сімейній медіації, вирішенні будь-яких інших спорів, які відзначаються високим емоційним напруженням, глибиною й гостротою протиріч між сторонами та потребують ґрунтовної їх попередньої підготовки до конструктивних і продуктивних переговорів.
- Премедіація не завжди є доцільною при бізнес медіації, вирішенні спорів зі споживачами чи адміністративних спорів, де потреба у швидкому та порівняно невитратному врегулюванні виходить на перший план.
- За певних обставин можна знехтувати фазою премедіації, якщо обидві сторони демонструють стійке й обопільне бажання розпочати процес, мають досвід участі у процедурі медіації, або якщо у конфлікті емоційна складова чи міжособистісні стосунки не є настільки важливими як його змістовні аспекти.

Фаза премедіації - комплекс дій як медіатора, так і власне сторін спору, передбачає *наступні етапи*:

- ініціювання медіації;
- формування у сторін конфлікту розуміння процедури медіації;
- визначення запиту сторін на медіацію;
- збір інформації та попередня діагностика конфлікту;
- підготовка до медіаційних переговорів.
- Ініціювання медіації відбувається через звернення однієї зі сторін спору до медіатора з метою допомоги у його вирішенні. **Сторони спільно домовляються** вирішувати їх спір шляхом застосування процедури медіації. відповідна домовленість оформляється у вигляді **медіаційного застереження** — положення приватноправового договору щодо можливості звернення його сторін до процедури медіації у разі виникнення між ними конфлікту (спору) з приводу правовідносин, врегульованих таким договором.
- У зарубіжній практиці рекомендацію про застосування медіації може надати суддя, який розглядає спір. Можуть порекомендувати адвокати чи інші представники сторін. У деяких країнах існують вимоги законодавства щодо процедури медіації (наприклад, у Польщі стосовно трудових спорів).

Важливий компонент етапу ініціювання медіації вибір медіатора.

- Це можуть бути рекомендації родичів, колег, друзів, знайомих.
- є багато організацій з альтернативного вирішення спорів та громадських організацій (спеціалізованих або регіональних «центрів медіації»), які складають реєстри кваліфікованих медіаторів.
- Організації можуть надати не лише перелік, але й резюме окремих медіаторів для того, щоб сторони конфлікту мали можливість прийняти поінформоване рішення щодо вибору медіатора.
- **При обранні медіатора необхідно врахувати такі аспекти:**
 - досвід особи з надання послуги медіації;
 - спеціалізація медіатора за видами спорів;
 - розмір оплати послуг медіатора;
 - доступність та рівень зайнятості медіатора;
 - модель медіації, якої дотримується медіатор (фасилітативна, оціночна тощо).

- Зазвичай до медіатора про допомогу звертається лише одна із сторін конфлікту. У таких випадках одним із перших і ключових завдань на етапі ініціювання медіації є **залучення іншої сторони** до процедури медіації. Найпоширеніший підхід до переконання іншої сторони в доцільності медіації – це **пояснити переваги медіації й навести аргументи**, чому було б помилкою для обох сторін не скористатися таким шансом при вирішенні їх конфлікту.
- На практиці медіатори звертаються до іншої сторони через надсилання листа (в т. ч. електронною поштою) або ж шляхом телефонного дзвінка. Інколи можна звернутися до родичів, друзів, колег, будь-яких інших авторитетних осіб для сторони спору з проханням допомогти переконати її сісти за стіл переговорів.
- Важливим завданням медіатора на етапі ініціювання медіації є **ознайомлення сторін спору із особливостями процедури медіації**. Важливо, щоб сторони добре усвідомлювали, як саме відбуватиметься процес медіаційних переговорів та чого можна очікувати від нього.

Інформаційно-ознайомча діяльність медіатора передбачає такі кроки:

- ознайомлення сторін із фазами (стадіями, етапами) медіації;
- прояснення ролі медіатора, сторін та інших учасників медіації в процесі перемовин;
- короткий виклад базових правил проведення медіації;
- розкриття змісту принципів медіації;
- пояснення наслідків (в т. ч. юридичних) досягнення або відсутності досягнення домовленостей за результатами медіації;
- доведення до відома учасників інформації **про розмір та порядок оплати послуг медіатора.**
- У тих випадках, коли премедіація не проводиться, відповідне ознайомлення відбувається на початку переговорів щодо врегулювання самого спору, як правило, під час виголошення медіатором вступної промови.

- На етапі ініціювання медіації медіатору вкрай необхідно **створити атмосферу довіри**.
- Йдеться про створення довірчих відносин між медіатором та сторонами. Для цього можна, зокрема, навести статистику успішності врегулювання спорів за допомогою медіації, коротко розповісти про досвід медіатора, репутацію організації, в якій він працює, тощо.
- Наступним етапом фази премедіації є **збір інформації та попередня діагностика конфлікту**.
- Аналіз конфліктної ситуації розпочинається з моменту звернення до медіатора і продовжується протягом всієї медіації.
- Проведення аналізу необхідно для виявлення структури й динаміки конфлікту, а також перспективи його розвитку та визначення ефективного способу роботи з ним.

Для цього медіатор з'ясовує:

- в чому полягає суть спору, його тривалість, характер перебігу конфлікту;
- хто може бути зацікавлений окрім сторін у вирішенні спору;
- кого слід додатково залучити до переговорів (адвокатів, батьків, родичів, колег, експертів, психологів, перекладачів);
- приблизний перелік питань для обговорення під час спільної сесії;
- характеристики сторін (взаємовідносини між сторонами, їх освіта, професія, походження, тип характеру, манера поведінки, розмови, стилі комунікації);
- часові та інші обмеження щодо участі сторін у медіації;
- контактні та інші відомості про сторони.
- наявність у медіатора *конфлікту інтересів* – його особистої зацікавленості у певному результаті медіації.

3. Стадії медіації. 3 .1 . Підготовча стадія

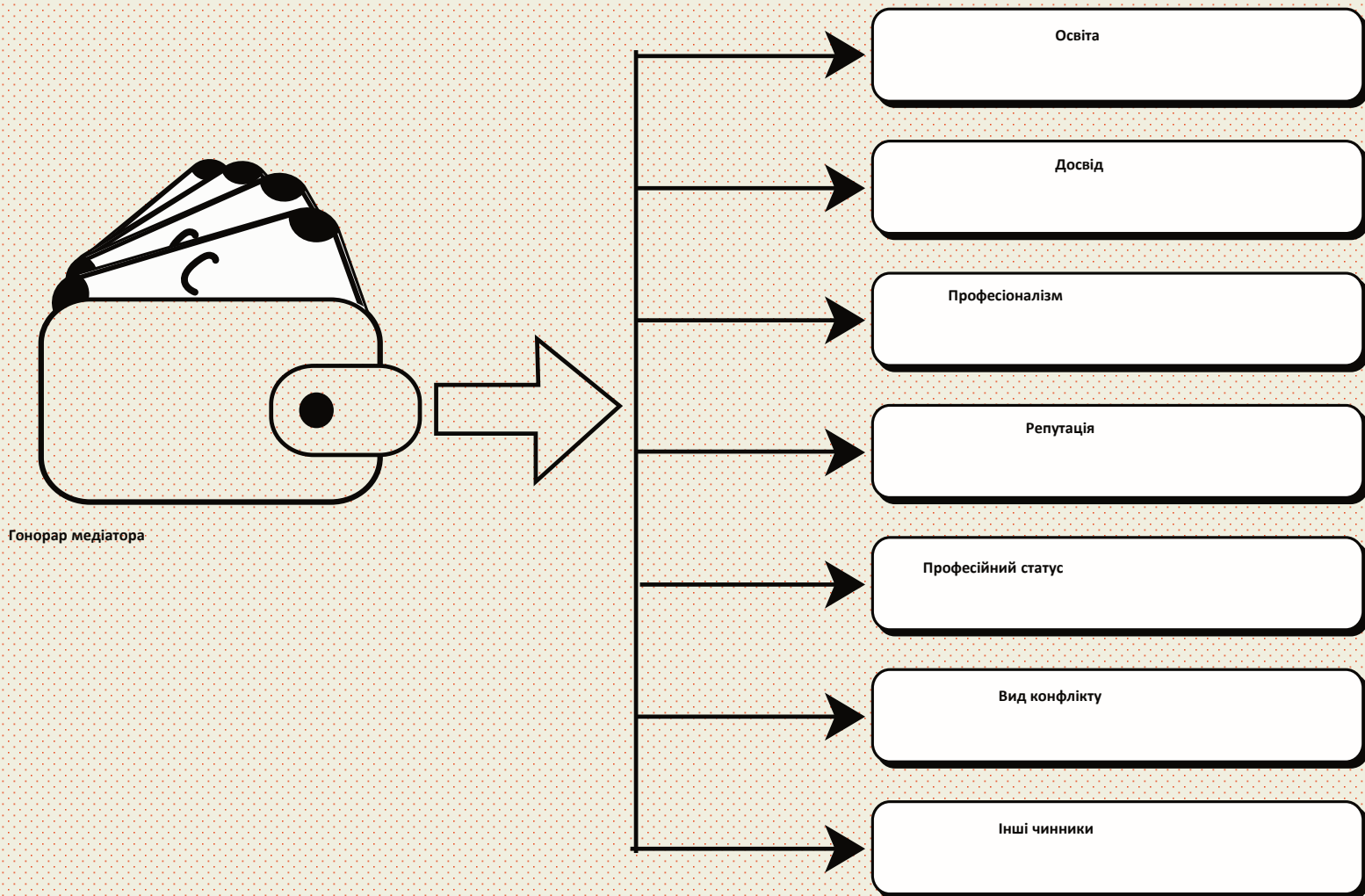
Основні завдання підготовчої стадії:

- Формування у сторін конфлікту розуміння процедури медіації.
- Визначення основних організаційних аспектів.
- Підписання угоди про проведення медіації
- Вступне слово. **Підготовка сторін до переговорів.**
- Організаційні та змістовні правила проведення переговорів.

До основних правил можна віднести:

- Місце і час зустрічей.
- Перерви під час проведення переговорів.
- Можливість висловлюватися по черзі, не перебиваючи один одного.
- Ввічливе та поважне ставлення один до одного та до медіатора.
- Можливість ставити запитання після висловлювання іншого учасника.
- Вимкнення мобільних телефонів.
- Визначений перелік правил проведення медіації не є вичерпним.

- *Гонорар медіатора.* Розмір гонорару може бути визначено медіатором (центром медіації) за домовленістю зі сторонами конфлікту.
- Сторони сплачують медіатору, організації або центру з проведення медіації суму, вказану в угоді. У вартість послуг з організації і проведення медіації входять: гонорар (винагорода) медіатора; надання приміщення для проведення процедури медіації; інші витрати.



3.2. Збір інформації. Визначення тем для обговорення

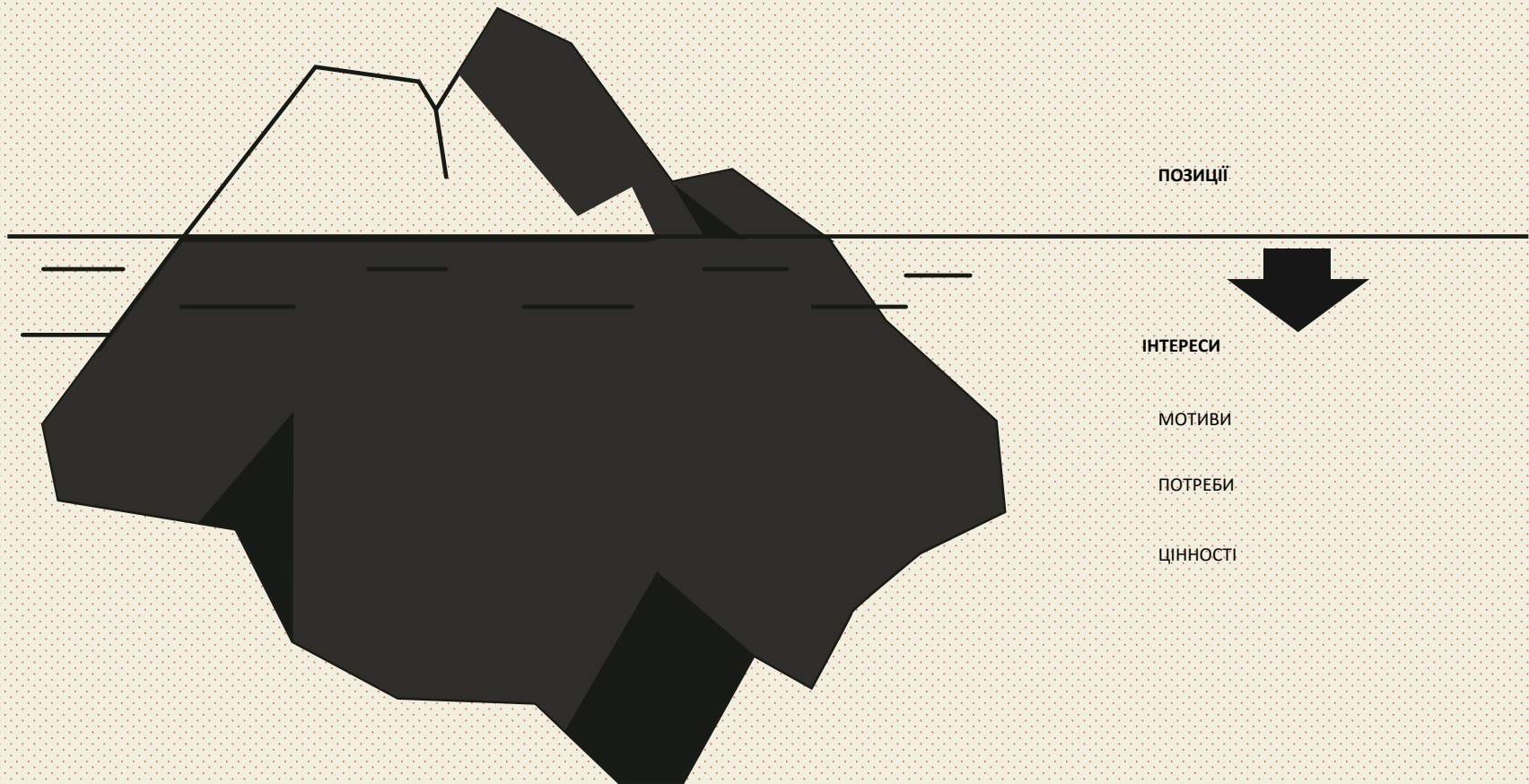
- Друга стадія (фаза, етап). **Основними завданнями є:**
- збір інформації про конфлікт (спір);
- визначення важливих для усіх сторін конфлікту (спору) тем для обговорення. Визначення спільних тем для обговорення;
- визначення пріоритетності та послідовності тем для обговорення.
- *Збір інформації про конфлікт (спір).* Розпочинається з пропозиції медіатора розповісти кожній стороні про своє бачення проблеми (конфлікту, спору).
- Завданням медіатора під час збору інформації - уважно вислухати усі сторони конфлікту, акцентуючи увагу на найбільш важливих моментах.

3.3 . Робота з інтересами та потребами сторін

- сторони зазвичай можуть висувати вимоги щодо однієї проблеми, а насправді жадати вирішення іншої. Тобто вони приховують один перед одним реальні потреби та інтереси.
- Медіатор може зіштовхнутися з двома ситуаціями. **За першої – інтереси сторін збігаються** та як наслідок між ними є порозуміння та спільне бачення сутності конфлікту
- **За другої – сторони мають різні інтереси**, у результаті відстоювання яких кожна з них виробляє й дотримується певної позиції, яка заважає подивитися на ситуацію під іншим кутом. У цій ситуації важливо розуміти, що комунікація завжди відбувається на двох рівнях:
- **методологічному** («Як» – Як учасники хочуть співпрацювати один з одним та ставитись один до одного? Як усі учасники разом можуть якісно просуватись у цьому процесі?): зосереджується на тому, як проходить комунікація між учасниками і як вони ставляться до неї;
- **предметному** («Що» – що конкретно слід змінити, створити чи реорганізувати?): займається конкретним предметом розмови чи конфлікту.

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

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



3.4 . Пошук та оцінка варіантів рішення

Наступна стадія - пошук варіантів рішення та їх оцінка з метою остаточного вироблення умов угоди за результатами медіації.

У загальному вигляді медіатор на цій стадії повинен:

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

Умовно зазначена стадія може бути поділена на два етапи:

пошук варіантів рішення; оцінка варіантів рішення

Сторони можуть напрацьовувати варіанти рішень шляхом **відкритої дискусії**, через застосування техніки **мозкового штурму** – брейнстормінгу (*brainstorming*)

Критерії оцінки результатів медіації: справедливість, ефективність, розумність та стабільність

- *Тест на відповідність інтересам та потребам сторін.*
- *Тест на справедливість.* Метод є справедливим тоді, коли він сприймається як справедливий тими, кого стосується проблема і хто бере участь у виробленні рішення
- *Тест на здійсненність угоди.* (Варіанти рішень мають бути оцінені з точки зору їх реалістичності, адже інколи сторони схильні до пропозицій, які в реальності є невиконуваними).
- *Тест на оцінку потенційної «сили угоди» («potential strength of agreements»).*
- *Тест розумної особи («reasonable person test»)*
- *Тест на гордість («pride test»)*
- *Тест на оцінку варіантів рішення з точки зору почуттів сторін*

3.5 . Оформлення домовленостей

- Законодавство України **не містить терміна – угода за результатами медіації**, ані вимог щодо оформлення результатів медіації.
- Виходячи з принципу свободи договору та положень ст. 627, 628 та 639 Цивільного кодексу України, **сторони є вільними в укладенні договору, що може містити елементи різних договорів (змішаний договір). Договір за результатами медіації, він може бути укладеним в будь-якій формі.** Винятком є надання медіації як соціальної послуги та медіація між потерпілим та підозрюваним/обвинуваченим. Так, **Державний стандарт соціальної послуги посередництва (медіації)**, затверджений Наказом Міністерства соціальної політики України 17.08.2016 № 892 (із змінам, внесеними згідно з Наказом Міністерства соціальної політики № 1266 від 07.08.2017), містить вимогу щодо укладення угоди про примирення у письмовій формі.
- За усталеною практикою домовленості сторін медіації фіксуються в угоді за результатами медіації (в медіації як соціальній послугі – **угода про примирення**; в міжнародних комерційних спрах – **угода про врегулювання спору за результатами медіації**).
- Термін «угода за результатами медіації» використовувався в законопроектах про медіацію, що вносилися до Верховної Ради України в останні роки.

4. Постмедіація

- **До основних завдань цієї стадії належать:**
- обговорення зі сторонами результатів медіаційної процедури, її аналіз з точки зору відповідності очікуванням сторін;
- затвердження угоди за результатами медіації (чи її окремих положень) компетентним органом та надання їй виконавчої сили за спільним бажанням сторін, якщо така можливість передбачена законодавством;
- вирішення питання про долю розгляду справи іншими компетентними органами (судами, третейськими судами тощо), якщо медіація проводилася під час таких проваджень;
- узгодження порядку виконання угоди за результатами медіації та процедури інформування щодо такого виконання;
- вирішення питання щодо моніторингу виконання угоди за результатами медіації;
- узгодження порядку надання сторонам інформаційної підтримки або допомоги у подоланні труднощів з виконанням угоди у майбутньому, якщо така підтримка чи допомога буде потрібна.

Тема 6. Зарубіжний досвід медіації

План:

1. Міжнародні стандарти медіації
2. Європейські стандарти медіації

1. Міжнародні стандарти медіації

- У наш час медіація є надзвичайно поширеним механізмом у системах права різних держав. У кожній із них є власне правове регулювання медіаційних процедур та підходи до розуміння та практичного застосування цих інструментів.
- Важливість медіації стимулювала і розвиток міжнародного співробітництва у цій сфері. Результатом такого співробітництва стала розробка цілої низки **документів, які встановлюють міжнародні стандарти проведення медіаційних процедур.**
- **Міжнародні стандарти діляться на два основні види залежно від джерела їх закріплення:**
- **імперативні:** ті, що закріплені у міжнародно-правових актах, які **носять обов'язковий характер для держав, які приєдналися до них;**
- **диспозитивні:** ті, що закріплені у міжнародних документах, які **мають характер так званого «м'якого права» (англ. *soft law*),** водночас не мають обов'язкової юридичної сили і застосування яких залежить від розсуду та волі суб'єктів правовідносин.

- Абсолютна більшість документів, які визначають міжнародні стандарти медіації, **носить диспозитивний характер.**
- Не існує жодного багатостороннього міжнародного договору, який би закріплював відповідні стандарти медіації, які б були обов'язковими для держав – учасниць такого договору. Більшість із них закріплена в рішеннях органів та організацій, які належать до системи Організації Об'єднаних Націй (ООН).
- Більш того, дуже часто такі стандарти та принципи закріплюються в окремих положеннях документів, які присвячені ширшим питанням захисту прав та свобод людини, в тому числі окремих груп населення і термін «медіація» в багатьох випадках у них прямо не використовується, а, натомість, застосовується термінологія «посередництво» та ін.
- Проте серед тих документів, які належать до категорії «м'якого права», є і документи, які стосуються питань реституційного (відновного) правосуддя, медіації та ін.

Мінімальні стандартні правила на рівні ООН

- **Стосуються здійснення правосуддя щодо неповнолітніх («Пекінські правила»)**, прийняті Резолюцією № 40/22 Генеральної Асамблеї ООН 29 листопада 1985 р. **Термін «медіація» в цих правилах безпосередньо не згадується**, вони **містять рекомендації щодо низки процедур**, які мають застосовуватися щодо неповнолітніх, які є медіаційними за своїм характером:
- **відмова від офіційного розгляду справи уповноваженим правоохоронним органом**, із тим, щоб обмежити негативні наслідки процедури здійснення правосуддя щодо неповнолітніх (наприклад, тавро судимості і вироку) (п. 11.1);
- **наділення прокуратури та інших органів**, що ведуть кримінальні справи неповнолітніх, повноваженнями щодо прийняття рішень без проведення офіційного слухання справи (п. 11.2);
- **надання уповноваженим органам широкого комплексу заходів впливу** (напр., рішення про: встановлення опіки, наставництва і нагляду;
- **пробацію; роботу на благо громади; фінансові покарання, компенсацію і реституцію; участь в груповій психотерапії та ін.)** (п. 18.1)

Декларація основних принципів правосуддя для жертв злочинів та зловживання владою

- **Декларація** прийнята Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 34 (40) від 29 листопада 1985 р.,
- **Декларація** передбачає гарантії застосування медіаційних процедур щодо жертв таких злочинів: «У тих випадках, коли це необхідно, слід використовувати неофіційні механізми врегулювання суперечок, включаючи *посередництво, арбітраж і суди загального права* або *місцеву практику*, з тим щоб сприяти примиренню і наданню відшкодування жервам» (ст. 7).
- деякі міжнародні декларації, що визначають стандарти медіації, було розроблено в **рамках багатостороннього міжнародного співробітництва** в ході Конгресів ООН із запобігання злочинності і кримінального правосуддя.
- Практично кожен Конгрес завершується прийняттям підсумкової декларації, яка згодом може бути затверджена Резолюцією Генеральної асамблеї ООН. Майже усі вони містять положення щодо впровадження медіаційних процедур.

Документи, що мали найбільший вплив на розвиток міжнародних стандартів медіації в сфері кримінального судочинства.

- **Каракаська декларація від 15 грудня 1980 р. - заклик до постійного пошуку нових підходів і розробки більш досконаlih методів «в галузі попередження злочинності і поводження з правопорушниками» (п. 7).**
- **Наголошувалося на значенні сімейних, освітніх та трудових чинників, які мають враховуватися при розробці відповідних програм та політик (п. 8).**
- **Важливим документом щодо стандартів медіації стала Бангкокська декларація «Взаємодія і відповідні заходи: стратегічні союзи в галузі попередження злочинності та кримінального правосуддя» від 25 квітня 2005 р.**
- **У п. 32 Декларації визнавалася важливість подальшого розвитку відновного правосуддя, з метою уникнення «можливих негативних наслідків тюремного ув'язнення» та зниження навантаження кримінальних судів**

- Значна робота щодо напрацювання стандартів медіації на універсальному рівні ведеться й у рамках органів та організацій системи ООН. Так, **Економічна та Соціальна Рада ООН** (надалі – **ЕКОСОР**) в своїй діяльності прийняла кілька документів, які містять відповідні положення. Зокрема, таким є резолюції ЕКОСОР:
- **Розробка та здійснення заходів посередництва і відновного правосуддя в галузі кримінального правосуддя № 1999/26 від 28 липня 1999 р.;**
- **Основні принципи застосування програм відновного правосуддя в питаннях кримінального правосуддя № 2000/14 від 27 липня 2000 р.;**
- **Основні принципи застосування програм відновного правосуддя в питаннях кримінального правосуддя № 2002/12 від 24 липня 2002 р.**
- Остання є логічним продовженням і підсумком попередніх двох. Зокрема у ній було констатовано, що: **«Програми відновного правосуддя можуть бути застосовані на будь-якому етапі процесу кримінального правосуддя, відповідно до національного законодавства»,** однак за умови, якщо: є достатньо доказів для звинувачення правопорушника і коли є добровільна згода з боку як потерпілого, так і правопорушника» (пп. 6–7).
- було закріплено стандарти щодо забезпечення презумпції невинуватості, рівності та безпеки сторін медіаційного провадження та ін.

Комісія ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ).

- Організація займається питаннями регулювання медіації в своїй діяльності.
- Відповідно до свого мандату, впроваджує ці стандарти у сфері міжнародних комерційних правовідносин.
- Документи ухвалені в рамках ЮНСІТРАЛ, які мають пряме відношення до медіаційних процедур
- Погоджувальний регламент ЮНСІТРАЛ від 4 грудня 1980 р. та Типовий закон ЮНСІТРАЛ про міжнародну комерційну медіацію та міжнародні угоди за результатами медіації 2018 року (вносить зміни до Типового закону ЮНСІТРАЛ від 19 листопада 2002 р. про міжнародну комерційну погоджувальну процедуру).
- Значення цих документів
- фіксують на міжнародному рівні той факт, що медіація як інструмент може застосовуватися не лише щодо кримінального процесу і в цілях захисту вразливих груп населення, а й щодо спорів, які виникають із широкого кола правовідносин. Так, у ст. 1 закріплено, що цей документ: **«застосовується для погоджувальної процедури врегулювання спорів, що виникають з договірних чи інших правовідносин або у зв'язку ними, і тих випадках, коли сторони, прагнучи мирного врегулювання їх спору, домовилися про застосування Погоджувального регламенту ЮНСІТРАЛ»**. В положеннях Регламенту зафіксовано порядок та особливості проведення погоджувальної процедури, комунікацію між сторонами та співробітництво сторін із посередником та ін.

- Від проведеної премедіації, залежить й успішність процедури медіації в цілому.
- Премедіація має ключове значення при врегулюванні конфліктів між потерпілими та правопорушниками, у сімейній медіації, вирішенні будь-яких інших спорів, які відзначаються високим емоційним напруженням, глибиною й гостротою протиріч між сторонами та потребують ґрунтовної їх попередньої підготовки до конструктивних і продуктивних переговорів.
- Премедіація не завжди є доцільною при бізнес медіації, вирішенні спорів зі споживачами чи адміністративних спорів, де потреба у швидкому та порівняно невитратному врегулюванні виходить на перший план.
- За певних обставин можна знехтувати фазою премедіації, якщо обидві сторони демонструють стійке й обопільне бажання розпочати процес, мають досвід участі у процедурі медіації, або якщо у конфлікті емоційна складова чи міжособистісні стосунки не є настільки важливими як його змістовні аспекти.

Типової закон ЮНСІТРАЛ 2002 р. про міжнародну комерційну погоджувальну процедуру

- Предметом Типового закону є **посередництво у міжнародних комерційних спорах**. Можливість застосування за умови внесення відповідних змін, і до медіаційних процедур на національному рівні.
- У 2018 р. ЮНСІТРАЛ схвалив зміни і доповнення **до Типового закону**, який отримав назву **Типового закону ЮНСІТРАЛ про міжнародну комерційну медіацію та міжнародні угоди за результатами медіації**.
- **1 серпня 2019 р. у Сінгапурі** було підписано **Конвенцію ООН про міжнародні угоди за результатами медіації (Сінгапурська конвенція)**, розроблену Робочою групою ЮНСІТРАЛ, однією зі сторін є Україна.
- Конвенція **прямо не встановлює стандарти проведення медіації**, вона покликана **уможливити та полегшити виконання рішень, досягнутих сторонами у ході медіації в міжнародних комерційних спорах**.
- Конвенція застосовується до угод, укладених в **результаті медіації у комерційних спорах між двома компаніями з різних держав-учасниць Конвенції**. створює уніфіковані рамки для визнання таких угод на території держави-учасниці та робить можливим звернення до суду для визнання такої угоди та її виконання в іншій юрисдикції. Угода, досягнута сторонами є обов'язковою та підлягатиме виконанню відповідно до спрощеної процедури в іноземній юрисдикції.

Можна констатувати:

- існує низка міжнародних документів, які визначають стандарти медіації. Основний масив міжнародних стандартів медіації на універсальному рівні знайшов своє закріплення у **нормах «м'якого права»**, що не позначається на їх впливі та практичному застосуванні.
- стандарти розробляються в рамках діяльності ООН, органів (наприклад, ЕКОСОР) та організацій (наприклад, ЮНСІТРАЛ), які належать до її системи, а також в рамках роботи Конгресів ООН із запобігання злочинності і кримінального правосуддя. Основні сфери до яких було розроблено відповідні стандарти, стали **відновне та кримінальне правосуддя, ювенальна юстиція, вирішення міжнародних комерційних спорів** та ін.
- Предметом більшості цих документів є окремі положення, які стосуються медіації, вони мають важливе значення для утвердження медіації як ефективного інструменту врегулювання спорів.

- Зазвичай до медіатора про допомогу звертається лише одна із сторін конфлікту. У таких випадках одним із перших і ключових завдань на етапі ініціювання медіації є **залучення іншої сторони** до процедури медіації. Найпоширеніший підхід до переконання іншої сторони в доцільності медіації – це **пояснити переваги медіації й навести аргументи**, чому було б помилкою для обох сторін не скористатися таким шансом при вирішенні їх конфлікту.
- На практиці медіатори звертаються до іншої сторони через надсилання листа (в т. ч. електронною поштою) або ж шляхом телефонного дзвінка. Інколи можна звернутися до родичів, друзів, колег, будь-яких інших авторитетних осіб для сторони спору з проханням допомогти переконати її сісти за стіл переговорів.
- Важливим завданням медіатора на етапі ініціювання медіації є **ознайомлення сторін спору із особливостями процедури медіації**. Важливо, щоб сторони добре усвідомлювали, як саме відбуватиметься процес медіаційних переговорів та чого можна очікувати від нього.

2. Європейські стандарти медіації

- Міжнародні стандарти медіації є багатосторонніми за своїм характером, існують на **універсальному та регіональному** рівні.
- **Регіональне правове співробітництво** в основному ведеться в рамках континентальних міжнародних об'єднань у Північній, Центральній та Південній Америці, Африці, Південно-Східній Азії, Близькому Сході та ін.
- **Україна географічно знаходиться на європейському континенті та здійснює активну інтеграцію в європейський правовий простір.**
- розробка відповідних стандартів європейськими державами у першу чергу ведеться **переважно в рамках Ради Європи (РЄ) та Європейського Союзу (ЄС)** і тих міжнародних стандартів, які розроблені в рамках ООН. **Стандарти носять диспозитивний характер** (їх значення не обмежується лише географічною сферою Європи чи членським складом організацій) і є одними із найбільш розвинених в сфері медіації і **виступають як модельні при розробці стандартів у інших регіонах та міждержавних об'єднаннях.**

Рада Європи.

- РЄ є міжнародною організацією, до складу якої входять 47 держав (створена 5 травня 1949 р., після підписання спеціальної угоди в Лондоні).
- 4 листопада 1950 р., у Римі було підписано **Європейську конвенцію про захист прав людини і основоположних свобод**. Приєднання до Конвенції є неодмінною умовою членства у Раді Європи, а сам **документ є «золотим стандартом» для всіх механізмів та інструментів захисту прав людини, які розроблені під егідою Ради, в тому числі й тих, які стосуються медіаційних процедур.**
- Важливою у медіаційному контексті є ст. 6 Європейської конвенції, яка захищає **право на справедливий суд** (в статті не йде мова про гарантії застосування процедур медіації чи посередництва, у пункті 2, який стосується прав обвинувачених, визначається, що: **«Кожний обвинувачений у вчиненні кримінального правопорушення має щонайменше такі права...»**). Положення покликане встановити мінімальні гарантії для обвинувачених, але цей перелік не є вичерпним, що дозволяє твердити, що **право на справедливий суд, в розумінні конвенції, охоплює і право на застосування медіаційних процедур.**

РЄ приділяє увагу питанням медіації в контексті права на справедливий суд (зафіксоване у програмних деклараціях)

- Підсумкова декларація Варшавського саміту Ради Європи від 17 травня 2005 р. (РЄ повинна надавати сприяння державам-членам «у розробці альтернативних методів розв'язання спорів»).**
- Під егідою РЄ розроблено міжнародні договори, положення яких є обов'язковими для держав, що ратифікували їх.**
- Серед таких договорів, містяться положення, спрямовані на гарантування медіаційних процедур (Європейська конвенція про здійснення прав дітей від 25 січня 1996 р.) Україна є стороною цієї конвенції з 3 серпня 2006 р.**
- Відповідно до конвенції: «Для недопущення чи розв'язання спорів або для уникнення розгляду судовим органом справи, яка стосується дітей, Сторони сприяють здійсненню посередництва чи інших способів розв'язання спорів та використанню їх для досягнення угоди у відповідних випадках, визначених Сторонами» (ст. 13)**

Документи РЄ, які визначають стандарти медіації

Документи РЄ - підготовлені та видані Комітетом Міністрів РЄ).

- Важливим є те, що на відміну від документів, розроблених в рамках ООН, ці **Рекомендації стосуються безпосередньо питань та гарантій медіації**, а також стосуються **стандартів медіації у різних сферах**, що сприяє більш ефективному впровадженню цих стандартів:
- Рекомендація № R (98) 1 Комітету Міністрів державам членам про сімейну медіацію від 21 січня 1998 р.;
- Рекомендація № R (99) 19 Комітету Міністрів державам членам про медіацію в кримінальному процесі від 15 вересня 1999 р.;
- Рекомендація КМРЄ № R (2001) 9 Комітету Міністрів державам-членам щодо альтернатив судовому розгляду спорів між адміністративними органами й сторонами приватними особами від 9 вересня 2001 р.;
- **Рекомендація № R (2002) 10 Комітету Міністрів державам членам про медіацію в цивільному процесі від 18 вересня 2002 р.**
- Рекомендації визначають **основні принципи медіації**: добровільність, конфіденційність, доступність, незалежність та ін.; процес організації медіації; статус потенційних результатів медіації та ін. положення щодо ролі медіатора: «медіація потребує певних навичок, умінь, освіти».

- Рекомендацій (Рекомендацію № R (2001) 9 та спільно Рекомендації № R (98) 1 і № R (2002) 10) доповнено спеціальними **«Керівними принципами»** щодо їх кращого виконання. **«для пропонування конкретних заходів сприяння ефективній реалізації зазначених Рекомендацій, що поліпшить імплементацію викладених у них принципів медіації»**. розробкою займався допоміжний орган РЄ – **Європейська комісія з питань ефективності правосуддя Ради Європи (CEPEJ)**.
- Керівні принципи № 14 інтерпретують та пояснюють Рекомендації № R (98) 1 та № R (2002) 10. У них визначено перешкоди, які стоять на шляху розвитку медіаційних процедур у вказаних сферах, та сформульовано пропозиції щодо їх вирішення та вдосконалення. Містять **положення щодо статусу та повноважень учасників процесу медіації, так і щодо подальшого виконання державами своїх зобов'язань у цій сфері, зокрема:** підвищення рівня обізнаності суспільства щодо можливостей застосування медіаційних процедур, в тому числі суддів та адвокатів; зниження вартості медіаційних процедур у випадку спорів з адміністративними органами; прийняття державами національних програм із застосування альтернативних методів вирішення спорів, які б сприяли впровадженню цих стандартів.

- **Держави-учасниці повинні визнати корисність медіації та сприяти реалізації як наявних, так і нових моделей шляхом надання фінансової та іншої підтримки. Поширювати доступність медіації шляхом забезпечення належного інформування, навчання і нагляду.**
- Визнається ключова роль суддів у розвитку медіації. Судді повинні мати можливість надавати інформацію, проводити спеціальні інформаційні заходи з питань медіації та, коли це є можливим, пропонувати сторонам скористатися медіацією або передавати справи на медіацію.
- **підкреслюється важливість забезпечення доступності послуг медіації або шляхом запровадження програм чи моделей медіації при судах, або відсиленням сторін до списків тих, хто надає медіаційні послуги.**
- Щодо адвокатів, то Керівні принципи № 14 вказують, що кодекси професійної поведінки адвокатів повинні містити обов'язок або рекомендацію щодо розгляду доцільності, альтернативного розв'язання спору, включаючи медіацію, перед зверненням до суду. Адвокатським колегіям і правничим об'єднанням належить мати списки тих, хто надає послуги медіації.
- Щодо держав, то вони можуть організовувати й запроваджувати медіацію в цивільних справах. Медіація може здійснюватися як у судовому, так і в позасудовому порядку. Держави повинні сприяти встановленню належних стандартів щодо навчання й кваліфікації медіаторів.

ЄС - найуспішніше міждержавне інтеграційне об'єднання.

- **Європейський Союз** має величезний масив спільних правових норм, що мають велике значення для країн, в тому числі й України.
- Важливість розвитку альтернативних методів розв'язання спорів, в тому числі медіації, офіційно визнана ЄС на найвищому рівні. Наприклад, у Висновках за підсумками засідання Європейської Ради, яке відбулося 15–16 жовтня 1999 р. в м. Тампере (Фінляндія), було зафіксовано, що держави-члени **«повинні створювати альтернативні позасудові процедури»** вирішення спорів.
- Основним документом ЄС, який визначає та закріплює стандарти медіації в Союзі, є Директива Європейського Парламенту та Ради ЄС **«Про певні аспекти медіації у цивільних та комерційних справах»** від 21 травня 2008 р. (тривалий процес розробки стандартів: у 2000 р. Рада ЄС прийняла висновок щодо альтернативних засобів вирішення спорів в комерційному праві, у квітні 2002 р. Комісія представила «Зелену книгу» про такі способи в цивільному та комерційному праві, які і заклали основу для положень Директиви)

У Директиві (від 21.05.2008 р.) зафіксовано, що РЄ, ЄС виводить право на застосування медіації, із фундаментальних прав людини:

- **права на доступ до правосуддя** (п. 2). У ній підкреслювалися позитивні наслідки (в тому числі економічні), які може мати застосування медіаційних процедур, зокрема у випадку транскордонних спорів, що особливо важливо у випадку ЄС (п. 6).
- **застосування медіації не повинне розглядатися як вторинне щодо процедур судового вирішення спорів** (п. 19), але воно не має мати на меті заміщення судового розгляду і зворотно – **суд може контролювати медіаційні процедури**, зокрема у їх часовій тривалості, а також може рекомендувати сторонам застосовувати ці процедури (пп. 13–14).
- **визначалися особливості реалізації процедур посередництва**, встановлювалися гарантії державного фінансування медіаційних процедур, конфіденційності, виконання угод, досягнутих за підсумками медіації, та ін

- Крім цієї Директиви, в рамках ЄС було розроблено ще цілу низку документів, які визначають стандарти медіації у сфері захисту прав споживачів або ж містять положення, що стосуються цих питань. До них належать:
- Рекомендація Європейської Комісії № 2001/310/ЄС від 4 квітня 2001 року про принципи, обов'язкові для органів позасудового розгляду спорів споживачів;
- Регламент Європейського Парламенту та Ради ЄС № 2006/2004 від 27 жовтня 2004 року про співробітництво між національними органами, відповідальними за виконання законодавства про захист прав споживачів;
- Директива Європейського Парламенту та Ради ЄС № 2009/22/ЄС від 23 квітня 2009 року про судові заборони захисту інтересів споживачів;
- Директива Європейського Парламенту та Ради ЄС № 2013/11 /ЄС від 21 травня 2013 року щодо альтернативного вирішення спорів у сфері споживання, що вносить поправку до Регламенту № 2006/2004 і Директиви 2009/22/ЄС (щодо альтернативних засобів вирішення спорів у сфері споживання).

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТ МЕДІАЦІЇ

- створені в ході міжнародного співробітництва європейських держав в рамках Ради Європи та ЄС. Під егідою цих міждержавних об'єднань було розроблено цілу низку документів, які містять відповідні стандарти та активно імплементуються у законодавство та юридичну практику європейських держав.
- В рамках РЄ **ключові документи щодо медіації було прийнято у формі Рекомендацій Комітету Міністрів державам членам та Керівних принципів щодо виконання цих рекомендацій.** Вони присвячені стандартам медіації в окремих сферах, містять відповідні гарантії та вказівки до застосування. Важливою є **роль Європейської конвенції з прав людини**, яка гарантує медіаційні процедури крізь призму положень щодо права на справедливий суд.
- **Європейський Союз розвиває стандарти та гарантії медіації в основному в сфері приватних правовідносин (цивільних та комерційних правовідносин і захисту прав споживачів).**
- окремі документи прийняті щодо стандартів медіації в кримінальному судочинстві.

•

Тема 7. Сучасні тенденції впровадження медіації в Україні

План:

1. Медіація в українському праві
2. Основні концепції розвитку інституту медіації
3. Напрями розвитку медіації в Україні: практичний та теоретичний
4. Сфери застосування медіації.

1. Медіація в українському праві

- Медіація в Україні існує як суспільна практика чверть століття.
- Перші центри та обласні групи медіації було створено у 1994 році.
- **Важливо розуміти**, що для проведення процедури медіації законодавче врегулювання не потрібно, адже **медіація є різновидом переговорів**.

Потреба у правовому регулювання медіації сьогодні обумовлена різними факторами, зокрема необхідністю:

- сприяння підвищенню поінформованості населення про медіацію та формування довіри до цієї процедури завдяки правовій визначеності сутності процедури, ролі медіатора, прав та обов'язків її учасників тощо;
- легалізації професії медіатора та відповідного виду діяльності;
- налагодження взаємодії з судами та іншими органами з питань передання справ на медіацію;
- забезпечення реалізації норм процесуального законодавства щодо неможливості допиту медіатора в якості свідка про відомості, які стали йому відомі під час медіації;
- забезпечення дотримання Україною зобов'язань за Сінгапурською конвенцією.

- Уперше законопроект про медіацію було подано на розгляд Верховної Ради України **у грудні 2010 року** народним депутатом України О. І. Тищенком (реєстр. № 7481 від 17.12.2010). Він містив загальні положення щодо принципів медіації, правового статусу медіатора, процедури медіації, відомості щодо угоди про застосування медіації та медіаційної угоди, наслідків, досягнутих в результаті медіації ,домовленостей та рішень.
- Утім **у лютому 2011 року законопроект було відкликано О. І. Тищенком** та майже одразу ним було внесено новий законопроект «Про медіацію» (реєстр. № 8137 від 21.02.2011), який в подальшому був відхилений.
- У квітні 2012 р. у Верховній Раді України було зареєстровано **два законопроекти** (основний – реєстр. № 10301 від 05.04.2012, та альтернативний – реєстр. № 10301–1 від 19.04.2012) **про медіацію**.
- Обидва законопроекти вважаються знятими з розгляду, оскільки відповідно до Регламенту Верховної Ради України законопроекти, не прийняті Верховною Радою попереднього скликання в першому читанні за основу, вважаються знятими з розгляду і не розглядаються Верховною Радою нового скликання.

Законопроекти «Про медіацію»

- **В 2013 році** до ВРУ було внесено два законопроекти (основний – реєстр. № 2425а від 26.06.2013, та альтернативний – реєстр. № 2425а-1 від 03.07.2013) Зняти з розгляду через дострокові вибори до ВРУ.
- **Навесні 2015 року** у ВРУ знов було зареєстровано два законопроекти щодо медіації (основний – реєстр. № 2480 від 27.03.2015, та альтернативний – реєстр. № 2480–1 від 09.04.2015). Законопроекти було **повернуто на доопрацювання**.
- **У грудні 2015 р.** до ВРУ було внесено два законопроекти «Про медіацію» (основний – реєстр. № 3665 від 17.12.2015, та альтернативний – реєстр. № 3665–1 від 29.12.2015). **Комітет ВРУ з питань правової політики та правосуддя** прийняв рішення рекомендувати ВРУ **взяти за основу законопроект № 3665**.
- **Передбачалося:** введення медіації у правове поле як окремого інституту, для вирішення будь-яких видів спорів;
- визначалися базові вимоги до підготовки медіаторів; основоположні принципи процедури медіації та орієнтири професійного регулювання. З листопада 2016 року законопроект № 3665 було прийнято за основу у першому читанні. На жаль, 28 лютого 2019 року цей законопроект було відхилено ВРУ у другому читанні.

- 5 липня 2019 р. до ВРУ внесено новий законопроект № 10425 «**Про діяльність у сфері медіації**». (Знятий з розгляду через дострокові вибори до ВРУ). Критики зазнали пропозиції щодо обов'язковості медіації у деяких категоріях спорів, регулювання підготовки медіаторів та їх самоврядування.
- **Останні 10 років висока активність суб'єктів законодавчої ініціативи, спрямована на врегулювання в Україні медіації.** (рекомендації зарубіжних експертів: закон про медіацію має бути рамковим).
- Медіація *актами* та актами судової влади, серед них зокрема:
- **Постанова Пленуму Верховного Суду України** від 16.04.2004 р. № 5 «Про практику застосування судами України законодавства у справах про злочини неповнолітніх»;
- **Лист Генерального прокурора України** «Про використання процедури примирення у кримінальному провадженні та розширення альтернативи кримінальному переслідуванню» від 1 серпня 2008 р.;
- **Наказ Генерального прокурора України** «Про організацію діяльності органів прокуратури щодо захисту прав і свобод дітей» від 1.11.2012 р. (нагляд за додержанням законів під час досудового розслідування кримінальних правопорушень, вчинених неповнолітніми та за їх участю, роз'яснювати неповнолітнім підозрюваним (обвинуваченим) і потерпілим, їх представникам право на укладання угод про примирення).

2. Основні концепції розвитку інституту медіації

- Положення щодо необхідності впровадження медіації містить низка програмних **правових актів, зокрема:**
- **Концепція вдосконалення судівництва для утвердження справедливого суду в Україні відповідно до європейських стандартів** (Указ Президента України від 10.05.2006р. № 361/2006);
- **Концепція розвитку кримінальної юстиції щодо неповнолітніх в Україні** (Указ Президента України від 24.05.2011р. № 597/2011). Упровадження процедури медіації як ефективного засобу добровільного примирення потерпілого та правопорушника (п. 3. щодо неповнолітніх);
- **Стратегія реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 рр.**, схвалена Указом Президента України № 276/2015 від 20.05.2015 р. (П.5.4 Стратегії передбачено розширення способів альтернативного (позасудового) врегулювання спорів (шляхом впровадження інституту медіації та посередництва);

- **Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 р. № 1406-р «Про затвердження плану дій щодо імплементації кращих практик якісного та ефективного регулювання, відображених Групою Світового банку у методології рейтингу «Ведення бізнесу» на 2016 рік», яке передбачало завдання щодо «врегулювання механізму медіації та створення можливості повернення судового збору в разі успішної медіації» шляхом «розроблення та внесення на розгляд Кабінету Міністрів України проекту Закону України «Про медіацію». Жоден з цих актів в силу свого програмно-політичного характеру не містить нормативних положень щодо статусу медіатора, прав та обов'язків сторін медіації та інших важливих аспектів медіації.**

Закон України «Про медіацію» прийнятий у 2022 році (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2022, № 7, ст.51)

- **Стаття 2. Законодавство про медіацію**
- 1. Законодавство про медіацію ґрунтується на **Конституції України** і складається з цього Закону та інших нормативно-правових актів.
- 2. Якщо міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, передбачені інші правила, ніж ті, що встановлені цим Законом, застосовуються правила міжнародних договорів України.

ЗАКОН УКРАЇНИ

Про медіацію

(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2022, № 7, ст.51)

Закон визначає правові засади та порядок проведення медіації як позасудової процедури врегулювання конфлікту (спору), принципи медіації, статус медіатора, вимоги до його підготовки та інші питання, пов'язані з цією процедурою.

Терміни:

- 1) **договір про проведення медіації** - угода про надання послуг з проведення медіації з метою запобігання виникненню або врегулювання конфлікту (спору), укладена сторонами можливого або наявного конфлікту (спору) та медіатором (медіаторами) у погодженій ними усній чи письмовій формі, яка відповідає вимогам закону;
- 2) **медіатор** - спеціально підготовлена нейтральна, незалежна, неупереджена фізична особа, яка проводить медіацію;
- 3) **медіаційна угода** - письмова угода учасників правовідносин про спосіб врегулювання всіх або певних конфліктів (спорів), які виникли або можуть виникнути між ними, шляхом проведення медіації. Медіаційна угода може укладатися у формі медіаційного застереження в договорі або у формі окремої угоди;

- 4) **медіація** - позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів;
- 5) об'єднання медіаторів - добровільне об'єднання, утворене відповідно до Закону України "Про громадські об'єднання" для здійснення та захисту прав і свобод членів такого об'єднання та/або розвитку медіації, та/або сприяння впровадженню культури мирного вирішення конфліктів (спорів), та/або здійснення професійного самоврядування медіаторів, та/або для забезпечення надання послуги з медіації;
- 6) **правила проведення медіації** - порядок та методика проведення медіації, права та обов'язки учасників медіації, визначені договором про проведення медіації або затверджені суб'єктом, що забезпечує проведення медіації, відповідно до вимог цього Закону;
- 7) **сторони медіації** - фізичні, юридичні особи або групи осіб, які звернулися до медіатора (медіаторів) чи суб'єкта, що забезпечує проведення медіації, з метою запобігання виникненню або врегулювання конфлікту (спору) між ними шляхом проведення медіації та уклали договір про проведення медіації;

3. Напрями розвитку медіації в Україні: теоретичний та практичний

Перший – теоретичний (передбачає навчання медіатора та характеризується функціонуванням ряду асоціацій, шкіл та тренерів, які займаються викладанням техніки та навчають основним принципам проведення **медіації**).

- **Існує декілька** варіантів програм для навчання медіаторів, залежно від сфери, в якій будуть надаватись послуги медіації, однак всі вони базуються на опануванні основного курсу, здобутті базових навичок медіатора.

МОЖНА ВИДІЛИТИ ДЕКІЛЬКА ВАРІАНТІВ ОБ'ЄДНАННЯ МЕДІАТОРІВ:

- **за географічним розташуванням** (об'єднуються медіатори, що мають зручне розташування для ведення спільної діяльності);
- **за спеціалізацією** (сімейні медіатори, бізнес медіатори, медіатори на ринку креативних ідей (тобто в ІТ та ІВ сферах)).

Другий напрям – практичний (активне її використання для вирішення **сімейних спорів та побутових конфліктів у цивільних спрах**). Центри права і посередництва.

За умов відсутності спеціального закону певні можливості для впровадження медіації в юридичну практику та практику надання правничої допомоги в Україні надає поки що тільки галузеве законодавство.

Закон України «Про соціальні послуги» 1 січня 2020 р., медіація визнається базовою соціальною послугою (ч. 6 ст. 16),

Закон «Про безоплатну правову допомогу» (безоплатна первинна правова допомога включає такий вид правової послуги, як надання допомоги в забезпеченні доступу особи до медіації (ч. 2 ст.7).

Державний стандарт соціальної послуги посередництва (медіації), затверджений наказом Міністерства соціальної політики України від 17.08.2016 № 892. Цей наказ цілком присвячений посередництву (медіації) як соціальній послугі. (Суб'єктом, що надає соціальну послугу посередництва, може бути підприємство, установа, заклад, організація (різних форм власності та господарювання), фізична особа, фізична особа-підприємець, які відповідають критеріям діяльності суб'єктів, що надають соціальні послуги).

Державний стандарт соціальної послуги

включає два етапи:

- **I етап – здійснення посередництва.** Посередник, отримавши інформацію про випадок, встановлює зв'язок (контакт) зі сторонами та домовляється про індивідуальну зустріч, аналізує ситуацію, забезпечує умови для діалогу зі сторонами та підготовку до зустрічі. Далі посередник допомагає у врегулюванні конфлікту/спору (встановлює причини конфлікту/спору, опрацьовує шляхи та умови його розв'язання, сприяє його усуненню), а в разі потреби пропонує отримувачу соціальної послуги звернутися до медіатора;
- **II етап – здійснення медіації.** Медіатор допомагає сторонам налагодити комунікацію, пояснити одна одній своє бачення конфлікту/спору, визначити шляхи його розв'язання, проаналізувати та за необхідності скорегувати можливі варіанти рішень, домовленості, а також досягти згоди щодо розв'язання конфлікту/спору та/або усунення/відшкодування спричиненої шкоди.

Державний стандарт містить :

- положення щодо принципів надання соціальної послуги медіації.
- Соціальна послуга є добровільною процедурою та надається за взаємною згодою сторін конфлікту/спору на підставі принципів доступності, захисту та безпеки отримувачів соціальної послуги, добровільної участі, рівності та активності сторін посередництва (медіації), незалежності, нейтральності посередника/медіатора, конфіденційності інформації щодо посередництва (медіації).
- Державний стандарт є єдиним актом, що містить визначення термінів (медіація та інших), а також **вимоги до угод**, що укладаються під час надання соціальної послуги посередництва (медіації).

- **Згідно з Державним стандартом медіаційна угода та угода про примирення укладається на II етапі, якщо заходів щодо врегулювання конфлікту/спору, вжитих на I етапі, виявилось недостатньо.**
- **Медіаційна угода та угода про примирення містить спільне рішення сторін щодо врегулювання конфлікту/спору між отримувачами соціальної послуги, які перебувають у конфлікті/спорі. Ці угоди укладаються у письмовій формі, підписуються сторонами медіації: отримувачами соціальної послуги / їхніми законними представниками і медіатором.**
- Важливим аспектом наказу є **наявність механізму забезпечення виконання угод:** у разі невиконання стороною узятих на себе зобов'язань за угодою про примирення інша сторона має право звернутися до суду в установленому законом порядку для захисту порушених прав і законних інтересів.
- Сьогодні законодавство України містить багато норм щодо сприяння примиренню сторін. Такі положення передбачені у **Господарському процесуальному кодексі України, Цивільному процесуальному кодексі України, Кодексі адміністративного судочинства України, Сімейному кодексі України** тощо.

- **Можливість проведення медіації встановлена і нормами кримінального та кримінального процесуального права.** Зокрема кримінальне законодавство містить заохочувальні норми, аби спонукати громадян добровільно припинити свою злочинну діяльність із гарантією звільнення їх від покарання за умови проявів дійового каяття або у зв'язку з примиренням винного з потерпілим. Згідно з цими нормами особа, яка вперше вчинила злочин невеликої тяжкості або необережний злочин середньої тяжкості, **звільняється від кримінальної відповідальності, якщо вона після вчинення злочину:**
- щиро покалася, активно сприяла розкриттю злочину і повністю відшкодувала завдані нею збитки або усунула заподіяну шкоду (ст. 45 КК України);
- примирилася з потерпілим та відшкодувала завдані нею збитки або усунула заподіяну шкоду (ст. 46 КК України).
- **Мотиви, якими керується потерпілий,** погоджуючись на примирення (жалість, релігійні переконання, сподівання на дружбу, бажання поліпшити своє майнове становище тощо), для застосування ст. 46 значення не мають. **Також не є важливим, хто саме виступив ініціатором примирення** (винний, потерпілий, їхні знайомі, працівники правоохоронних органів).

- Відшкодування завданих збитків полягає у наданні компенсації шляхом виплати грошової вартості збитку або передачі свого майна замість викраденого, ушкодженого чи знищеного.
- **Усунення заподіяної шкоди** – це ліквідація наслідків злочину в натурі (наприклад, повернення викраденої речі, ремонт пошкодженої речі) або символічне відшкодування (наприклад, вибачення).
- Відшкодування завданих збитків або усунення завданої шкоди має бути достатнім, що визначається за угодою особи, яка вчинила злочин, та потерпілого, в якій указані конкретні форми та механізми відшкодування завданих збитків.
- У разі наявності декількох потерпілих винний може бути звільнений від кримінальної відповідальності за ст. 46 за умови досягнення ним примирення з кожним із потерпілих і відшкодування кожному із них завданих збитків або усунення заподіяної шкоди.
- **Примирення з потерпілим виступає також обставиною, яка: 1) пом'якшує покарання (частина 1 статті 66 КК України);**
- враховується при вирішенні питання про застосування більш м'якого покарання, ніж передбачено законом (стаття 69 КК України);
- враховується при вирішенні питання про звільнення від відбування призначеного покарання (частина 4 статті 74 та 75 КК України).
- **Законодавство містить також спеціальні норми щодо примирення з потерпілим неповнолітньої особи, яка вчинила злочин.** Так, суд має право звільнити неповнолітнього, який вчинив злочин невеликої тяжкості або необережний злочин середньої тяжкості, від кримінальної відповідальності, застосувавши до нього примусові заходи виховного характеру (ст. 97 КК України).

- **Медіація не згадується у нормах Кримінального кодексу, але сама наявність можливості примирного завершення кримінально-правового конфлікту стала підставою для впровадження практики відновного/примирного правосуддя в Україні (як пілотних проектів).**
- **Певні засади застосування медіації встановлює кримінальне процесуальне право України, в якому існує інститут угоди про примирення між потерпілим та підозрюваним чи обвинуваченим.** Зміст та порядок укладення такої угоди врегульовано главою 35 КПК «Кримінальне провадження на підставі угод». Вона може бути укладена у провадженні щодо кримінальних проступків, злочинів невеликої чи середньої тяжкості та у кримінальному провадженні у формі приватного обвинувачення. Виняток складають справи у кримінальному провадженні щодо уповноваженої особи юридичної особи, яка вчинила кримінальне правопорушення. У цьому випадку укладення угоди не допускається.
- **Темпоральні межі укладення угоди про примирення встановлено з моменту повідомлення особі про підозру до виходу суду до нарадчої кімнати для ухвалення вироку. Укладення угоди про примирення може ініціювати як потерпілий, так і обвинувачений чи підозрюваний.**

- **За положеннями статті 471 КПК угода про примирення має містити:**
- вказівку на її сторони;
- **формулювання підозри чи обвинувачення та його правову кваліфікацію із зазначенням статті Закону України про кримінальну відповідальність та істотні для відповідного кримінального провадження обставини;**
- **розмір шкоди**, завданої кримінальним правопорушенням, строк її відшкодування чи перелік дій, не пов'язаних з відшкодуванням шкоди, які підозрюваний чи обвинувачений зобов'язані вчинити на користь потерпілого, строк їх вчинення;
- **узгоджене покарання та згоду сторін на його призначення** або на призначення покарання та звільнення від його відбування з випробуванням;
- **наслідки укладення та затвердження угоди.** Для підозрюваного чи обвинуваченого вони полягають в обмеженні права оскарження та відмові від здійснення права на судовий розгляд, зокрема права мовчати, права мати захисника або захищатися самостійно, допитати під час судового розгляду свідків обвинувачення, подати клопотання про виклик свідків і подати докази, що свідчать на його користь.
- **Для потерпілого** таким наслідком є обмеження права оскарження вироку та позбавлення права вимагати в подальшому притягнення особи до кримінальної відповідальності за відповідне кримінальне правопорушення і змінювати розмір вимог про відшкодування шкоди;
- **наслідки невиконання угоди**, якими є право потерпілого звернутися до суду, який затвердив таку угоду, з клопотанням про скасування вироку та притягнення особи до відповідальності, встановленої законом.

- **Угода про примирення може бути укладена і тоді, коли її сторонами (стороною) є неповнолітні(й).** У цьому випадку угода укладається за участю законних представників (ст. 59 КПК) і захисників (адвокатів) неповнолітніх.
- Якщо при цьому неповнолітній досяг 16-річного віку, він має право укласти угоду про примирення самостійно, але за наявності згоди його законного представника.
- Якщо ж неповнолітній не досяг 16-річного віку, то угоду про примирення за його згодою укладає його законний представник. Про те, що неповнолітній надав згоду, його законний представник обов'язково повинен зазначити в угоді про примирення.
- **Укладена сторонами угода про примирення перевіряється у судовому засіданні.** Якщо суд переконується, що укладення угоди сторонами є добровільним, тобто не є наслідком застосування насильства, примусу, погроз або наслідком обіцянок чи дії будь-яких інших обставин, ніж ті, що передбачені в угоді, він затверджує угоду своїм вироком.

- Важливим кроком на шляху розвитку медіації вважається запровадження у **Господарський процесуальний кодекс України, Цивільний процесуальний кодекс України, Кодекс адміністративного судочинства України** (в редакції від 03.10.2017 р. № 2147-VIII) положення про неможливість допиту як свідка особи, «яка за законом зобов'язана зберігати в таємниці відомості, що були довірені їй у зв'язку з наданням послуг посередництва (медіації) під час проведення позасудового врегулювання спору». Вказана норма покликана забезпечити дотримання принципу конфіденційності.
- У серпні 2019 року Міністром юстиції України в Сінгапурі було підписано **Конвенцію ООН щодо медіації**.
- **Приєднання України до Сингапурської конвенції** позитивно вплинуло на розвиток медіації, адже Україна взяла на себе зобов'язання щодо дотримання її положень, що послужило поштовхом для розробки в рамках робочої групи Міністерства юстиції України нового проекту закону про медіацію.
- Навіть попри відсутність визначеності на законодавчому рівні, сьогодні медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів в Україні набуває стрімкого розвитку, про що свідчить зростаюча кількість навчальних центрів та об'єднань безпосередньо медіаторів.

Закон України «Про медіацію» (ВВР), 2022, № 7, ст.51)

- **Стаття 3.** Сфера дії Закону
- 1. Дія цього Закону поширюється на суспільні відносини, пов'язані з проведенням медіації з метою запобігання виникненню конфліктів (спорів) у майбутньому або врегулювання будь-яких конфліктів (спорів), у тому числі цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних, а також у справах про адміністративні правопорушення та у кримінальних провадженнях з метою примирення потерпілого з підозрюваним (обвинуваченим).
- Законодавством можуть передбачатися особливості проведення медіації в окремих категоріях конфліктів (спорів).
- 2. Медіація може бути проведена до звернення до суду, третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу або під час досудового розслідування, судового, третейського, арбітражного провадження, або під час виконання рішення суду, третейського суду чи міжнародного комерційного арбітражу.
- Проведення медіації не впливає на перебіг позовної давності.
- 3. Медіація не проводиться у конфліктах (спорах), що впливають чи можуть вплинути на права і законні інтереси третіх осіб, які не є учасниками цієї медіації.

Висновки

- 1. Психологічне посередництво** – це форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією, що насамперед ґрунтується на переговорній практиці, використанні ідей медіаторства в організації комунікативного процесу між учасниками конфлікту і пошуку згоди між ними.
- 2. Під час медіації посередник** допомагає сторонам у вирішенні різних завдань. Медіатор виконує аналітичну функцію, дає емоційну оцінку, організовує процес переговорів, є генератором ідей, збагачує ресурси сперечальників, контролює реалістичність висловлюваних ідей і здійснимість прийнятих угод.
- 3. Основні техніки медіаторства:** техніка почергового вислуховування, компромісні домовленості, човникова дипломатія, тиск на одного з опонентів, директивна дія.
- 4. Головним чинником медіації** є вмотивованість обох сторін на спільну роботу, готовність брати до уваги думку посередника, ухвалити пропоноване їм рішення, досягти конструктивного вирішення конфліктної ситуації.
- 5. За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення** визначають декілька ролей третьої сторони в конфлікті: третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.
- 6. Процес завершення конфлікту**, що проходить за участю третьої сторони, розглядається як одна з форм управління конфліктами.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Назвіть основні джерела виникнення та розвитку психології управління:

- А) потреба вивчати психологічні закономірності управлінської діяльності;
- Б) потреба пояснити природу психологічних явищ;
- В) потреби практики та потреби розвитку психологічної науки;
- Г) необхідність практичного і теоретичного дослідження психологічних явищ для прискорення процесів соціалізації.

2. Предметом психології управління виступають:

- А) психологічні закономірності управлінської діяльності;
- Б) психологія особистості та управлінська діяльність в колективі;
- В) феномен організації в управлінні та управлінська діяльність;
- Г) управлінська діяльність та управлінські відносини

3. Стійка і динамічна система психічних властивостей людини, яка безпосередньо зумовлена характером її діяльності має назву:

- А) структура особистості
- Б) особистісний потенціал
- В) спрямованість особистості
- Г) соціальна установка

4. Сукупність стійких індивідуальних особливостей особистості, що складаються і виявляються в діяльності і спілкуванні, обумовлюючи типові для неї способи поведінки називається:

- А) Характер
- Б) Здібності
- В) Темперамент
- Г) Мотивація

5. Конфліктна ситуація – це:

- А) виникнення розбіжностей;
- Б) збіг обставин, умов, що можуть викликати виникнення і розвиток конфлікту;
- В) період прихованої, взаємної або односторонньої незадоволеності, яка базується на індивідуальній або груповій оцінці ситуації, що склалася;
- Г) всі відповіді правильні

6. Причинами конфліктів є неузгодженість:

- А) цілей, інтересів, позицій;
- Б) мотивів, потреб, ціннісних орієнтацій;
- В) розуміння інтерпретації інформації;
- Г) всі відповіді правильні

7. Стратегія поведінки, що передбачає спільне вироблення рішення, що задовольняє інтереси всіх сторін:

- А) компроміс
- Б) співробітництво
- В) конкуренція
- Г) товариськість

8. Яку стратегію поведінки у конфліктній ситуації варто обрати, якщо ви відчуваєте, що важливіше зберегти з опонентом гарні взаємини, ніж відстоювати свої інтереси?

- А) співпраця
- Б) ухилення
- В) компроміс
- Г) пристосування

9. Переговори за участю третьої незалежної сторони, яка зацікавлена в тому, щоб сторони вирішили свій спір максимально вигідно для обох.

- А) Медитація
- Б) Медіація
- В) Конфліктологія
- Г) адвокатура

10. Третя незалежна сторона, що не вносить своїх пропозицій щодо вирішення спору, а є лише посередником, допомагає прийти до спільного вирішення конфлікту.

- А) суддя
- Б) арбітр
- В) медіатор
- Г) адвокат

11. Спеціально підготовлений посередник у вирішенні конфліктів, який однаково підтримує обидві сторони та допомагає їм знайти взаємоприйнятне рішення:

- А) арбітр
- Б) медіатор
- В) юрист
- Г) суддя

12. Медіації не гарантує вирішення проблеми, але дає шанс на вирішення її поза судом, з дотриманням основних принципів:

- А) рівноправності сторін;
- Б) нейтральності, неупередженості, безоціночності медіатора;
- В) конфіденційності, добровільності участі.
- Г) всі відповіді правильні

13. Спонування сторін спору в досягненні консенсусу, який надалі письмово фіксується:

- А) медіаційна технологія
- Б) ціль медіації
- В) медіаційний принцип
- Г) майстерність медіатора

14. Важливими ознаками методу техніки медіації є:

- А) Присутність медіатора, як посередника.
- Б) Присутність всіх сторін, що є у конфлікті.
- В) Позасудовий рівень, добровільність участі в процедурі медіації
- Г) всі відповіді правильні

15. Переваги медіації перед, судовим вирішенням спору це:

- А) конфіденційність;
- Б) відкритість;
- В) обов'язковість, правове доказування;
- Г) всі відповіді правильні

16. Завершення конфлікту, що проходить за участю третьої сторони, є формою:

- А) комунікації
- Б) управління конфліктами
- В) людської взаємодії
- Г) всі відповіді правильні

17. Медіатор, що має найбільші можливості на прийняття варіантів рішення проблеми:

- А) помічник
- Б) арбітр,
- В) посередник,
- Г) третейський суддя.

18. Медіатор, який може забезпечити – вольове припинення конфлікту:

- А) третейський суддя, спостерігач
- Б) третейський суддя, арбітр
- В) помічник, посередник
- Г) арбітр, посередник, спостерігач

19. Медіатор, що своєю присутністю в зоні конфлікту стримує сторони від порушення досягнутих домовленостей або від взаємної агресії

- А) арбітр,
- Б) посередник,
- В) спостерігач
- Г) помічник.

20. Стиль медіації, що використовується, коли потрібно ухвалювати швидке рішення:

- А) неавторитарний
- Б) авторитарний
- В) демократичний
- Г) ліберальний

21. Форма роботи, яка об'єднує психологічні уявлення про роботу з конфліктами, можливості ситуаційного підходу і досвід, накопичений конфліктологічною традицією:

- А) практика медіаторства
- Б) психологічне посередництво
- В) човникова дипломатія
- Г) директивна дія

22. Процес налагодження контактів між медіатором та сторонами спору, а також підготовки їх до медіаційних переговорів, що включає проведення попередніх індивідуальних зустрічей медіатора зі сторонами має назву:

- А) конструкція
- Б) премедіація
- В) мирова угода
- Г) договір

23. Пошук варіантів вирішення конфліктної ситуації спрямований на пошук найбільш ефективного способу вирішення спірних питань.

- А) премедіація
- Б) фаза торгів
- В) фаза дослідження
- Г) завершальна фаза

24. Особиста зацікавленість медіатора у певному результаті медіації

- А) конфліктна ситуація
- Б) конфлікт
- В) конфлікт інтересів
- Г) попередня діагностика

25. Узагальнений результат основних питань, які потрібно розглянути для врегулювання конфлікту (спору).

- А) теми для обговорення
- Б) резюмування
- В) рефреймінг
- Г) перефразування

26. Відчуття відсутності якогось необхідного індивіду блага:

- А) інтереси
- Б) потреби
- В) мотиви
- Г) цінності

27. Міжнародні стандарти діляться на два основні види залежно від джерела їх закріплення:

- А) теоретичні, практичні.
- Б) наукові, природні.
- В) імперативні, диспозитивні.
- Г) експериментальні

28. Найбільш значущим документом для розвитку стандартів медіаційних процедур, який було прийнято на рівні ООН, є:

А) Бангкокська декларація «Взаємодія і відповідні заходи: стратегічні союзи в галузі попередження злочинності та кримінального правосуддя» від 25 квітня 2005 р.

Б) Мінімальні стандартні правила Організації Об'єднаних Націй, щодо здійснення правосуддя щодо неповнолітніх («Пекінські правила»), прийняті Резолюцією № 40/22 Генеральної Асамблеї ООН 29 листопада 1985 р.

В) Декларація основних принципів правосуддя для жертв злочинів та зловживання владою, прийнята Резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 34 (40) від 29 листопада 1985 р.,

Г) Каракаська декларація від 15 грудня 1980 р. У ній містився заклик до постійного пошуку нових підходів і розробки більш досконалих методів «в галузі попередження злочинності і поводження з правопорушниками» (п. 7).

29. Основним документом ЄС, який визначає та закріплює стандарти медіації в Союзі, є:

А) Підсумкова декларація Варшавського саміту Ради Європи від 17 травня 2005 р. «у розробці альтернативних методів розв'язання спорів»

Б) Європейська конвенція про здійснення прав дітей від 25 січня 1996 р. що містить положення, спрямовані на гарантування медіаційних процедур,

В) Директива Європейського Парламенту та Ради ЄС «Про певні аспекти медіації у цивільних та комерційних справах» від 21 травня 2008 р.

Г) Рекомендація № R (2002) 10 Комітету Міністрів державам членам про медіацію в цивільному процесі від 18 вересня 2002 р.

30. Державний стандарт соціальної послуги посередництва (медіації) затверджений наказом Міністерства соціальної політики України від 17.08.2016 № 892.

- а) включає тільки етапи надання медіації, як соціальній послуги;
- б) дає визначення медіації, як соціальної послуги;
- в) цілком присвячений посередництву (медіації) як соціальній послугі, надання якої включає: етап – здійснення посередництва та етап – здійснення медіації;
- г) присвячений соціальним стандартам.

31. Громадські організації з альтернативного вирішення спорів», які складають реєстри кваліфікованих медіаторів:

- А) аналітичні центри
- Б) центри медіації
- в) центри посередництва
- г) юридичні центри

32. При обранні медіатора необхідно врахувати такі аспекти:

- а) досвід особи з надання послуги медіації її спеціалізація за видами спорів;
- б) розмір оплати послуг медіатора, його доступність та рівень зайнятості;
- в) модель медіації, якої дотримується медіатор (фасилітативна, оціночна тощо);
- г) всі відповіді правильні

33. За ступенем впливу медіатора на ухвалюване рішення виокремлюють декілька ролей медіатора в конфлікті:

- а) суддя, адвокат, юрист;
- б) третейський суддя, арбітр, посередник, помічник.
- в) третейський суддя, прокурор, адвокат, помічник судді;
- г) всі відповіді правильні.

34. Стиль медіації, що передбачає взаємне прагнення опонентів до вирішення конфлікту і наявність у них навиків обговорення проблем:

- а) неавторитарний стиль (посередник, помічник)
- б) авторитарний стиль (третейський суддя, арбітр);
- в) процесуальний стиль (суддя, прокурор, адвокат)
- г) стиль переговорів (посередник, конфліктуючі сторони).

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

- а) зацікавленість третьої сторони у врегулюванні конфлікту;
- б) наявність знань і професійних якостей, що забезпечують успішне проведення процесу регулювання конфлікту, а також здатності переконувати;
- в) знання ситуації, особливостей конфлікту, наявність достатнього досвіду успішного регулювання конфліктів у минулому;
- г) всі відповіді правильні

36. Почергове вислуховування, компромісні домовленості, човникова дипломатія, тиск на одного з опонентів, директивна дія - це:

- а) конкретні техніки переговорів
- б) техніки третьої сторони
- в) техніки медіаторського процесу
- г) всі відповіді правильні.

37. Конфлікт тривалий, позиції сторін визначені, але вони не можуть знайти взаємоприйнятне рішення; відбувається посилення конфлікту, ескалація емоцій. Для вирішення використовується:

- а) авторитарний стиль (третейський суддя, арбітр);
- б) неавторитарний стиль (посередник, помічник)
- в) процесуальний стиль (суддя, прокурор, адвокат)
- г) стиль переговорів (посередник, конфліктуючі сторони).

38. Модель посередника може застосовуватися під час врегулювання конфліктів у ситуаціях:

- а) приблизної рівності посадових статусів учасників конфлікту та тривалих неприязних, складних взаємин між ними;
- б) наявності в опонентів хороших навичок спілкування, високого рівня загального розвитку і культури;
- в) відсутності чітких критеріїв вирішення проблеми.
- г) всі відповіді правильні.

39. Модель арбітра оптимальна в ситуаціях, коли:

- а) керівник має справу з конфліктом, що швидко загострюється, але одна із сторін явно не має рації;
- б) конфлікт перебігає в екстремальних умовах (аварійна ситуація) і службові обов'язки визначають дії керівника саме як арбітра (наприклад в Збройних силах і ін.);
- в) немає часу на детальний розгляд, тому що конфлікт короточасний і незначний;
- г) всі відповіді правильні.

Додатки

ЗАКОН УКРАЇНИ

Про медіацію

(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2022, № 7, ст.51)

Цей Закон визначає правові засади та порядок проведення медіації як позасудової процедури врегулювання конфлікту (спору), принципи медіації, статус медіатора, вимоги до його підготовки та інші питання, пов'язані з цією процедурою.

Розділ І.

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стаття 1. Визначення термінів

1. У цьому Законі терміни вживаються в такому значенні:

1) договір про проведення медіації - угода про надання послуг з проведення медіації з метою запобігання виникненню або врегулювання конфлікту (спору), укладена сторонами можливого або наявного конфлікту (спору) та медіатором (медіаторами) у погодженій ними усній чи письмовій формі, яка відповідає вимогам закону;

2) медіатор - спеціально підготовлена нейтральна, незалежна, неупереджена фізична особа, яка проводить медіацію;

3) медіаційна угода - письмова угода учасників правовідносин про спосіб врегулювання всіх або певних конфліктів (спорів), які виникли або можуть виникнути між ними, шляхом проведення медіації. Медіаційна угода може укладатися у формі медіаційного застереження в договорі або у формі окремої угоди;

4) медіація - позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів;

5) об'єднання медіаторів - добровільне об'єднання, утворене відповідно до [Закону України](#) "Про громадські об'єднання" для здійснення та захисту прав і свобод членів такого об'єднання та/або розвитку медіації, та/або сприяння впровадженню культури мирного вирішення конфліктів (спорів), та/або здійснення професійного самоврядування медіаторів, та/або для забезпечення надання послуги з медіації;

6) правила проведення медіації - порядок та методика проведення медіації, права та обов'язки учасників медіації, визначені договором про проведення медіації або затверджені суб'єктом, що забезпечує проведення медіації, відповідно до вимог цього Закону;

7) сторони медіації - фізичні, юридичні особи або групи осіб, які звернулися до медіатора (медіаторів) чи суб'єкта, що забезпечує проведення медіації, з метою запобігання виникненню або врегулювання конфлікту (спору) між ними шляхом проведення медіації та уклали договір про проведення медіації;

8) суб'єкт, що забезпечує проведення медіації, - юридична особа будь-якої організаційно-правової форми, що забезпечує надання послуги з медіації та веде реєстр медіаторів;

9) угода за результатами медіації - угода, що фіксує результат домовленості сторін медіації у погодженій між ними усній чи письмовій формі з урахуванням вимог закону;

10) учасники медіації - медіатор (медіатори), сторони медіації, їхні представники, законні представники, захисники, перекладач, експерт та інші особи, визначені за домовленістю сторін медіації.

Стаття 2. Законодавство про медіацію

1. Законодавство про медіацію ґрунтується на Конституції України і складається з **цього Закону та інших нормативно-правових актів.**

2. Якщо міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, передбачені інші правила, ніж ті, що встановлені цим Законом, **застосовуються правила міжнародних договорів України.**

Стаття 3. Сфера дії Закону

1. Дія цього Закону поширюється на суспільні відносини, пов'язані з проведенням медіації з метою запобігання виникненню конфліктів (спорів) у майбутньому або врегулювання будь-яких конфліктів (спорів), у тому числі цивільних, сімейних, трудових, господарських, адміністративних, а також у справах про адміністративні правопорушення та у кримінальних провадженнях з метою примирення потерпілого з підозрюваним (обвинуваченим).

Законодавством можуть передбачатися особливості проведення медіації в окремих категоріях конфліктів (спорів).

2. Медіація може бути проведена до звернення до суду, третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу або під час досудового розслідування, судового, третейського, арбітражного провадження, або під час виконання рішення суду, третейського суду чи міжнародного комерційного арбітражу.

Проведення медіації не впливає на перебіг позовної давності.

3. **Медіація не проводиться у конфліктах (спорах), що впливають чи можуть вплинути на права і законні інтереси третіх осіб, які не є учасниками цієї медіації.**

Стаття 4. Принципи медіації

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

2. Принципи медіації поширюються на стадію підготовки до медіації.

Стаття 5. Добровільність

1. **Участь у медіації є добровільним волевиявленням учасників медіації.** Ніхто не може бути примушений до врегулювання конфлікту (спору) шляхом проведення медіації.

2. Сторони медіації та медіатор можуть у будь-який момент відмовитися від участі в медіації.

3. Участь сторони в медіації не може вважатися визнанням такою стороною вини, позовних вимог або відмовою від позовних вимог.

Стаття 6. Конфіденційність

1. Медіатор та інші учасники медіації, а також суб'єкт, що забезпечує проведення медіації, не мають права розголошувати конфіденційну інформацію, якщо інше не встановлено законом або якщо всі сторони медіації не домовилися у письмовій формі про інше.

Для цілей цього Закону конфіденційною інформацією вважається вся інформація, яка стала відома під час підготовки до медіації та проведення медіації, зокрема про пропозицію та готовність сторін конфлікту (спору) до участі у медіації, факти та обставини, висловлені судження та пропозиції сторін медіації щодо врегулювання конфлікту (спору), зміст угоди за результатами медіації.

2. Якщо медіатор отримав від однієї із сторін конфіденційну інформацію, він може розкрити таку інформацію іншій стороні (сторонам) **лише за згодою сторони**, яка надала таку інформацію.

3. Особи, зазначені у частині першій цієї статті, за розголошення конфіденційної інформації несуть відповідальність, передбачену законом.

4. У разі пред'явлення стороною медіації вимог до медіатора щодо невиконання чи неналежного виконання ним умов договору про проведення медіації медіатор звільняється від обов'язку збереження конфіденційної інформації в межах, необхідних для захисту його прав та інтересів. У такому разі суд, інші органи чи посадові особи, які розглядають вимоги сторони медіації до медіатора або яким стало відомо про пред'явлення таких вимог, зобов'язані вжити заходів для унеможливлення доступу сторонніх осіб до конфіденційної інформації та її розголошення.

5. Медіатор не може бути допитаний як свідок у справі (провадженні) щодо інформації, яка стала йому відома під час підготовки до медіації та проведення медіації.

Стаття 7. Нейтральність, незалежність та неупередженість медіатора

1. Під час проведення медіації медіатор повинен бути нейтральним у ставленні до сторін медіації та незалежним від сторін медіації, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових та службових осіб, інших фізичних і юридичних осіб.

2. Медіатор не може:

1) суміщати функцію медіатора з функцією іншого учасника медіації в одному конфлікті (спорі);

2) надавати сторонам медіації консультації та рекомендації щодо прийняття рішення по суті конфлікту (спору);

3) приймати рішення по суті конфлікту (спору) між сторонами медіації;

4) бути представником або захисником будь-якої із сторін у досудовому розслідуванні, судовому, третейському чи арбітражному провадженні у конфлікті (спорі), в якому він є чи був медіатором.

3. Втручання органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності та підпорядкування, громадських об'єднань, посадових та службових осіб, фізичних осіб під час підготовки та проведення медіації забороняється.

4. Медіатор повинен бути неупередженою особою, яка допомагає сторонам конфлікту (спору) здійснювати комунікацію, досягати порозуміння та проводити переговори.

5. Медіатор має право **надавати сторонам медіації консультації та рекомендації щодо порядку проведення медіації та фіксування її результатів.**

Стаття 8. Самовизначення та рівність прав сторін медіації

1. Сторони медіації самостійно обирають медіатора (медіаторів) та/або суб'єкта, що забезпечує проведення медіації.

2. Сторони медіації самостійно визначають перелік питань, які обговорюватимуться, варіанти врегулювання конфлікту (спору), зміст угоди за результатами медіації, строки та способи її виконання, інші питання щодо конфлікту (спору) та проведення медіації.

Інші учасники медіації можуть надавати консультації та рекомендації сторонам медіації, але рішення приймається виключно сторонами медіації.

3. Якщо стороною медіації є неповнолітня особа, вона приймає рішення з дотриманням вимог законодавства з урахуванням обсягу її дієздатності.

4. Якщо стороною медіації є особа, цивільна дієздатність якої обмежена, вона приймає рішення з дотриманням вимог законодавства з урахуванням обсягу її дієздатності.

5. Медіація проводиться на засадах рівності сторін. Сторонам медіації має бути надано рівні можливості під час проведення медіації. Зобов'язання медіатора повинні бути однаковими стосовно всіх сторін медіації.

Розділ II. СТАТУС МЕДІАТОРА

Стаття 9. Вимоги до медіатора

1. **Медіатором може бути фізична особа, яка пройшла базову підготовку медіатора в Україні або за кордоном.**

2. Медіатором не може бути особа, яка має судимість, особа, цивільна дієздатність якої обмежена, або недієздатна особа.

3. Сторони медіації, органи державної влади та органи місцевого самоврядування, підприємства, установи, організації незалежно від форм власності та підпорядкування, громадські об'єднання можуть встановлювати додаткові вимоги до медіаторів, яких вони залучають або послугами яких користуються, зокрема щодо наявності спеціальної підготовки, віку, освіти, практичного досвіду тощо.

4. **Об'єднання медіаторів та суб'єкти, що забезпечують проведення медіації, можуть встановлювати додаткові вимоги до медіаторів, яких вони включають до своїх реєстрів, зокрема щодо наявності спеціальної підготовки, віку, освіти, практичного досвіду тощо.**

Стаття 10. Підготовка медіаторів

1. Базова підготовка медіаторів здійснюється за програмою обсягом (тривалістю) не менше **90 годин навчання**, у тому числі не менше **45 годин практичного навчання**. Програма базової підготовки медіатора включає теоретичну підготовку і відпрацювання практичних навичок.

2. Підготовку медіаторів здійснюють суб'єкти освітньої діяльності.

3. Підготовка медіаторів, крім базової, може включати спеціалізовану підготовку відповідно до програм навчання, розроблених суб'єктами освітньої діяльності.

4. Після проходження базової та/або спеціалізованої підготовки та підтвердження набутих компетентностей **видається відповідний сертифікат**, у якому зазначаються:

- 1) прізвище, ім'я, по батькові (за наявності) особи, яка проходила підготовку;
- 2) найменування суб'єкта освітньої діяльності, що здійснив підготовку;
- 3) кількість годин навчання, у тому числі практичного навчання;
- 4) назва курсу підготовки;
- 5) дата проведення підготовки;
- 6) номер та дата видачі сертифіката.

До сертифіката, що підтверджує проходження базової та/або спеціалізованої підготовки медіатора, можуть бути включені й інші відомості, визначені суб'єктом освітньої діяльності, що здійснив підготовку.

5. До сертифіката, що підтверджує проходження базової та/або спеціалізованої підготовки медіатора, додається перелік компонентів програми навчання і набутих компетентностей.

6. Суб'єкти освітньої діяльності, що здійснюють підготовку медіаторів, ведуть реєстри своїх випускників, в яких зазначаються відомості, передбачені частиною четвертою цієї статті.

Стаття 11. Права медіатора

1. Медіатор має право:

1) самостійно визначати методику проведення медіації, за умови дотримання вимог закону, правил проведення медіації та норм професійної етики медіатора;

2) отримувати від сторін конфлікту (спору) інформацію про такий конфлікт (спір) в обсязі, необхідному та достатньому для проведення медіації;

3) на відшкодування витрат, здійснених для підготовки до медіації та її проведення, а також на оплату послуг за здійснення заходів з підготовки до медіації та/або її проведення у розмірі та формі, передбачених договором про проведення медіації, правилами проведення медіації або законодавством;

4) збирати та поширювати знеособлену інформацію про кількість, тривалість та результативність проведених ним медіацій;

5) відмовитися від участі в медіації.

Законом, договором про проведення медіації або правилами проведення медіації можуть бути передбачені й інші права медіатора.

2. Медіатор може надавати послуги з медіації на платній чи безоплатній основі, за наймом, через суб'єкта, що забезпечує проведення медіації, через об'єднання медіаторів або індивідуально.

Медіатор проводить медіацію індивідуально як фізична особа, яка провадить незалежну професійну діяльність, або як фізична особа - підприємець.

Медіатор, який проводить медіацію індивідуально, може відкривати рахунки в банках, мати печатку, штампи, бланки із зазначенням свого прізвища, імені та по батькові (за наявності).

Стаття 12. Обов'язки медіатора

1. Медіатор зобов'язаний:

1) здійснювати підготовку до медіації та її проведення відповідно до цього Закону, правил проведення медіації та кодексу професійної етики медіатора;

2) під час підготовки до медіації надавати сторонам конфлікту (спору) для ознайомлення кодекс професійної етики, якого він дотримується у своїй діяльності;

3) не розголошувати інформацію, яка стала йому відома під час підготовки та проведення медіації;

4) повідомляти сторони медіації до початку та під час проведення медіації про особисті обставини, відносини медіатора з однією із сторін медіації в будь-якій сфері, крім медіації, про конфлікт інтересів, які можуть викликати обґрунтований сумнів у його нейтральності, незалежності та неупередженості. У такому разі медіатор може проводити медіацію лише за наявності письмової згоди всіх сторін медіації та відповідно до свого внутрішнього переконання щодо дотримання ним принципу нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора;

5) припинити проведення медіації у разі виникнення суперечності між особистими інтересами та обов'язками медіатора, яка може вплинути на його нейтральність, незалежність та неупередженість під час проведення медіації, а також за наявності інших обставин, що унеможливають його участь або вимагають припинення його участі в медіації;

6) інформувати сторони та інших учасників медіації про їхні права та обов'язки, принципи і правила проведення медіації, структуру процедури медіації, можливість отримання консультацій у відповідних спеціалістів (експертів), наслідки укладення договору про проведення медіації та/або угоди за результатами медіації в письмовій чи усній формі, а також про свій професійний досвід та компетенцію;

7) керувати процедурою медіації;

8) підвищувати свій професійний рівень;

9) виконувати інші обов'язки, передбачені цим Законом та іншими правовими актами, прийнятими відповідно до цього Закону, договором про проведення медіації або правилами проведення медіації.

Стаття 13. Норми професійної етики медіатора

1. Медіатор має дотримуватися норм професійної етики медіатора.

2. Об'єднання медіаторів розробляють власні кодекси професійної етики медіатора чи визнають та приєднуються до існуючих кодексів професійної етики медіатора.

3. Кодекси професійної етики медіатора мають відповідати положенням цього Закону.

4. В статуті чи положенні об'єднання медіаторів визначається порядок притягнення до відповідальності за недотримання норм професійної етики медіатора, який є членом такого об'єднання.

Стаття 14. Реєстри медіаторів

1. Об'єднання медіаторів та суб'єкти, що забезпечують проведення медіації, ведуть реєстри медіаторів з дотриманням вимог закону щодо збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу.

2. До реєстру медіаторів включаються такі відомості:

1) прізвище, ім'я та по батькові (за наявності) медіатора;

2) освіта;

3) мова (мови) проведення медіації;

4) кількість годин базової підготовки медіатора із зазначенням найменування суб'єкта освітньої діяльності, що здійснив підготовку;

5) спеціалізація медіатора із зазначенням кількості годин спеціалізованої підготовки (за наявності);

6) інформація про підвищення професійного рівня медіатора.

Реєстр може містити й інші відомості, визначені об'єднанням медіаторів чи суб'єктом, що забезпечує проведення медіації.

3. Інформація, внесена до реєстрів медіаторів, є відкритою та загальнодоступною.

Реєстри медіаторів розміщуються у відкритому доступі в мережі Інтернет.

Стаття 15. Відповідальність медіатора

1. У разі порушення зобов'язань за договором про проведення медіації медіатор несе цивільно-правову відповідальність відповідно до закону.

2. У випадках, передбачених законом, медіатор несе адміністративну чи кримінальну відповідальність.

3. У разі недотримання норм професійної етики медіатор несе відповідальність, визначену статутом або положенням об'єднання медіаторів, членом якого він є.

Розділ III. ПРОВЕДЕННЯ МЕДІАЦІЇ

Стаття 16. Підготовка до медіації

1. Перед початком проведення медіації медіатор або суб'єкт, що забезпечує проведення медіації, здійснює підготовчі заходи із сторонами наявного або можливого конфлікту (спору), разом або окремо, для з'ясування можливості проведення медіації з метою запобігання виникненню або врегулювання конфлікту (спору), зокрема зустрічі, збирання та обмін інформацією, документами, необхідними для прийняття рішення сторонами конфлікту (спору) та рішення медіатора про участь в медіації, а також інші заходи, узгоджені між сторонами конфлікту (спору) та медіатором або суб'єктом, що забезпечує проведення медіації.

Стаття 17. Порядок проведення медіації та підстави її припинення

1. Медіація проводиться медіатором (медіаторами) з дотриманням вимог закону, договору про проведення медіації, правил проведення медіації та норм професійної етики медіатора.

2. Медіація припиняється:

1) укладенням сторонами медіації угоди за результатами медіації;

2) із закінченням строку проведення медіації та/або дії договору про проведення медіації;

3) у разі відмови хоча б однієї із сторін медіації або медіатора (медіаторів) від участі в медіації;

4) у разі визнання сторони медіації або медіатора (медіаторів) недієздатною особою або особою, цивільна дієздатність якої обмежена;

5) у разі смерті фізичної особи, яка є стороною медіації, або ліквідації юридичної особи, яка є стороною медіації;

6) в інших випадках відповідно до договору про проведення медіації та правил проведення медіації.

Стаття 18. Права сторін медіації

1. Сторони медіації мають право:

1) за взаємною згодою обрати медіатора (медіаторів) та/або суб'єкта, що забезпечує проведення медіації;

2) визначити умови договору про проведення медіації;

3) за взаємною згодою залучати до медіації інших учасників;

4) відмовитися від послуг медіатора (медіаторів) та обрати іншого медіатора (медіаторів);

5) у будь-який момент відмовитися від участі у медіації;

6) у разі невиконання чи неналежного виконання угоди за результатами медіації звернутися до суду, третейського суду, міжнародного комерційного арбітражу в установленому законом порядку;

7) залучати експерта, перекладача та інших осіб, визначених за домовленістю сторін медіації.

Законом, договором про проведення медіації або правилами проведення медіації можуть визначатися інші права сторін медіації.

Стаття 19. Обов'язки сторін медіації

1. Сторони медіації зобов'язані:

1) дотримуватися вимог цього Закону, договору про проведення медіації та правил проведення медіації;

2) виконувати угоду за результатами медіації в порядку і строки, встановлені такою угодою;

3) виконувати інші обов'язки, визначені законом.

Стаття 20. Зміст договору про проведення медіації

1. У договорі про проведення медіації зазначаються:

1) відомості про медіатора (медіаторів), сторони медіації, а також про суб'єкта, що забезпечує проведення медіації (за наявності);

2) строки та місце проведення медіації;

3) мова (мови) проведення медіації;

- 4) предмет конфлікту (спору);
- 5) права та обов'язки учасників медіації;
- 6) умови та порядок оплати послуг медіатора (медіаторів) та відшкодування витрат на здійснення підготовки до медіації та її проведення;
- 7) умови конфіденційності інформації та наслідки її розголошення учасниками медіації;
- 8) відповідальність медіатора (медіаторів) та сторін медіації за порушення умов договору про проведення медіації;
- 9) порядок та підстави припинення медіації.

2. Сторони медіації та медіатор (медіатори) можуть визначати й інші умови договору про проведення медіації.

Стаття 21. Зміст угоди за результатами медіації

1. В угоді за результатами медіації зазначаються:
 - 1) дата і місце укладення угоди;
 - 2) відомості про сторони медіації та їх представників;
 - 3) медіатор (медіатори), суб'єкт, що забезпечує проведення медіації (за наявності), реквізити договору про проведення медіації та/або правил проведення медіації;
 - 4) узгоджені сторонами медіації зобов'язання, способи та строки їх виконання, а також наслідки їх невиконання або неналежного виконання;
 - 5) інші умови, визначені сторонами медіації.
2. В угоді за результатами медіації сторони медіації можуть вийти за межі предмета конфлікту (спору), зазначеного в договорі про проведення медіації, або за межі предмета позову (заяви), якщо медіація проводиться під час досудового розслідування, судового, третейського, арбітражного провадження або під час виконання рішення суду, третейського суду чи міжнародного комерційного арбітражу.
3. Угода за результатами медіації не повинна містити положень, що порушують права та інтереси інших осіб, інтереси держави або суспільні інтереси.

Розділ IV. ПРИКІНЦЕВІ ТА ПЕРЕХІДНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Цей Закон набирає чинності з дня, наступного за днем його опублікування.
2. Відповідно до цього Закону медіаторами також визнаються особи, які до набрання чинності цим Законом пройшли навчання базовим навичкам медіатора (медіації) обсягом не менше 48 годин, що підтверджується відповідними сертифікатами.
3. Внести зміни до таких законодавчих актів України:
 - 1) Кодекс законів про працю України (Відомості Верховної Ради УРСР, 1971 р., додаток до № 50, ст. 375) доповнити статтею 222¹ такого змісту:

"Стаття 222¹. Врегулювання трудових спорів шляхом медіації

Трудовий спір між працівником і власником або уповноваженим ним органом незалежно від форми трудового договору може бути врегульовано шляхом медіації

відповідно до Закону України "Про медіацію" з урахуванням особливостей, передбачених цим Кодексом.

Договір про проведення медіації та угода за результатами медіації у трудових спорах укладаються в письмовій формі.

У разі невиконання чи неналежного виконання угоди за результатами медіації сторони медіації мають право звернутися для розгляду трудового спору до органів, передбачених статтею 221 цього Кодексу.

Участь у процедурі медіації може бути визнана поважною причиною у розумінні статей 225 і 234 цього Кодексу";

2) Земельний кодекс України (Відомості Верховної Ради України, 2002 р., № 3-4, ст. 27) доповнити статтею 158¹ такого змісту:

"Стаття 158¹. Врегулювання земельних спорів шляхом медіації

1. Земельний спір може бути врегульовано шляхом медіації відповідно до Закону України "Про медіацію" з урахуванням особливостей, передбачених цим Кодексом.

2. Органи, передбачені статтею 158 цього Кодексу, сприяють примиренню сторін земельного спору.

3. Договір про проведення медіації та угода за результатами медіації у земельних спорах укладаються в письмовій формі.

4. У разі невиконання чи неналежного виконання угоди за результатами медіації сторони медіації мають право звернутися для розгляду земельного спору до органів, що вирішують земельні спори";

3) у Господарському процесуальному кодексі України (Відомості Верховної Ради України, 2017 р., № 48, ст. 436):

частину сьому статті 46 викласти в такій редакції:

"7. Сторони можуть примиритися, у тому числі шляхом медіації, на будь-якій стадії судового процесу.

Результат домовленості сторін може бути оформлений мировою угодою";

статтю 59 після частини другої доповнити новою частиною такого змісту:

"3. Особа не може бути представником, якщо вона є чи була медіатором під час проведення медіації щодо спору, пов'язаного із справою, що розглядається в суді".

У зв'язку з цим частину третю вважати частиною четвертою;

у пункті 2 частини першої статті 67 слова "посередництва (медіації)" замінити словом "медіації";

у статті 130:

частину першу доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого при поданні позову";

частину другу доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем

досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого під час подання відповідної апеляційної чи касаційної скарги";

пункт 2 частини другої статті 182 після слів "мирову угоду" доповнити словами "провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

частину п'яту статті 183 доповнити пунктом 5 такого змісту:

"5) якщо сторони домовилися провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

у частині третій статті 195 слово і цифри "пунктами 1-3" замінити словом і цифрами "пунктами 1-3";

частину першу статті 227 доповнити пунктом 3¹ такого змісту:

"3¹) звернення обох сторін з клопотанням про зупинення провадження у справі у зв'язку з проведенням медіації";

частину першу статті 229 доповнити пунктом 3¹ такого змісту:

"3¹) пунктом 3¹ частини першої статті 227 цього Кодексу - на час проведення медіації, але не більше дев'яноста днів з дня постановлення судом ухвали про зупинення провадження у справі";

4) у Цивільному процесуальному кодексі України (Відомості Верховної Ради України, 2017 р., № 48, ст. 436):

частину сьому статті 49 викласти в такій редакції:

"7. Сторони можуть примиритися, у тому числі шляхом медіації, на будь-якій стадії судового процесу.

Результат домовленості сторін може бути оформлений мировою угодою";

статтю 61 після частини другої доповнити новою частиною такого змісту:

"3. Особа не може бути представником, якщо вона є чи була медіатором під час проведення медіації щодо спору, пов'язаного із справою, що розглядається в суді".

У зв'язку з цим частину третю вважати частиною четвертою;

у пункті 2 частини першої статті 70 слова "посередництва (медіації)" замінити словом "медіації";

у статті 142:

частину першу доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого при поданні позову";

частину другу доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого при поданні відповідної апеляційної чи касаційної скарги";

пункт 2 частини другої статті 197 після слів "мирову угоду" доповнити словами "провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

частину п'яту статті 198 доповнити пунктом 5 такого змісту:

"5) якщо сторони домовилися провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

у частині третій статті 210 слова і цифри "встановлених пунктами 1-3" замінити словами і цифрами "встановлених пунктами 1-3, 4";

частину першу статті 251 доповнити пунктом 4¹ такого змісту:

"4¹) звернення обох сторін з клопотанням про зупинення провадження у справі у зв'язку з проведенням медіації";

частину першу статті 253 доповнити пунктом 3¹ такого змісту:

"3¹) пунктом 4¹ частини першої статті 251 цього Кодексу - на час проведення медіації, але не більше дев'яноста днів з дня постановлення судом ухвали про зупинення провадження у справі";

5) у Кодексі адміністративного судочинства України (Відомості Верховної Ради України, 2017 р., № 48, ст. 436):

частину п'яту статті 47 після слова "примирення" доповнити словами "у тому числі шляхом медіації";

статтю 58 після частини другої доповнити новою частиною такого змісту:

"3. Особа не може бути представником, якщо вона є чи була медіатором під час проведення медіації щодо спору, пов'язаного із справою, що розглядається в суді".

У зв'язку з цим частину третю вважати частиною четвертою;

у пункті 2 частини першої статті 66 слова "посередництва (медіації)" замінити словом "медіації";

статтю 122 доповнити частиною шостою такого змісту:

"6. Проведення медіації не впливає на перебіг строку звернення до адміністративного суду";

пункт 2 частини другої статті 180 після слова "примирення" доповнити словами "провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

частину шосту статті 181 доповнити пунктом 5 такого змісту:

"5) якщо сторони домовилися провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

пункт 4 частини першої статті 236 після слова "примирення" доповнити словами "у тому числі шляхом медіації";

6) у Законі України "Про нотаріат" (Відомості Верховної Ради України, 1993 р., № 39, ст. 383 із наступними змінами):

частину третю статті 1 доповнити другим реченням такого змісту: "Нотаріуси можуть проводити медіацію у порядку, визначеному законом, за умови проходження ними базової підготовки медіатора";

частину четверту статті 3 після слова "крім" доповнити словами "виконання функції медіатора";

главу 1 доповнити статтею 16¹ такого змісту:

"Стаття 16¹. Медіація в нотаріаті

Нотаріальна палата України здійснює підготовку **нотаріусів у сфері медіації**, веде та оприлюднює реєстри нотаріусів, які пройшли підготовку у сфері медіації";

7) частину першу статті 30 Закону України "Про міжнародний комерційний арбітраж" (Відомості Верховної Ради України, 1994 р., № 25, ст. 198) після слів "врегулюють спір" доповнити словами "у тому числі шляхом медіації";

8) у статті 33 Закону України "Про третейські суди" (Відомості Верховної Ради України, 2004 р., № 35, ст. 412):

частину четверту викласти в такій редакції:

"Третейський суд на початку розгляду повинен з'ясувати у сторін можливість закінчити справу мировою угодою, у тому числі досягнутою шляхом медіації, та в подальшому сприяти вирішенню спору шляхом укладення мирової угоди на всіх стадіях процесу";

частину п'яту після слів "мають право" доповнити словами "провести позасудове врегулювання спору шляхом медіації";

9) у Законі України "Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю" (Відомості Верховної Ради України, 2009 р., № 23, ст. 284; 2013 р., № 50, ст. 693):

частину першу статті 13 доповнити абзацом восьмим такого змісту:

"пропонувати вирішення спорів, що виникають у об'єктів соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю, шляхом медіації";

текст статті 21 доповнити словами "у тому числі із застосуванням медіації";

10) у статті 7 Закону України "Про судовий збір" (Відомості Верховної Ради України, 2012 р., № 14, ст. 87; 2017 р., № 48, ст. 436):

частину третю доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого при поданні позову";

частину четверту доповнити словами і цифрами "а в разі якщо домовленості про укладення мирової угоди, відмову позивача від позову або визнання позову відповідачем досягнуто сторонами за результатами проведення медіації - 60 відсотків судового збору, сплаченого при поданні відповідної апеляційної чи касаційної скарги";

11) у статті 16 Закону України "Про соціальні послуги" (Відомості Верховної Ради України, 2019 р., № 18, ст. 73):

у частині шостій:

у пункті 10 слово "(медіація)" виключити;

доповнити пунктом 18 такого змісту:

"18) медіація";

доповнити частиною восьмою такого змісту:

"8. Принципи медіації та статус медіатора регулюються Законом України "Про медіацію". Надання соціальної послуги з медіації регулюється цим Законом".

4. Кабінету Міністрів України:

1) у тримісячний строк з дня набрання чинності цим Законом:

привести свої нормативно-правові акти у відповідність із цим Законом;

забезпечити приведення міністерствами та іншими центральними органами виконавчої влади їх нормативно-правових актів у відповідність із цим Законом;

2) включити інформацію про виконання цього Закону до звіту про хід і результати виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України за 2022 рік.

Президент України	В. ЗЕЛЕНСЬКИЙ
м. Київ 16 листопада 2021 року № 1875-IX	