

3. Іванова, Н. (2016). Мотивація фахівця до професійної діяльності: поняття, зміст та функції. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 1, 21–24.

4. Резвих Є. Булах І. Мотивація професійної діяльності дорослих. Науковий часопис НПУ імені М П Драгоманова Серія 12 Психологічні науки 12.2022.17(62). 9–12 с.

5. Томчук М. І., Шевченко В. В. Психологічні основи військово-патріотичного виховання учнів. Монографія. Миколаїв, видавничий відділ МФ НаУ-КМА, 1999. 122 с.

Вікторія Мазур,

професор кафедри цивільно-правових дисциплін навчально-наукового інституту права та психології Національної академії внутрішніх справ, кандидат юридичних наук, доцент

МЕДІАЦІЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ ЯК СПОСІБ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

До нещодавнього інститут медіації як альтернативний спосіб вирішення спорів в Україні був не досить відомим та застосовним. Але з прийняттям Закону України «Про медіацію» з'явився новий, офіційний, альтернативний, і як показує практика, дієвий вид та спосіб врегулювання спорів на правовій ниві.

Відповідно до п. 4 ст. 1 Закону України «Про медіацію» медіація – це позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів [1]. На даний час часто виникають конфлікти і у професійній діяльності, на підприємствах, установах та організаціях. Тому не виключенням стало застосування та врегулювання спорів, які виникли, а також їх запобіганню у сфері трудових правовідносин шляхом медіації. Відповідно до ст. 222-1 Кодексу законів про працю України передбачається врегулювання трудових спорів шляхом медіації [2]. Зі змісту статті випливає, що медіація проводиться до звернення розгляду спірного питання в комісії по трудових спорах (КТС) та судом. Щоб застосувати медіацію необхідно укласти відповідний письмовий договір, а за результатами проведення медіації

укладається угода. Проведення медіації не є перешкодою для майбутнього звернення для вирішення спірного питання до КТС та/або суду. На думку, Бахновської І.П. та Костюк Н.П. медіація може сприяти покращенню взаємин між сторонами, сприяти швидкому вирішенню спорів та сприяти загальному успіху підприємства [3, с. 164]. Серед переваг медіації можна визначити наступні: – швидкість та гнучкість у вирішенні конфліктної ситуації; – значно нижча вартість у порівнянні з вартістю арбітражу; – збереження конфіденційності; – добровільний характер; – збереження партнерських відносин; – прогнозованість результату [4, с. 64].

Якщо ж проаналізувати досвід застосування медіації на міжнародній арені, то медіація (врегулювання спорів) – це модель, запозичена зі США, яка зарекомендувала себе як загальноновизнаний інструмент вирішення конфліктів не лише в школах, а й в інших соціальних середовищах [5]. Досвід Федеративної Республіки Німеччини демонструє, що це одна з тих держав світу, де медіація давно та успішно практикується. Клеменс Хухель зазначає, що має існувати культура конфлікту та пропонує власну система управління конфліктами. Систематичне, конструктивне управління конфліктами є частиною цілого. Таким чином, шанобливе ставлення до працівників, зразкове управління конфліктами та економічний успіх завдяки підвищенню ефективності доповнюють та обумовлюють одне одного. Теоретично, система управління конфліктами робить себе непотрібною завдяки практиці культури управління конфліктами. Підвищена особиста відповідальність та рефлексія дозволяють виникати конфліктам, але вирішують їх на ранній стадії, до того, як вони загостряться. Ще одне системне коло створюється прозорістю та інформуванням системи управління конфліктами: вони привертають увагу до багатьох менших конфліктів, що призводить до зростаючої потреби в менеджерах конфліктів та робить систему управління конфліктами більш необхідною в цілому. Яскравим прикладом є компанія Siemens (Німеччина), яка має внутрішніх сертифікованих медіаторів, і яка впровадила систему «корпоративної медіації» ще з 2010-х років. Після медіації лише 12% випадків переходять у формальне дисциплінарне провадження. У швейцарській компанії Nestlé діє внутрішній кодекс поведінки з акцентом на мирне вирішення

суперечок. У центральних офісах створена служба медіаторів, які регулярно проходять психологічні тренінги. Конфлікти вирішуються до того, як доходять до юридичного відділу [6, с. 30–33].

Щодо Сполучених Штатів Америки (США), то в США форми медіації можна простежити до найдавнішої історії країни, починаючи з методів вирішення спорів, що використовувалися в суспільстві корінних американців. Концепцію судової медіації принесли з собою перші поселенці з Англії.

На початку 20-го століття медіація поширилася у відповідь на деструктивні трудові спори. Медіацію використовували як спробу уникнути страйків та зривів, що виникали, коли переговори між працівниками та керівництвом зривалися. Перші спроби законодавчої бази щодо медіації в США відбулися наприкінці 1970-х та на початку 1980-х років.

У Сполучених Штатах немає керівного чи регуляторного органу для медіації. Дані щодо медіації обмежені в деяких аспектах, зокрема щодо показників успіху тощо, оскільки більшість медіацій є конфіденційними, а результати, як правило, не повідомляються [7].

В Україні стрімко розвивається інститут медіації. Але чіткі механізми, порядок врегулювання спорів шляхом медіації ще на стадії вдосконалення. Проаналізувавши законодавство України та деяких країн світу, можна дійти висновку, що ключовими компонентами успішного запровадження та діяльності медіації в організаціях як способу управління конфліктами є: навчання незалежних та неупереджених майбутніх медіаторів, а саме в сфері психології конфлікту, вмінню вести переговори та знаходити компроміси в складних ситуаціях. Необхідна психологічна та моральна готовність керівництва не допускати суперечок в організації, а в разі їх виникнення вирішувати конфлікти шляхом медіації. Щодо працівників, то їх має спонукати до медіації конфіденційність процесу розгляду спору та добровільність застосування такого альтернативного способу розв'язання спору. В цілому це призведе до зменшення навантаження на судові органи, витрат на юристів, покращить морально-психологічний клімат в організації серед колективу, підвищить довіру до керівництва та призведе до зниження плинності кадрів. Тому варто впроваджувати служби медіації або системи управління конфліктами, особливо у великих

компаніях, оскільки застосування вищевказаних способів не лише знизять конфліктність, але й демонструють інноваційність підходу до управління персоналом та управління конфліктами.

Список використаних джерел

1. Про медіацію від 16 листопада 2021 року. *Закон України*. Відомості Верховної Ради. 2022. № 7. ст. 51.

2. Кодекс законів про працю України від 1 червня 1972 р. Відомості Верховної Ради. 1971, додаток до № 50. ст. 375.

3. Бахновська І.П., Костюк Н.П. Сутність та переваги медіації в бізнесі. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 10/2023. С. 164–166.

4. Копішинська К. Переваги бізнес-медіації як інструменту управління конфліктами в бізнесі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: III Міжнародна науково-практична конференція. 06 грудня 2022. С. 64–65. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/162601>.

5. Mediation. URL: <https://www.siemens-gymnasium-berlin.de/mediation>.

6. Clemens Huchel. Entwicklung eines Konfliktmanagementsystems bei Siemens – ein Erfahrungsbericht. *Spektrum der Mediation* 78/2019. S. 30–33.

7. Mediation in USA. URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=1afc5951-1db6-4f91-8e3b-500022484dbd>

Олександр Морозовський,
викладач кафедри психології
навчально-наукового інституту
права та психології Національної
академії внутрішніх справ

КОЛИ МІСІЯ ВАЖЧА ЗА ВТОМУ: ПСИХОЛОГІЧНІ РЕСУРСИ В МИРОТВОРЧІЙ РОБОТІ

Професії, пов'язані з гуманітарною допомогою та миротворчою діяльністю, несуть у собі особливу етичну і психологічну складову. Працівники, залучені до міжнародних місій або локальних ініціатив із врегулювання конфліктів, виїжджають у регіони, де нестабільність, втрата, травма та страх – щоденна реальність. І попри це вони працюють. Не тому, що мають лише професійні обов'язки. А тому що вірять – у гідність, справедливість, людяність. Іноді – ціною власного внутрішнього спокою.