

УДК 349.2

DOI: 10.31733/2078-3566-2024-2-141-147



Лілія ЗОЛОТУХІНА<sup>®</sup>

доктор юридичних наук, професор  
(Дніпровський державний університет  
внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна)

### ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ МЕДІАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ТРУДОВИХ СПОРІВ

Розглянуто унікальні аспекти процесу медіації у вирішенні трудових спорів. Актуальність дослідження зумовлена збільшенням кількості трудових конфліктів та необхідністю знаходження ефективних механізмів їх врегулювання.

Визначено сутність поняття «медіація», в тому числі в контексті трудових спорів. Досліджено основні етапи процесу медіації та його особливості. Окреслено проблеми, що ускладнюють застосування медіації при вирішенні трудових спорів, та запропоновано шляхи їх вирішення

Встановлено, що основними особливостями процесу медіації у контексті трудових спорів є його добровільність та конфіденційність, простота та доступність вирішення трудових спорів, нейтральність, незалежність та неупередженість медіатора, рівність прав сторін та самостійність у прийнятті рішень, чітке визначення прав та обов'язків сторін, безконфліктність вирішення трудових спорів. Медіація є ефективним і привабливим інструментом для вирішення спорів у сфері трудових відносин, однак її застосування ускладнює низку проблем, таких як: недостатня освіченість населення про переваги та можливості медіації у сфері трудових відносин; відсутність у законодавстві чіткого визначення форм проведення медіації та її співвідношення з уже наявними способами вирішення спорів; неврегульованість порядку виконання досягнутої медіаційної угоди; відсутність суддів-медіаторів, які мали б не лише суддівську, але і медіаційну кваліфікацію. Вирішення зазначених проблем потребує проведення інформаційних кампаній та впровадження навчальних програм для підвищення обізнаності громадян щодо можливостей медіації; встановлення на законодавчому рівні форм проведення медіації, визначення її місця поряд із іншими альтернативними методами врегулювання спорів; законодавчого врегулювання порядку виконання медіаційної угоди; запровадження інституту суддів-медіаторів та проведення їх підготовки.

Практичне значення дослідження полягає в можливості вдосконалення медіаційних процедур у сфері трудових спорів, що сприятиме зменшенню конфліктів на робочому місці, підвищенню прозорості вирішення суперечок та створенню сприятливого робочого середовища для всіх сторін.

**Ключові слова:** трудові спори, медіація, Вища кваліфікаційна комісія суддів України, медіаційна угода.

**Постановка проблеми.** Судова система України стикається з безліччю викликів, що суттєво впливають на здійснення правосуддя в країні. Значна частина судів припинила роботу через бойові дії, що тривають, або через те, що вони розташовані на тимчасово окупованих територіях. Це збільшує навантаження на систему, котра і без того перебуває в складному становищі. Ситуація ускладнюється значними руйнуваннями та пошкодженнями, завданими судам, розташованим на територіях, що постраждали від війни. Відсутність необхідної інфраструктури та ресурсів призводить до того, що вони не можуть ефективно функціонувати.

Крім того, судова система стикається зі значною нестачею кадрів, оскільки багато суддівських посад залишаються вакантними. Вища кваліфікаційна комісія суддів України, відповідальна за відбір суддів, лише нещодавно відновила роботу після тривалої перерви, що ще більше погіршило ситуацію. Наведені системні недоліки неминуче призводять до затримок у судовому процесі та невпинного збільшення кількості нерозглянутих справ. Ще до війни українська судова система зазнавала

© Л. Золотухіна, 2024

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4453-3576>

[liliia.zolotukhina@dduvs.edu.ua](mailto:liliia.zolotukhina@dduvs.edu.ua)

критики за затягування судових процесів. Міжнародні органи, такі як Європейський суд з прав людини, вказували на порушення права на справедливий судовий розгляд відповідно до ст. 6 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод. Іншою суттєвою проблемою є поширене невиконання судових рішень, що підриває цілісність правової системи та перешкоджає доступу до правосуддя. Впровадження альтернативних механізмів вирішення спорів, таких як медіація, є перспективним шляхом для зменшення навантаження на традиційні суди та сприяння справедливому і своєчасному вирішенню спорів. У контексті трудових спорів, кількість яких невинно зростає, медіація може відігравати важливу роль у створенні простого, ефективного та справедливого механізму вирішення конфліктів між працівниками та роботодавцями.

**Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми.** Значна кількість наукових праць, присвячених трудовим спорам, свідчить про актуальність цієї теми. Зокрема, вона висвітлюється такими науковцями, як Н. Гетьманцева, О. Орловський [1], С. Вавженчук [2] та ін. Все більшої популярності набирають альтернативні способи розв'язання трудових спорів, такі як медіація. Вивченню медіації свої роботи присвятили Т. Подковенко [7], Т. Шинкар [8], В. Бурак, Л. Кулачок-Гітова, П. Пилипенко [9], Л. Менів [10], Д. Кравцов, І. Зіноватна, Ю. Бурнягіна, Н. Орлова, О. Орлов'яков, О. Конопельцева [12]. Проте, незважаючи на значний обсяг досліджень та публікацій, що розкривають аспекти трудових спорів, проблема медіації в цьому контексті залишається актуальною та вимагає подальшого наукового осмислення.

**Мета** статті – визначити проблеми, що ускладнюють застосування медіації при вирішенні трудових спорів, та запропонувати шляхи їх вирішення. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: визначити сутність поняття «медіація», в тому числі в контексті трудових спорів; дослідити основні етапи процесу медіації та його особливості; окреслити проблеми, що ускладнюють застосування медіації при вирішенні трудових спорів, та запропонувати шляхи їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** Невідповідність цілей між роботодавцями та працівниками часто породжує розбіжності, що потенційно можуть перерости у трудові спори. В літературі під трудовими спорами розуміють розбіжності між працівниками (трудовими колективами) та власниками підприємств або їхніми представниками щодо тлумачення і застосування трудового законодавства, котрі не можуть бути вирішені шляхом прямих переговорів [1].

Трудові спори можуть вирішуватися як у судовому, так і в позасудовому порядку. Однак вибір на користь судового розгляду пов'язаний з численними недоліками. Як підкреслює С. Вавженчук, захист порушених трудових прав в суді є недосконалим та таким, що не забезпечує їх своєчасного та ефективного поновлення. Це зумовлено перевантаженістю судів та відсутністю механізмів виконання судових рішень, що часто призводить до незадовільних результатів для обох сторін або рішень, котрі неможливо виконати [2]. Альтернативою для сторін, які шукають компромісу або швидкого вирішення конфлікту з мінімальними витратами часу та ресурсів, є позасудовий порядок вирішення трудових спорів, зокрема медіація. Наприкінці 2021 р. набули чинності зміни до Кодексу законів про працю України, внесені відповідно до Закону України «Про медіацію». Серед цих змін – включення до кодексу статті «Урегулювання трудових спорів шляхом медіації», котра визначає, що трудові спори між працівниками і роботодавцями, незалежно від виду трудового договору, можуть бути вирішені шляхом медіації [3]. У разі невиконання або неналежного виконання домовленостей, досягнутих у процесі медіації, сторони залишають за собою право звернутися до суду для вирішення трудового спору в порядку, визначеному КЗпП України.

Варто підкреслити, що можливість застосування медіації закріплена й у Цивільному кодексі України. Так, на сьогодні під час підготовчого засідання суд з'ясовує, чи схиляються сторони до укладення мирової угоди або до позасудового врегулювання спору за допомогою медіації. У разі висловлення сторонами такого наміру суд уповноважений зупинити провадження у справі за їхнім клопотанням. Передбачається, що сторони можуть примиритися, в тому числі за допомогою медіації, на будь-якій стадії судового процесу [4].

Поняття «медіація» розкривається в Законі України «Про медіацію», що набув чинності 15 грудня 2021 р. В ньому медіація визначається як добровільний, конфіденційний, структурований процес, що відбувається поза межами судового

засідання. При цьому сторони спору, які беруть участь у цьому процесі, взаємодіють через медіатора з метою запобігання конфлікту або вирішення проблеми шляхом переговорів [5]. Подібне формулювання пропонує Директива 2008/52/ЄС «Про деякі аспекти медіації у цивільних та комерційних справах», визначаючи медіацію як структурований процес, в якому дві або більше сторони прагнуть до примирення та досягнення консенсусу автономно, на добровільній основі та за допомогою посередника [6].

Т. Подковенко характеризує медіацію як програму примирення, підкреслюючи ключову роль сторін як в управлінні процесом, так і в опануванні ним та його результатами. Без згоди та взаєморозуміння сторін нічого не вирішується [7].

Варто зазначити, що медіація, як альтернативний метод вирішення спорів, довів свою високу ефективність. Цей підхід має явні переваги, серед яких швидкі строки вирішення спорів, а також оперативне та ефективне виконання угод, досягнутих за допомогою медіатора [8].

Щодо поняття медіації як механізму вирішення трудових спорів, то В. Буряк концептуалізує її як добровільний процес, спрямований на проведення переговорів між сторонами, що сперечаються, за сприяння одного або декількох посередників, з метою досягнення взаємоприйняттого вирішення спірних питань [9]. Натомість Л. Менів розглядає медіацію в трудових спорах як правову процедуру, ініційовану суб'єктами трудових правовідносин, із залученням нейтрального посередника для сприяння переговорам, спрямованим на досягнення спільного консенсусу щодо вирішення спору [10]. У світлі цих перспектив стає очевидним, що у сфері трудових спорів медіація слугує конструктивним та ефективним засобом налагодження діалогу й пошуку взаємоприйнятних рішень щодо спірних питань, що врешті сприяє гармонії та співпраці на робочому місці.

Процес медіації поділяється на декілька послідовних етапів:

- підготовчі заходи. Перед тим як розпочати процес медіації, медіатор здійснює підготовчі заходи із залученими сторонами, як колективно, так і індивідуально, з метою оцінки доцільності застосування медіації для вирішення або запобігання конфліктній ситуації;

- визначення інтересів. Після досягнення домовленості з медіатором ретельно визначаються інтереси кожної сторони конфлікту, а також з'ясовуються основні потреби, що стоять за цими інтересами;

- вивчення варіантів вирішення конфлікту. На цьому етапі медіатор співпрацює з конфліктуючими сторонами, щоб дослідити всі потенційні шляхи вирішення спору;

- укладення угоди. Після визначення взаємоприйняттого варіанту врегулювання сторони підписують угоду, в якій окреслюється чіткий план вирішення конфлікту у визначені строки. Угода також розподіляє обов'язки між конфліктуючими сторонами [11].

Процес медіації в контексті трудових спорів має низку особливостей, що виділяють її з-поміж інших способів захисту прав та інтересів учасників трудових правовідносин. З огляду на тему дослідження вважаємо за необхідне розглянути їх більш детально:

1. Добровільність медіації. Медіація у трудових спорах вимагає взаємної згоди, що робить її добровільним процесом. Роботодавцям часто вигідно ініціювати медіацію, щоб швидко вирішити конфлікт, зберегти позитивну робочу атмосферу та уникнути репутаційних втрат і дорогих судових розглядів. Однак працівники, менш юридично підковані та обізнані про медіацію, можуть не наважуватися ініціювати її. Проте жодну зі сторін не можна примусити до участі в медіації, а участь у медіації не означає визнання вини чи втрати прав;

2. Конфіденційність медіації. Конфіденційність має першочергове значення в медіації трудових спорів. Медіаторам та всім залученим сторонам забороняється розголошувати конфіденційну інформацію, якщо інше не досягнуто письмовою домовленістю. Вони можуть ділитися нею виключно за згодою сторони, яка її надала. Крім того, медіатори не можуть бути примушені давати свідчення щодо інформації, отриманої в процесі медіації;

3. Простота та доступність вирішення трудових спорів. Медіація пропонує простий і доступний спосіб вирішення трудових спорів, що контрастує зі складністю судового розгляду. Внутрішня гнучкість медіації в поєднанні з її неформальним

характером дає змогу сторонам у спорі самостійно керувати процесом вирішення. Вони можуть спільно визначати частоту, кількість і тривалість сеансів медіації, пристосовуючи процес до своїх унікальних потреб. Крім того, сторони, які беруть участь у посередництві, зберігають автономію щодо розробки проміжних рішень і втілення їх на практиці до досягнення остаточного вирішення трудового спору;

4. Нейтральність, незалежність та неупередженість медіатора. Медіатор має бути нейтральним, незалежним та неупередженим, забезпечуючи об'єктивність процесу. Не будучи знайомим зі сторонами спору, він проводить медіацію без упередженості до роботодавця або працівника. Крім того, медіатор зберігає нейтралітет і незалежність від зовнішніх суб'єктів (органів державної влади та органів місцевого самоврядування). Йому заборонено виконувати кілька ролей в одному конфлікті, надавати поради щодо прийняття рішень або виконувати функції юридичного представництва;

5. Рівність прав сторін та самостійність у прийнятті рішень. Сторони мають право самостійно обирати медіатора та визначати порядок денний, способи вирішення конфлікту, зміст угоди, строки її виконання та інші питання. Медіація ґрунтується на принципі рівності сторін, забезпечуючи кожному учаснику рівні можливості протягом усього процесу її здійснення;

6. Чітке визначення прав та обов'язків сторін. Чітке визначення прав та обов'язків сторін процесу медіації з метою вирішення трудових спорів має важливе значення. Законодавець окреслює ці права, включно з вибором медіатора, визначенням умов медіаційної угоди та залученням додаткових учасників. Сторони можуть відмовитися від медіатора, вийти з медіації та звернутися до суду, якщо досягнуті домовленості не виконуються. Вони також можуть залучати експертів та перекладачів у разі потреби. Крім того, законом або медіаційною угодою можуть бути визначені додаткові права. Не менш важливими є обов'язки сторін, що забезпечують оптимальне використання правових можливостей. Так, сторони повинні дотримуватися законодавства про медіацію, своєчасно виконувати домовленості та інші обов'язки, передбачені законом;

7. Безконфліктність вирішення трудових спорів. Медіація виступає як безконфліктний спосіб вирішення трудових спорів, що виникають між сторонами трудових відносин. На відміну від підходів, що можуть породжувати ворожнечу, медіація у трудових спорах зазвичай передбачає спрямування обох сторін на конструктивний шлях для майбутніх правових відносин, а не на загострення ворожнечі. Участь у медіації відображає спільне бажання як працівника, так і роботодавця захистити свої права, уникаючи протистояння, враховуючи інтереси обох сторін. Такого вирішення спору можна досягти лише шляхом відкритого діалогу між залученими сторонами, котрий ефективно розвіює уявлення про те, що одна сторона отримує неправомірну перевагу над іншою або в односторонньому порядку нав'язує та виконує остаточні рішення [10].

Отже, основними особливостями процесу медіації у контексті трудових спорів є його добровільність та конфіденційність, простота та доступність вирішення трудових спорів, нейтральність, незалежність та неупередженість медіатора, рівність прав сторін та самостійність у прийнятті рішень, чітке визначення прав та обов'язків сторін, безконфліктність вирішення трудових спорів. Таким чином, медіація є ефективним і привабливим інструментом для вирішення спорів у сфері трудових відносин.

Медіація в Україні діє вже понад двадцять років, проте досі її поширення та інтеграція в культуру вирішення спорів, зокрема у сфері трудових відносин, залишаються недостатніми. Протягом останніх п'яти років ситуація помітно покращилася, оскільки держава усвідомила важливість розвитку цього напрямку в контексті виконання своїх зобов'язань щодо забезпечення доступу до правосуддя, підвищення інвестиційної привабливості країни та зменшення соціальної напруги. Значною мірою це обумовлене активністю законодавців у прийнятті законів, що сприяють розвитку медіації. Наприклад, прийняття Закону України «Про медіацію» відіграло важливу роль у цьому процесі, оскільки з'явилася можливість ефективно врегулювати спори, не звертаючись до суду.

Однак залишаються невирішеними деякі проблеми, що ускладнюють повноцінне застосування медіації:

1. Недостатня освіченість населення про переваги та можливості медіації, зокрема у сфері трудових відносин. Багато людей все ще не розуміють, що медіація

може бути ефективним засобом вирішення конфліктів. Для вирішення цієї проблеми необхідно проводити інформаційні кампанії та впроваджувати навчальні програми для широкої громадськості, що підвищить обізнаність громадян про можливості медіації [12];

2. Відсутність у законодавстві чіткого визначення форм проведення медіації та її співвідношення з уже наявними способами вирішення спорів. Для вирішення цієї проблеми на законодавчому рівні необхідно встановити форми проведення медіації та визначити її місце поряд із іншими альтернативними методами врегулювання спорів. Також доцільно передбачити, що до деяких категорій позовів в обов'язковому порядку має бути застосована досудова медіаційна процедура, що сприятиме більш ефективному та швидкому вирішенню спорів і допоможе розгрузити судову систему;

3. Неврегульованість порядку виконання досягнутої медіаційної угоди. Для вирішення цієї проблеми необхідне законодавче врегулювання порядку виконання медіаційної угоди, що укладається за результатами медіації;

4. Відсутність суддів-медіаторів, які мали б не лише суддівську, але і медіаційну кваліфікацію. Для вирішення цієї проблеми необхідно запровадити інститут суддів-медіаторів та проводити їх підготовку. Це може бути здійснено шляхом об'єднання зусиль національних та міжнародних партнерів в окресленій сфері, а також національних шкіл професійної підготовки медіаторів [13].

Отже, вирішення зазначених проблем вимагає поєднання зусиль держави, громадськості та професіоналів у галузі медіації з метою покращення ситуації у сфері вирішення трудових спорів за допомогою медіації.

**Висновки.** Процес медіації в контексті трудових спорів має кілька ключових особливостей, як-от: добровільність, конфіденційність, простота, доступність, нейтральність, незалежність, неупередженість, рівність прав та безконфліктне вирішення. Хоча медіація є ефективним і привабливим методом вирішення спорів у трудових відносинах, вона стикається з низкою проблем. Серед них – недостатня поінформованість громадськості, відсутність законодавчої визначеності щодо форм медіації, не врегульованість процедур її застосування та дефіцит кваліфікованих суддів-медіаторів. Вирішення цих проблем потребує проведення широких інформаційних кампаній, освітніх ініціатив, законодавчих реформ та створення програм підготовки суддів-медіаторів.

Практичне значення цього дослідження полягає в тому, що воно може сприяти вдосконаленню процедур медіації, що врешті сприятиме зменшенню кількості конфліктів на робочому місці, підвищенню прозорості у вирішенні спорів та створенню сприятливого робочого середовища для всіх залучених сторін.

#### Список використаних джерел

1. Гетьманцева Н. Д., Орловський О. Я. Трудові спори : навч.-метод. посібник. Чернівці : Чернівц. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 116 с.
2. Вавженчук С. Я. Система захисту і охорони конституційних трудових прав працівників : монографія. Харків : Діа плюс, 2013. 510 с.
3. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.
4. Медіація в Україні: на порозі нового етапу розвитку. *LB.ua*. URL : [https://lb.ua/blog/pravo\\_justice/573234\\_mediations\\_ukraini\\_porozi\\_novogo.html](https://lb.ua/blog/pravo_justice/573234_mediations_ukraini_porozi_novogo.html).
5. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2021 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-IX#Text>.
6. Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council of 21 May 2008 on certain aspects of mediation in civil and commercial matters. *EUR-Lex*. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32008L0052>.
7. Подковенко Т. О. Інститут медіації: зарубіжний досвід та українські перспективи. *Актуальні проблеми правознавства*. 2016. Вип. 1. С. 26–31.
8. Шинкар Т. І. Сутність процедур примирення в системі альтернативного вирішення юридичних конфліктів (спорів). *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Юридичні науки*. 2017. № 876. С. 219–226.
9. Бурак В. Я., Кулачок-Тітова Л. В., Пилипенко П. Д. Альтернативні способи вирішення трудових спорів. Хмельницький : ХУУП, 2015. 172 с.
10. Менів Л. Д. Урегулювання трудових спорів шляхом медіації. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія : Право*. 2022. Вип. 71. С. 181–185.
11. Що таке медіація і як вона реалізується. *Безоплатна правнича допомога*. URL : <https://legalaid.gov.ua/publikatsiyi/shho-take-mediaciya-i-yak-vona-realizovuyetsya/>.

12. Кравцов Д. М., Зіноватна І. В., Бурнягіна Ю. М., Орлова Н. Г., Соловійов О. В., Конопельцева О. О. Медіація як альтернативний спосіб розв'язання трудових спорів. *Наукові записки. Серія : Право*. 2022. Вип. 12. С. 73–79.

13. Презентовано Комунікаційну стратегію з медіації. *Вища рада правосуддя*. URL : <https://hcj.gov.ua/news/prezentovano-komunikaciyu-strategiyu-z-mediaciyi>.

Надійшла до редакції 26.03.2024

Прийнято до опублікування 01.04.2024

#### References

1. Hetmantseva, N. D., Orlovskiy, O. Ya. (2021) *Trudovi spory [Labor disputes] : navch.-metod. posibnyk*. Chernivtsi : Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fedkovycha. 116 p. [in Ukr.].

2. Vavzhenchuk, S. Ya. (2013) *Systema zakhystu i okhorony konstytutsiinykh trudovykh prav pratsivnykiv [System of protection and protection of constitutional labor rights of employees] : monohrafiia*. Kharkiv : Dysa plus. 510 p. [in Ukr.].

3. *Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [Code of Labor Laws of Ukraine] : Zakon Ukrainy vid 10.12.1971*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>. [in Ukr.].

4. *Mediatsiia v Ukraini: na porozhi novoho etapu rozvytku [Mediation in Ukraine: on the threshold of a new stage of development]*. *LB.ua*. URL : [https://lb.ua/blog/pravo\\_justice/573234\\_mediatsiya\\_ukraini\\_porozhi\\_novogo.html](https://lb.ua/blog/pravo_justice/573234_mediatsiya_ukraini_porozhi_novogo.html). [in Ukr.].

5. *Pro mediatsiui [About mediation] : Zakon Ukrainy vid 16 lystopada 2021 r.* URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-IX#Text>. [in Ukr.].

6. Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council of 21 May 2008 on certain aspects of mediation in civil and commercial matters. *EUR-Lex*. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32008L0052>.

7. Podkovenko, T. O. (2016) *Instytut mediatsii: zarubizhnyi dosvid ta ukrainski perspektyvy [Mediation Institute: foreign experience and Ukrainian perspectives]*. *Aktualni problemy pravoznavstva*. Vyp. 1, pp. 26–31. [in Ukr.].

8. Shynkar, T. I. (2017) *Sutnist protsedur pryimyrnennia v systemi alternatyvnoho vyrishennia yurydychnykh konfliktiv (sporiv) [The essence of reconciliation procedures in the system of alternative resolution of legal conflicts (disputes)]*. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriia : Yurydychni nauky*. № 876, pp. 219–226. [in Ukr.].

9. Burak, V. Ya., Kulachok-Titova, L. V., Pylypenko, P. D. (2015) *Alternatyvni sposoby vyrishennia trudovykh sporiv [Alternative methods of resolving labor disputes]*. *Khmelnyskiy : KhUUP*. 172 p. [in Ukr.].

10. Meniv, L. D. (2022) *Urehuliuvannia trudovykh sporiv shliakhom mediatsii [Settlement of labor disputes through mediation]*. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriia : Pravo*. Vyp. 71, pp. 181–185. [in Ukr.].

11. *Shcho take mediatsiia i yak vona realizovuietsia [What is mediation and how it is implemented]*. *Bezoplatna pravnycha dopomoha*. URL : <https://legalaid.gov.ua/publikatsiyi/shho-take-mediatsiya-i-yak-vona-realizovuyetsia/>. [in Ukr.].

12. Kravtsov, D. M., Zinovatna, I. V., Burniahina, Yu. M., Orlova, N. H., Soloviov, O. V., Konopeltseva, O. O. (2022) *Mediatsiia yak alternatyvnyi sposib rozv'iazannia trudovykh sporiv*. *Naukovi zapysky. Seriia : Pravo*. Vyp. 12, pp. 73–79. [in Ukr.].

13. *Prezentovano Komunikatsiynu stratehiu z mediatsii [The Communication Strategy for Mediation was presented]*. *Vyscha rada pravosudstva*. URL : <https://hcj.gov.ua/news/prezentovano-komunikaciyu-strategiyu-z-mediaciyi>. [in Ukr.].

#### ABSTRACT

##### **Liliia Zolotukhina. Peculiarities of the mediation process in the context of labor disputes.**

The article is devoted to the study of the unique aspects of the mediation process in labor dispute resolution. The relevance of the study is due to the growing number of labor conflicts and the need to find effective mechanisms for their settlement.

The purpose of the article is to identify the problems that complicate the use of mediation in labor dispute resolution and to propose ways to resolve them. To achieve this goal, the study solved a number of tasks: the essence of the concept of "mediation" was defined, including in the context of labor disputes; the main stages of the mediation process and its features were investigated; the problems which complicate the use of mediation in resolving labor disputes were outlined and ways to solve them were proposed. The study uses general scientific methods of cognition: induction and deduction, analysis and synthesis, association and analogy.

The study found that the main features of the mediation process in the context of labor disputes are its voluntariness and confidentiality, simplicity and accessibility of labor dispute resolution, neutrality, independence and impartiality of the mediator, equality of rights of the parties and independence in decision-making, clear definition of the rights and obligations of the parties, and conflict-free resolution of labor disputes. Mediation is an effective and attractive tool for resolving disputes in the field of labor relations, but its use is complicated by a number of problems. These

problems include: insufficient public awareness of the benefits and possibilities of mediation in the field of labor relations; lack of a clear definition of mediation forms and its correlation with existing dispute resolution methods in the legislation; unregulated procedure for the implementation of a mediation agreement; lack of mediators who have not only judicial but also mediation qualifications. The solution to these problems requires conducting information campaigns and training programs to raise public awareness of mediation opportunities; establishing forms of mediation at the legislative level, determining its place along with other alternative dispute resolution methods; legislative regulation of the procedure for the implementation of a mediation agreement; introduction of the institute of mediators and their training.

The practical significance of the study lies in the possibility of improving mediation procedures in the field of labor disputes, which will help to reduce conflicts in the workplace, increase transparency of dispute resolution and create a favorable working environment for all parties.

**Keywords:** labor disputes, mediation, The Higher Qualification Commission of Judges of Ukraine, mediation agreement.

УДК 342.9

DOI: 10.31733/2078-3566-2024-2-147-152



**Євген КУРІННИЙ**<sup>©</sup>

доктор юридичних наук, професор  
(Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя, Україна)

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ І ПУБЛІЧНЕ  
АДМІНІСТРУВАННЯ: СПІВВІДНОШЕННЯ  
ТА ЗНАЧУЩІСТЬ У СОЦІАЛЬНИХ  
ПРАКТИКАХ УКРАЇНИ**

Розглянуто співвідношення державного управління та публічного адміністрування в Україні, а також причини нереалізованих завдань нової доктрини українського адміністративного права та основні обставини для виникнення категорії «публічне адміністрування», передчасність використання зазначеного поняття в теперішній категорійній системі адміністративно-правової науки. За результатами аналізу положень існуючих підходів до визначення публічного адміністрування окреслена найбільш вдала поліструктурна (об'єднуюча) концепція зазначеної категорії. З урахуванням обставин воєнного стану та поствоєнних завдань України наголошено на високій значущості державного управління в соціальних практиках нашої держави.

**Ключові слова:** державне управління; публічне адміністрування; воєнний стан; адміністративна діяльність; державний апарат; правова держава; громадянське суспільство.

**Постановка проблеми.** Триваюча повномасштабна агресія РФ проти України та накопичений досвід (особливо його негативна частка) функціонування основних державно-владних інститутів за цей період змушують періодично оцінювати прийняті (неприйняті) такими інститутами управлінські рішення, насамперед із позицій їхньої суспільної затребуваності, вчасності, повноти виконання, тобто визначати рівень державно-управлінських процесів, щоб робити обґрунтовані висновки та у разі потреби вчиняти відповідні дії для покращення стану речей на тому чи іншому напрямі владної діяльності.

Зазначена робота де-факто здійснюється у межах реалізації функцій державного управління, що є цілком природним і логічним, зважаючи на пріоритетність забезпечення національної безпеки, невід'ємною складовою якої є воєнна безпека держави як у мирний час, так і, особливо, в умовах лихоліття війни.

**Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми.** Протягом останніх 10–15 років питанням державного управління з боку українських учених-адміністративістів приділяється все менше уваги, навіть у посібниках та

© Є. Курінний, 2024

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-3069-3405>

[anastasiaeland@gmail.com](mailto:anastasiaeland@gmail.com)