

як і будь-який спеціаліст у своїй справі, повинен мати достатній рівень знань та здатність правильно застосовувати їх залежно від ситуації. Медіатор, виконуючи роль третьої, нейтральної сторони, підводить конфліктуючі сторони до пошуку правильного рішення, задовольняє їх. Викладацький склад повинен вміти правильно застосовувати ці знання та вміння у профілактиці або вирішенні спорів.

Важливим у розвитку медіації у сфері вищої освіти є студентське самоврядування, що включає групи студентів, які об'єднані для навчання процедури медіації та медіативного підходу для подальшого застосування отриманих знань та умінь під час вирішення спорів, попередження та вирішення конфліктів, а також для поширення отриманих знань, умінь та досвіду серед студентів. Роль викладачів при цьому є координуючою, особливо коли конфлікт складний, або коли було насильство, правопорушення. Студентське самоврядування у напрямку медіації ефективно формує у тих, хто навчається, навички позитивного спілкування, конструктивної поведінки в ситуаціях конфлікту; сприяє соціалізації здобувачів вищої освіти, здійснює реальну профілактику порушень норм права, створює умови для реалізації відновлювального підходу в освітній організації.

Отже, медіація, будучи спеціальним видом діяльності, повинна бути присутня і у сфері вищої освіти. Розвиток і поширення цієї технології в закладах вищої освіти України веде до зменшення ризиків виникнення конфліктів в освітянському середовищі, і навіть правильного та розумного їх вирішенню. Створення служб медіації в закладах вищої освіти, залучення до цього процесу органів студентського самоврядування допоможе сформувати міцну базу для розвитку освіти в Україні загалом.

1. Кохан Г. Чи потрібна медіація Україні? *Юридичний радник*. 2014. № 2(74). URL: <http://yurradnik.com.ua/stati/d1-87-d0-b8-d0-bf-d0-be-d1-82-d1-80-d1-96-d0-b1-d0-bd-d0-b0-d0-bc-d0-b5-d0-b4-d1-96-d0-b0-d1-86-d1-96-d1-8f-d1-83-d0-ba-d1-80-d0-b0-d1-97-d0-bd-d1-96/>

2. Белінська О. В. Медіація – альтернативне вирішення спорів. *Вісник Вищої ради юстиції*. 2011. № 1(5). С. 158–172. URL: [http://vru.gov.ua/Docs/visnik05\\_12.pdf](http://vru.gov.ua/Docs/visnik05_12.pdf)

3. Єрьоменко Г. Перспективи розвитку медіації в Україні. URL: <http://ukrmediation.com.ua/files/content/Perspectyvy.pdf>

**Наталія ПРОТОПОПОВА**

старший викладач кафедри  
аналітичної економіки та менеджменту  
Дніпропетровського державного  
університету внутрішніх справ

## МЕДІАЦІЯ В ПОВЕДІНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Поведінкова економіка – це сфера досліджень, в межах якої аналізуються стратегії поведінки та ухвалення рішень у людей, включно з впливом особливих когнітивних, психологічних, соціальних та емоційних факторів. Зазвичай дослідники вивчають образ дій споживачів за допомогою різних методик в галузі як психології, так і економічної теорії.

Один із механізмів, за якими люди ухвалюють поспішні висновки, Даніель Канеман, основоположник поведінкової економіки і теж Нобелівський лауреат, назвав ефектом ореолу (або, мовою психологів, «перебільшеною емоційною когерентністю»). Це когнітивне спотворення, в якому на загальне враження чогось впливає сприйняття окремих випадків.

Враховуючи багатоаспектність визначень медіації (посередництва), які наявні в дослідницьких роботах, виділимо кілька підходів до визначення цього поняття. В. Ф. Яковлев, Х. Ціллесен, Г. Хесль дотримуються підходу, згідно з яким в основі визначення медіації лежить діяльність посередника (медіатора) щодо врегулювання спору.

В. Ф. Яковлев вважає, що «медіація – це діяльність фахівця з врегулювання спору у межах переговорів сторін, що сперечаються, з метою укладання між ними мирової угоди» [5].

Х. Ціллесен визначає медіацію як «соціальний інструмент, який може

використовуватися в будь-яких конфліктах інтересів між кількома конфліктуючими сторонами». Дослідник надає великого значення використанню на практиці навчених медіації нейтральних фахівців із залагодження суперечок [6].

Отже, у наведеному підході до визначення медіації (посередництва) акцент приділяється діяльності самого посередника, а також наголошується на його значущості при вирішенні спору між сторонами. Але, цей підхід має недолік: у тіні залишаються самі конфліктуючі сторони. Водночас саме сторони конфлікту ініціюють процес посередництва, ухвалюють рішення внаслідок переговорів, підписують досягнуту взаємоприйнятну угоду. Посередник жодних рішень не ухвалює.

Американські дослідники підкреслюють, що медіація – багатоступінчастий процес вирішення конфлікту самими сторонами, який застосовується у конфліктах між двома особами, групами, а також у політичних протистояннях.

Таким чином, медіація (посередництво) є процесом, в ході якого сторони конфлікту за сприяння нейтрального посередника визначають проблеми, виявляють шляхи їх вирішення, проводять аналіз варіантів завершення конфлікту, вибирають кращий варіант вирішення спору, який би відповідав інтересам обох сторін.

Важливим моментом у визначенні сутності медіації (посередництва) є те, що сторони конфлікту, звертаючись до посередника, розраховують на встановлення певного психологічного контакту між собою, зняття емоційного напруження в переговорах і сподіваються знайти те бажане рішення, яке дозволить їм вирішити конфлікт, що виник.

При цьому за результатами процедури сторони можуть укласти угоду як в усній, так і в письмовій формі, але у безпосередньої участі нейтральна сторона не бере. Це роблять самі сторони.

Цікавою є позиція дослідника О. М. Іванової, відповідно до якої медіація є методом, де сторони керують і володіють як самим процесом, так і його результатом [1].

Виділимо ознаки, що характеризують медіацію (посередництво):

1. Як посередник може бути лише нейтральна особа, яка не є учасником конфлікту.

2. Активність сторін, що сперечаються (у питаннях вибору нейтрального посередника, визначенні кола проблем, виявленні шляхів їх вирішення, обговоренні аргументів і доводів один одного, виробленні взаємоприйнятного рішення).

3. Посередництво (медіація) передбачає пошук взаємоприйнятного рішення, тому як посередник, та й кожна зі сторін вправі пропонувати свої варіанти врегулювання спору.

4. Медіатор створює конструктивну та спокійну обстановку на переговорах, спрямовуючи та пом'якшуючи дискусію. Ця ознака медіації є однією із ключових, оскільки вона відображає суть медіації і ту роль, яку відіграє медіатор у переговорах, які проводяться за його участю. Оскільки базис медіації становить саме переговорний процес, під час якого сторони, що конфліктують, приходять до вироблення компромісної позиції, головне завдання медіатора зводиться до того, щоб організувати саму процедуру обговорення, орієнтуючи опонентів на співпрацю та досягнення певного позитивного результату.

5. Процедура медіації може бути припинена на будь-якому етапі і в будь-який момент з ініціативи сторін, що сперечаються. Вони завжди можуть відмовитися від медіації та звернутися до судових органів, якщо медіація не дає того результату, на який вони розраховували.

Деякі вчені справедливо зазначають, що медіація – це інший рівень не лише правової культури, а й культури взагалі. Якщо мати медіативні послуги у державі, то можна вирішити багато суперечок у досудовому порядку. Посередництво є ефективним лише тоді, коли сторони дійсно бажають врегулювати конфлікт.

Неформальність та гнучкість процедури посередництва передбачає не суворе застосування права з метою винесення юридично бездоганного рішення, а пошук та укладання сторонами угоди, що відповідає їх інтересам. Тому центр тяжкості розв'язання конфліктів за допомогою посередництва знаходиться в економічній, а не правовій площині. Роблячи медіацію частиною культури вирішення комерційних спорів, ми сприяємо підвищенню рівня відповідальності підприємців та створюємо умови для вдосконалення ділової етики, що будується на здоровій конкуренції, партнерських відносинах та співробітництві.

Крім того, в кризових умовах медіація дозволить максимально швидко і, що

найважливіше, ґрунтовно підготуватися до судового розгляду, тверезо оцінити позиції, усвідомити реальні інтереси, скоротити час судових слухань та фінансові витрати на ведення процесу [1].

На практиці застосування цієї процедури дозволяє сторонам зберегти ділові відносини та продовжити взаємодію, що є найбільш цінним у період кризи, коли втрачається довіра партнерів один до одного.

Окремо необхідно звернути увагу на врегулювання за допомогою медіації внутрішньокорпоративних суперечок, що дозволяє сторонам вирішити конфлікт, не завдаючи непоправної шкоди репутації компанії. Медіація в Україні на рівні правового регулювання та юридичної практики поки що не виділена як особливий спосіб, що має характерні риси врегулювання конфліктів і суперечок. Юристи-практики, аналізуючи ту чи іншу господарську ситуацію, розглядають передусім традиційні способи вирішення юридичних конфліктів.

Проте не можна заперечувати, що у багатьох випадках ділової практики медіація вигідніша, ніж традиційний судовий процес.

Отже, запровадження інституту медіації у поведінковій економіці необхідне, але воно має бути забезпечене відповідним правовим регулюванням.

1. Фішер Р., У. Юрі. Шлях до згоди чи переговори без поразки. М., 1992. С. 160.

2. Дена, Д. Подолання розбіжностей: як поліпшити взаємовідносини на роботі та вдома / Д. Дена. СПб., 1994. С. 35.

3. Зайцев, А.І., Н.В. Кузнецов, Т.А. Савельєва. Недержавні процедури врегулювання правових спорів. Саратов, 2000. С. 34.

4. Дена Д. Подолання розбіжностей: як покращити взаємовідносини на роботі та вдома. Д. Дена. СПб., 1994. С. 35.

5. Яковлев В. Ф. Закон вільного примирення. *Медіація право*. 2006. № 1. С. 123.

6. Ціллессен Х. Команда на злітній смузі. *Медіація право*. 2006. № 1. С. 234.

#### **Ганна РАЗУМОВА**

професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, доктор економічних наук, доцент

#### **Олена ОСКОМА**

доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, кандидат економічних наук, доцент

#### **Аліса КОЛЕСНИК**

здобувачка вищої освіти Навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

### **МЕДІАЦІЯ ЯК СПОСІБ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ**

На сьогодні медіація є популярним методом вирішення конфліктних ситуацій, що виникають доволі часто у процесі здійснення підприємницької діяльності. Медіація – це форма альтернативного вирішення спорів, відмінного, зокрема, від судового. Тобто це такий метод вирішення конфліктних ситуацій, що виключає процес судового їх розгляду. Актуальність та важливість медіації підтверджується тим фактом, що нещодавно було ухвалено Закон України «Про медіацію». Закон визначає правові засади та порядок проведення медіації як позасудової процедури врегулювання конфлікту