5. МЕДІАЦІЙНА ПРОЦЕДУРА

5.1. Загальна характеристика медіаційної процедури

5.2. Премедіація

5.3. Стадії медіації

5.4. Постмедіація

5.1: Загальна характеристика медіаційної процедури

Медіація є важливим інструментом для мирного врегулювання конфліктів, який, попри відсутність нормативно-правової регламентації, вважається цілісним, чітко структурованим і водночас гнучким процесом. Цей метод розв'язання конфліктів дедалі більше використовується у різних сферах суспільного життя, оскільки дозволяє сторонам досягти взаємовигідного рішення без застосування примусу.

*Цілісність процедури медіації*

Цілісність процедури медіації полягає в тому, що вона є системою взаємопов’язаних елементів, які у своїй сукупності утворюють ефективний механізм для вирішення конфліктів. Цей механізм спрямований на досягнення оптимального ненасильницького рішення, вигідного для всіх учасників. Медіація, як цілісна система, охоплює різні аспекти, що включають роботу з інтересами сторін, встановлення діалогу та спільний пошук рішення, що відповідає потребам усіх учасників.

*Структурованість медіаційного процесу*

Процедура медіації складається з кількох послідовних етапів (або фаз), кожен з яких має свою специфіку і завдання. Зазвичай виділяють такі етапи медіації:

- Премедіація (попередня фаза): Цей етап включає роботу з налагодження контактів зі сторонами та організацію простору для проведення медіації. У випадку сімейної медіації можуть бути проведені окремі зустрічі з кожною стороною для роз'яснення сутності медіації та попереднього аналізу конфлікту.

- Зустрічі сторін та медіатора (фаза дослідження): Основна частина медіації, що складається з серії зустрічей. Першу зустріч відкриває медіатор, пояснюючи процедуру, принципи та правила медіації. Сторони розповідають про ситуацію, що склалася, що дозволяє медіатору допомогти сторонам почути одна одну та визначити основні теми для обговорення.

- Робота з інтересами та потребами сторін: На цьому етапі медіатор допомагає сторонам визначити їхні справжні інтереси та потреби, що можуть бути приховані за їхніми позиціями. Медіатор заохочує сторони до відкритого діалогу та пошуку спільних інтересів, що є ключовим для досягнення взаєморозуміння.

- Пошук варіантів вирішення конфлікту: Медіатор сприяє створенню умов, за яких сторони можуть висловити всі можливі варіанти вирішення спору. Це дозволяє знайти найефективніший спосіб врегулювання конфлікту.

- Оцінка варіантів вирішення (фаза торгів): На цьому етапі медіатор допомагає сторонам вибрати найбільш оптимальне рішення та перевірити його реалістичність, зокрема з юридичної точки зору. Важливою складовою є залучення експертів для перевірки доцільності та можливості реалізації обраного варіанту.

- Прийняття рішення та оформлення домовленостей (завершальна фаза): Угода за результатами медіації повинна містити чіткий план виходу з конфліктної ситуації з вказанням часових рамок та розподілом прав, обов’язків та відповідальності між сторонами. Важливо, щоб угода мала юридичну силу і, за необхідності, могла бути використана в подальших юридичних процедурах.

*Відсутність уніфікованого підходу до структури медіації*

У світі не існує уніфікованого підходу до структури медіаційного процесу. Різні школи медіації використовують різні підходи до його організації та проведення. Ця варіативність пояснюється природою медіації, яка є гнучким процесом, що адаптується під конкретні потреби конфлікту та його учасників. Та сама стадія медіації може мати різні назви у різних публікаціях, що створює певну плутанину. Незалежно від назви етапів, алгоритм дій медіатора залишається однаковим, що дозволяє досягти позитивного результату.

*Гнучкість процедури медіації*

Процедура медіації є гнучкою в усіх своїх аспектах. Компоненти та етапи медіації, стиль та методика проведення можуть бути адаптовані під конкретні потреби конфлікту та його учасників. Медіація дозволяє залучати до процесу третіх осіб, що не є можливим у формальних судових процесах. Крім того, медіація може бути дискретною, тобто проводитися з перервами між сесіями, з окремими зустрічами медіатора зі сторонами та можливістю повернутися на попередні етапи, якщо це необхідно для досягнення більш повного порозуміння.

*Оформлення домовленостей та термінологічні аспекти*

Зважаючи на відсутність уніфікованого підходу до термінології медіації в Україні, вважається доцільним виділяти такі види договірних конструкцій:

- Медіаційне застереження (англ. a mediation clause): Договірний елемент, що передбачає можливість вирішення конфліктів шляхом медіації до звернення до суду.

- Договір про проведення медіації (англ. a mediation agreement, a contract to mediate): Договір, що укладається сторонами перед початком процедури медіації.

- Угода за результатами медіації (англ. a mediated settlement agreement): Документ, що фіксує домовленості, досягнуті сторонами в ході медіації.

Неправильне використання термінів може призвести до плутанини у правовій природі договорів, що укладаються на різних етапах медіації. Тому важливо чітко розрізняти ці поняття для уникнення юридичних непорозумінь.

*Заключні думки*

Процедура медіації, попри свою гнучкість, має чітку структуру, що дозволяє ефективно розв'язувати конфлікти. Головне завдання медіатора - забезпечити процес, в якому сторони можуть відкрито обговорити свої інтереси та потреби, і знайти взаємовигідне рішення. Важливо також враховувати юридичні аспекти оформлення домовленостей, щоб забезпечити їх правову силу і можливість реалізації.

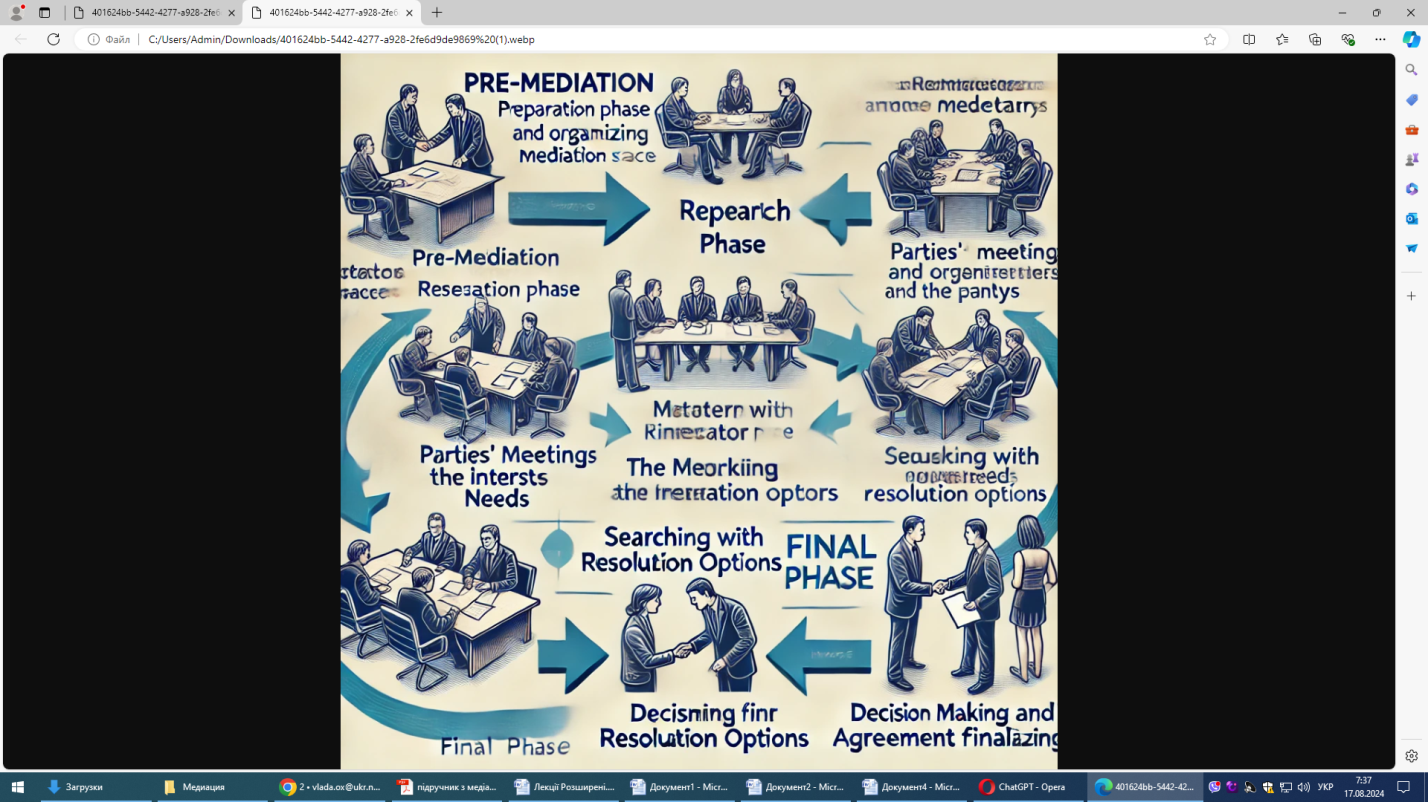


Рисунок 1. Схема етапів медіаційного процесу

Таблиця 1. Порівняльна характеристика етапів медіації за різними підходами

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Етап медіації** | **Класичний підхід** | **Фамільна медіація** | **Комерційна медіація** | **Юридична медіація** |
| **Премедіація** | Зустріч зі сторонами для обговорення конфлікту, встановлення правил | Проведення окремих зустрічей з кожною стороною | Аналіз конфлікту, підготовка документів | Встановлення правил, оцінка юридичних аспектів |
| **Зустрічі сторін та медіатора** | Офіційні зустрічі з медіатором, обговорення конфлікту | Спільні зустрічі сім'ї, підхід з акцентом на емоційних аспектах | Зустрічі з акцентом на бізнес-аспектах | Офіційні зустрічі з акцентом на правових питаннях |
| **Робота з інтересами та потребами** | Виявлення потреб та інтересів кожної сторони | Фокус на потребах усіх членів сім'ї, включаючи дітей | Аналіз бізнес-інтересів, конкурентних переваг | Врахування юридичних позицій та прав |
| **Пошук варіантів вирішення** | Генерація кількох можливих рішень, вибір оптимального | Обговорення можливих рішень з акцентом на сімейних цінностях | Генерація рішень з урахуванням комерційної вигоди | Генерація рішень з урахуванням юридичних наслідків |
| **Оцінка варіантів** | Спільна оцінка можливих рішень, перевірка їх реалістичності | Врахування емоційного стану та сімейних традицій | Аналіз економічної вигоди кожного варіанту | Оцінка рішень з правової точки зору, залучення експертів |
| **Прийняття рішення та оформлення домовленостей** | Узгодження остаточного рішення, підписання угоди | Врахування всіх сімейних потреб та цінностей | Підготовка бізнес-документів, підписання угоди | Підготовка та підписання юридичних документів, реєстрація угоди |

Таким чином, медіація є універсальним і гнучким інструментом, що дозволяє сторонам конфлікту досягти порозуміння та розв'язання конфліктів без примусу і судових процедур.

5.2: Премедіація

Премедіація є важливим підготовчим етапом медіаційного процесу, який проводиться перед початком безпосередніх переговорів між сторонами конфлікту. Цей етап має на меті підготувати сторони до медіаційної сесії, забезпечити їх розуміння процедури та створити сприятливі умови для конструктивного діалогу. Від якості проведення премедіації значною мірою залежить успіх усієї медіаційної процедури.

*Основні етапи премедіації*

1. Ініціювання медіації

Ініціювання медіації може відбуватися різними способами. Найпоширенішим є звернення однієї зі сторін конфлікту до медіатора з проханням допомогти у вирішенні спору. Ініціатива може виходити від однієї сторони або за спільною домовленістю обох сторін. У деяких випадках ініціювання медіації може бути запропоновано суддею, адвокатом або іншими представниками сторін.

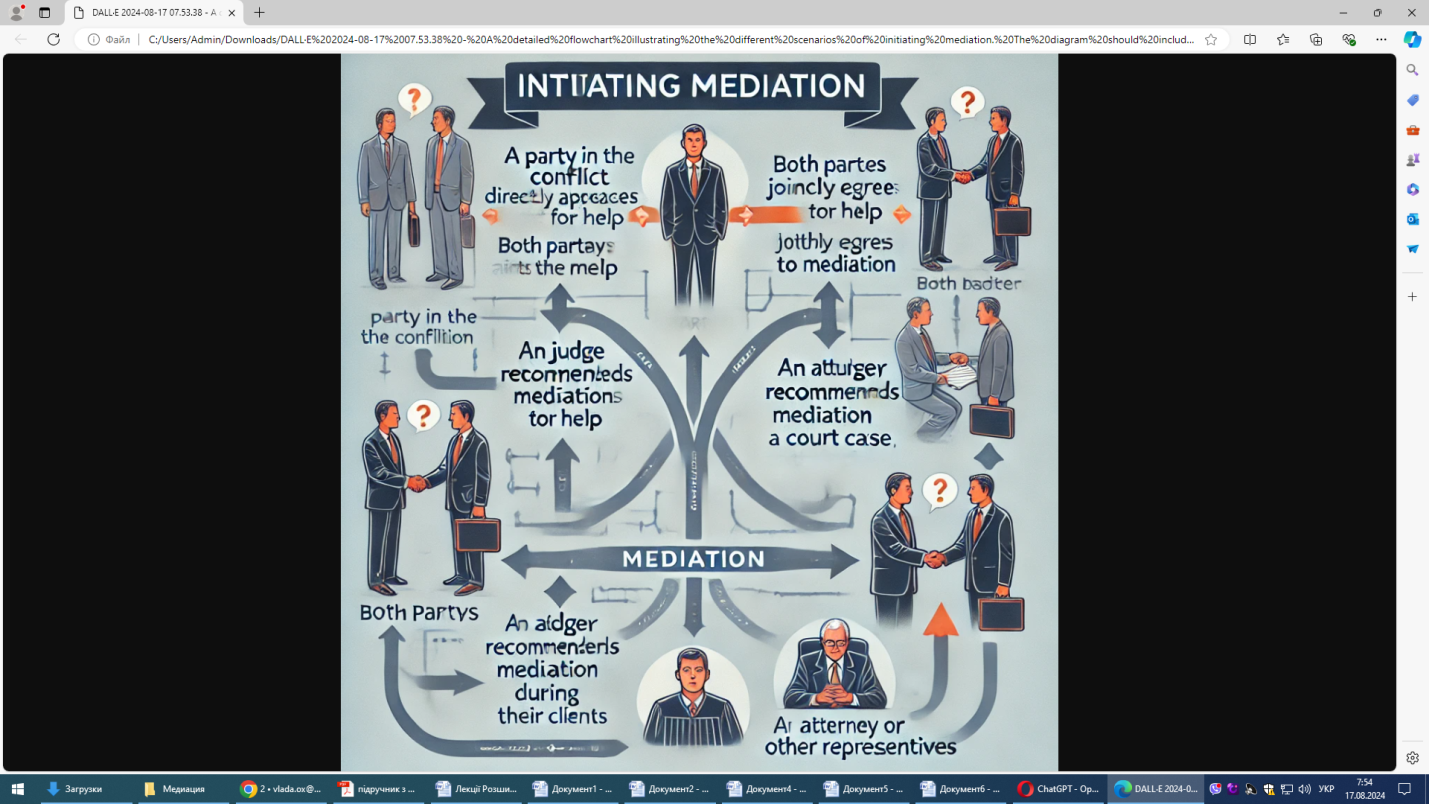


Рисунок 2. Ініціювання медіації: різні сценарії

Опис рисунку: Схема, що ілюструє різні сценарії ініціювання медіації: звернення сторони конфлікту до медіатора, спільна домовленість сторін, рекомендація судді або адвоката.

2. Формування розуміння процедури медіації

Важливим завданням медіатора на цьому етапі є забезпечення того, щоб сторони конфлікту мали чітке розуміння процесу медіації. Медіатор пояснює основні фази медіації, роль медіатора, сторін та інших учасників, а також розкриває принципи і правила проведення медіації. Важливо також пояснити юридичні наслідки досягнення або недосягнення домовленостей за результатами медіації.



Рисунок 3. Основні фази медіації

Опис рисунку: Схема основних фаз медіаційного процесу: ініціювання, формування розуміння процедури, збір інформації, переговори, прийняття рішення.

3. Збір інформації та попередня діагностика конфлікту

На цьому етапі медіатор збирає інформацію про конфлікт, аналізує його структуру, динаміку і можливі наслідки. Метою збору інформації є визначення медіабельності спору, тобто можливості використання медіації для його вирішення. Медіатор також з'ясовує, хто ще може бути зацікавленим у вирішенні конфлікту, яких експертів або фахівців слід залучити до процесу, а також інші деталі, що можуть вплинути на успіх медіації.

Таблиця 2. Критерії медіабельності спорів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерії | Медіація доцільна | Медіація недоцільна |
| Люди | Сторони готові брати участь у переговорах і вести діалог. <br> Наявність достатніх дискреційних повноважень у учасників. <br> Справжність намірів сторін щодо врегулювання конфлікту. | Сторони не усвідомлюють складність спору або його юридичних наслідків. <br> Випадки насильства або погроз. <br> Патологічні поведінкові відхилення, залежність. <br> Відсутність добровільної згоди хоча б у однієї сторони. |
| Зміст | Позитивні дії сторін можливі для вирішення конфлікту. <br> Джерело конфлікту можна нейтралізувати зміною поведінки сторін. | Потреба у попередньому розслідуванні чи розкритті фактів. <br> Потреба у публічному вирішенні спору. <br> Спір суперечить моралі або публічному порядку. |
| Рішення | Сторони готові приймати рішення. | Значний дисбаланс у становищі сторін. <br> Медіація використовується для помсти або підготовки до суду. <br> Відсутність уповноважених осіб для прийняття рішень. |

4. Підготовка до медіаційних переговорів

Підготовка до медіаційних переговорів включає логістичне забезпечення процесу, організацію простору для переговорів, координацію часових рамок, а також створення комфортних умов для сторін. Медіатор повинен забезпечити наявність приміщення з достатньою кількістю кімнат для окремих переговорів, великим столом для спільної сесії, а також необхідними матеріалами (наприклад, фліп-чарти, маркери, напої).

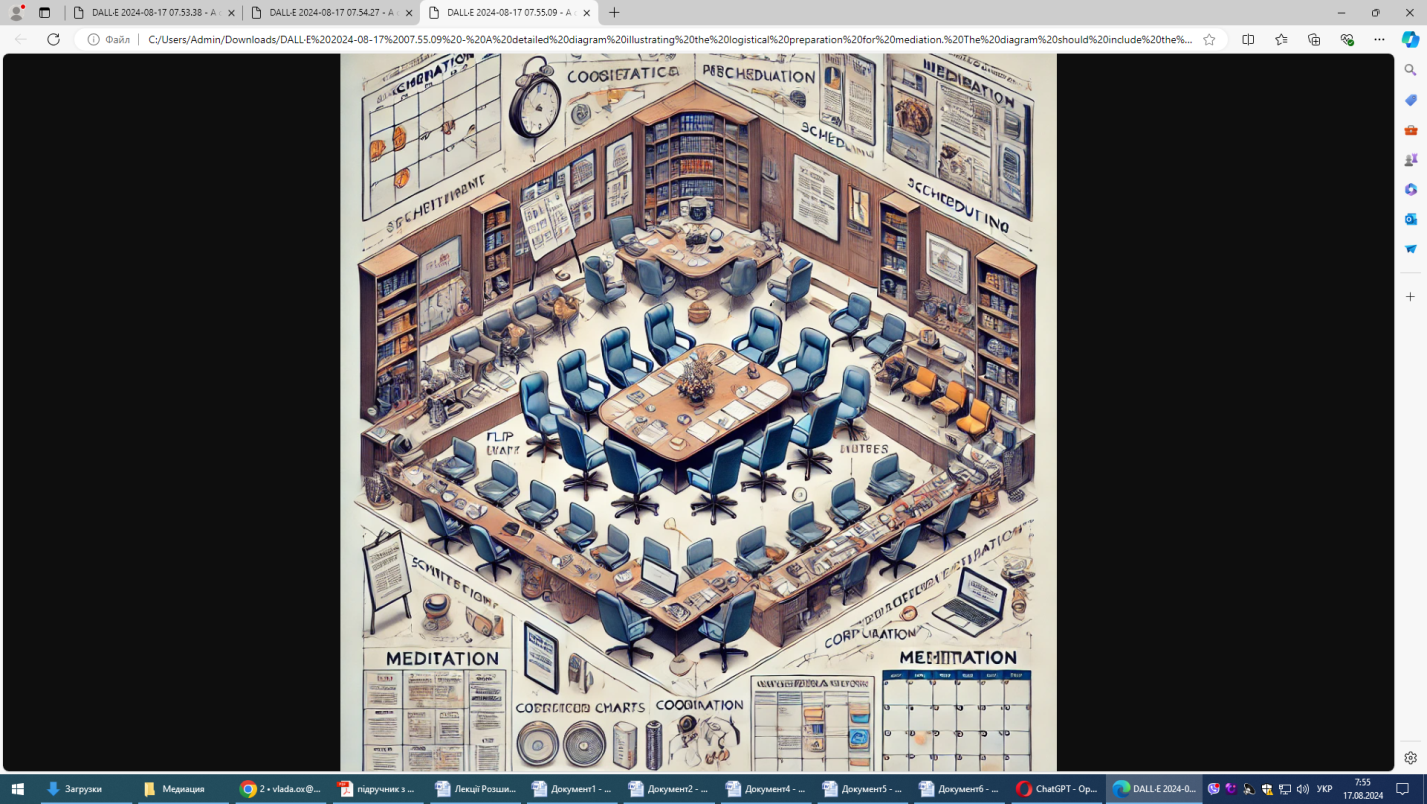


Рисунок 4. Логістична підготовка до медіації

Опис рисунку: Схема організації простору для медіаційних переговорів, включаючи розташування кімнат, забезпечення матеріалами та створення комфортних умов для сторін.

*Роль медіатора в премедіації*

Медіатор відіграє ключову роль у премедіації. Його завдання включають не лише технічну підготовку, але й встановлення контакту зі сторонами, забезпечення розуміння процедури медіації, створення атмосфери довіри. Медіатор має з’ясувати очікування сторін, їхні інтереси та потреби, щоб підготувати їх до конструктивного діалогу.

Висновок

Премедіація є критично важливим етапом медіаційного процесу, який забезпечує основу для успішного вирішення конфліктів. Завдяки ретельній підготовці, сторони конфлікту можуть досягти взаєморозуміння та ефективно співпрацювати у пошуку рішення, яке буде вигідним для всіх учасників. Ретельно проведена премедіація значно підвищує шанси на успішне завершення медіаційного процесу.

Таблиця 3. Порівняльна характеристика підходів до премедіації в різних сферах конфліктів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Підхід | Особливості премедіації | Приклади |
| Сімейна медіація | Важливість індивідуальних зустрічей для зниження емоційного напруження. | Конфлікти, пов'язані з розподілом майна, опікою. |
| Комерційна медіація | Акцент на швидкості та ефективності, можливість скорочення премедіації. | Бізнесспори, корпоративні конфлікти. |
| Юридична медіація | Необхідність врахування юридичних аспектів та підготовки документів. | Спори щодо виконання контрактів. |
| Медіація у відновному правосудді | Ключова роль підготовки сторін до зустрічі, врахування емоційного стану. | Конфлікти між потерпілими та правопорушниками. |

Премедіація є не лише важливим етапом підготовки до медіації, але й фундаментом, на якому будується весь процес мирного врегулювання конфліктів.

5.3: Стадії медіації

Медіація є багатостадійною процедурою, кожна стадія якої має свої специфічні завдання та значення для досягнення кінцевого результату – вирішення конфлікту мирним шляхом. Однією з важливих стадій медіаційного процесу є підготовча стадія, яка передбачає встановлення основ для подальших переговорів. У цій лекції ми розглянемо підготовчу стадію медіації, її завдання, особливості проведення та значення для успішного завершення процесу.

5.3.1. Підготовча стадія

Підготовча стадія медіаційної процедури є логічним продовженням премедіації і відіграє ключову роль у забезпеченні успіху медіації. Медіатор на цій стадії виконує низку важливих завдань, спрямованих на створення сприятливих умов для ведення конструктивного діалогу між сторонами конфлікту.

*Основні завдання підготовчої стадії*

Підготовча стадія має кілька ключових завдань, які повинні бути виконані для ефективного проведення медіації:

1. Формування у сторін конфлікту розуміння процедури медіації:

- Медіатор пояснює сторонам сутність медіації, її принципи та етапи, щоб учасники мали чітке уявлення про те, що на них чекає в процесі переговорів.

2. Визначення основних організаційних аспектів:

- Це включає узгодження часу і місця зустрічей, правил поведінки під час переговорів, а також інших деталей, які можуть вплинути на ефективність процесу.

3. Підписання угоди про проведення медіації:

- На цій стадії медіатор спільно зі сторонами підписує угоду, яка регламентує основні правила та умови проведення медіації.

*Вступне слово медіатора*

Підготовча стадія розпочинається зі вступного слова медіатора. Це важливий момент, оскільки вступне слово має на меті підготовку сторін до переговорів і створення атмосфери довіри. Медіатор виконує кілька важливих завдань, серед яких:

- Пояснення сутності медіації:

- Медіатор надає загальну характеристику процесу, окреслює основні переваги медіації порівняно із судовим розглядом та переговорами без участі медіатора.

- Визначення правил проведення медіації:

- Медіатор разом зі сторонами узгоджує основні організаційні та змістовні правила проведення переговорів. До них можуть входити такі аспекти, як місце і час зустрічей, порядок висловлювань, повага до учасників тощо.

Таблиця 4. Завдання медіатора у вступному слові

|  |  |
| --- | --- |
| **Завдання** | **Опис** |
| Пояснення сутності медіації | Загальна характеристика процесу та його переваг у порівнянні з іншими методами вирішення конфліктів. |
| Визначення правил проведення медіації | Узгодження організаційних та змістовних правил для забезпечення конструктивного діалогу. |
| Окреслення ролі медіатора | Пояснення нейтральної ролі медіатора, акцент на незалежності та неупередженості. |

- Окреслення ролі медіатора:

- Медіатор акцентує увагу на своїй нейтральності та незалежності, пояснює, що рішення приймаються самими сторонами, а його роль полягає у сприянні конструктивному діалогу.

*Визначення організаційних та процедурних аспектів*

На підготовчій стадії медіатор разом зі сторонами визначає основні організаційні аспекти медіації:

- Місце і час зустрічей:

- Узгоджується зручний для всіх учасників час та місце проведення сесій.

- Правила поведінки під час переговорів:

- Визначаються правила, які мають забезпечити конструктивний діалог, наприклад, можливість висловлюватись по черзі, ввічливе ставлення, відключення мобільних телефонів тощо.

Таблиця 5. Основні правила проведення медіації

|  |  |
| --- | --- |
| **Правило** | **Опис** |
| Місце і час зустрічей | Узгоджується зручний для всіх час та місце проведення сесій. |
| Перерви під час проведення переговорів | Регулюється можливість перерв для відпочинку або обговорення. |
| Порядок висловлювань | Кожен учасник має право висловлюватися по черзі, без перебивань. |
| Ввічливе та поважне ставлення | Всі учасники зобов'язуються дотримуватися поваги один до одного. |
| Вимкнення мобільних телефонів | Для уникнення відволікань під час сесій мобільні телефони вимикаються. |

*Визначення гонорару медіатора*

Одним із важливих аспектів підготовчої стадії є визначення гонорару медіатора. Існують різні підходи до встановлення розміру гонорару, зокрема погодинна оплата, фіксована сума або домовленість між сторонами. Розмір гонорару може залежати від різних факторів, таких як складність справи, кваліфікація медіатора, тривалість процесу тощо.

Таблиця 6. Чинники, що впливають на розмір гонорару медіатора

|  |  |
| --- | --- |
| **Чинник** | **Опис** |
| Складність справи | Важкість та обсяг роботи, необхідний для вирішення конфлікту. |
| Досвід медіатора | Кваліфікація та професійний досвід медіатора у вирішенні конфліктів. |
| Тривалість процесу | Час, необхідний для проведення медіації, від підготовчої стадії до прийняття рішення. |

*Підписання угоди про проведення медіації*

Після узгодження всіх організаційних та процедурних аспектів сторони підписують угоду про проведення медіації. Ця угода є юридичним документом, який регулює порядок проведення медіації, права та обов’язки сторін, умови конфіденційності та інші важливі аспекти.

Таблиця 7. Функції договору про проведення медіації

|  |  |
| --- | --- |
| **Функція** | **Опис** |
| Стимулююча | Заохочує сторони до активної участі в медіації та прийняття взаємовигідного рішення. |
| Гарантуюча | Забезпечує правовий захист для всіх учасників процесу, визначає умови та правила медіації |

Висновок

Підготовча стадія медіації є важливим етапом, що визначає успіх усього процесу. Від ретельності підготовки, чіткого узгодження всіх правил та умов залежить, наскільки конструктивним і результативним буде подальший діалог між сторонами. Медіатор на цій стадії відіграє провідну роль, створюючи основу для ефективного вирішення конфлікту.

5.3.2. Збір інформації та визначення тем для обговорення

Збір інформації та визначення тем для обговорення являють собою другу стадію (фазу, етап) медіаційної процедури. На цій стадії зосереджується увага на визначенні тем для обговорення. При цьому медіатор не повинен пришвидшувати процес шляхом з’ясування сутності самого конфлікту (спору).

Основними завданнями другої стадії є:

- збір інформації про конфлікт (спір);

- визначення важливих для усіх сторін конфлікту (спору) тем для обговорення. Визначення спільних тем для обховорення; визначення пріоритетності та послідовності тем для обговорення.

В межах поставлених завдань медіатор має дотримуватися певних правил ведення переговорів (рис. 5).

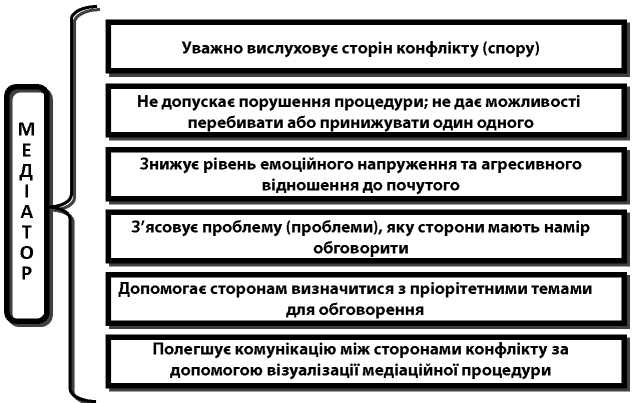


Рис. 5. Правила ведення переговорів

Збір інформації про конфлікт (спір). Друга стадія медіації розпочинається з пропозиції медіатора розповісти кожній стороні про своє бачення проблеми (конфлікту, спору).

Як правило, першою розпочинає та сторона, яка звернулася до медіатора щодо її проведення. Розпочати свою розповідь може й інша сторона. Медіатор повинен зважати на конкретну ситуацію, налаштування та бажання самих сторін конфлікту.

Завданням медіатора під час збору інформації є уважно вислухати усі сторони конфлікту, акцентуючи увагу на найбільш важливих моментах.

Як правило, розповіді сторін носять принципово позиційний характер, який супроводжується обвинуваченнями, претензіями, невдоволеннями тощо. Тому медіатор повинен за допомогою відповідних технік та інструментів намагатися нейтралізувати такі висловлення. Це допомагає сторонам зосереджуватися на самій проблемній (конфліктній) ситуації, а також на власних потребах та інтересах.

Частіше за все кожен з учасників конфлікту вважає, що його опис проблемної ситуації є об’єктивним і таким, що дає чітке уявлення про її реалії. Відтак кожна зі сторін намагається переконати медіатора в тому, що саме її бачення є правильним, а також докладає зусиль до того, аби «перетягти медіатора на свій бік». Медіатор повинен розуміти, що в представленій сторонами інформації щодо бачення проблеми є щось спільне (спільна зона) та відмінне (зонарозбіжностей) (рис. 6).

Під час збору інформації медіатор використовує різні техніки та інструменти (перефразування, резюмування, реф- реймінг тощо). Враховуючи особливе емоційне напруження сторін конфлікту на цій стадії, медіатор не повинен: давати оцінку почутому, робити власні висновки з розповідей сторін, засуджувати, шукати винувату особу, робити зауваження. Медіатор лише структурує викладене однією, а потім і другою стороною. Структуризація розповідей допомагає другій стороні почути свого опонента.



Рис. 6. Інформація про конфлікт

Варто звернути увагу, що на цій стадії медіації ще не відбувається всебічне дослідження проблеми та її бачення сторонами конфлікту, а збирається попередня інформація, яка є необхідною для визначення тем для подальшого обговорення. Тому медіатору не варто своїми запитаннями спонукати сторони до представлення розширеної розповіді. Медіатор має утримувати рівновагу часу та активність усіх сторін конфлікту.

Залучаючи сторони до діалогу, медіатор має зважати, які звороти він може використовувати в мовленні, а яких повинен уникати (оціночні судження, звинувачення, сарказм тощо).

Визначення тем для обговорення. Після того, як учасники конфлікту висловили своє бачення проблемної ситуації, необхідно визначити теми для подальшого обговорення.

Теми для обговорення - це узагальнений результат основних питань, які потрібно розглянути для врегулювання конфлікту (спору).

Варто звернути увагу, що у визначенні тем для обговорення медіатор бере активну участь і допомагає сторонам відфільтрувати усю інформацію. Для формулювання тем необхідно дотримуватися таких критеріїв:

нейтральність оцінки проблемної ситуації; нейтральність щодо сторін конфлікту; можливість опрацювання сторонами; відкритість до рішення; лаконічність.

Визначаючи теми, необхідно пам’ятати про врахування інтересів усіх сторін конфлікту. Тому визначення тем має свої етапи (рис. 7).

Таким чином, медіатор допомагає сторонам переформулю- вати їхні позиції на теми для подальшого обговорення; визначає разом зі сторонами спільний перелік тем, а також визначає пріоритетність та послідовність їх розгляду.

Допомогти сторонам у кращому розумінні і сприйнятті запропонованих тем може їх візуалізація. Наочне зображення на дошці, фліпчарті або аркушах паперу не лише полегшує усвідомлення сторонами власних тем, а й допомагає зрозуміти і прийняти теми свого опонента.

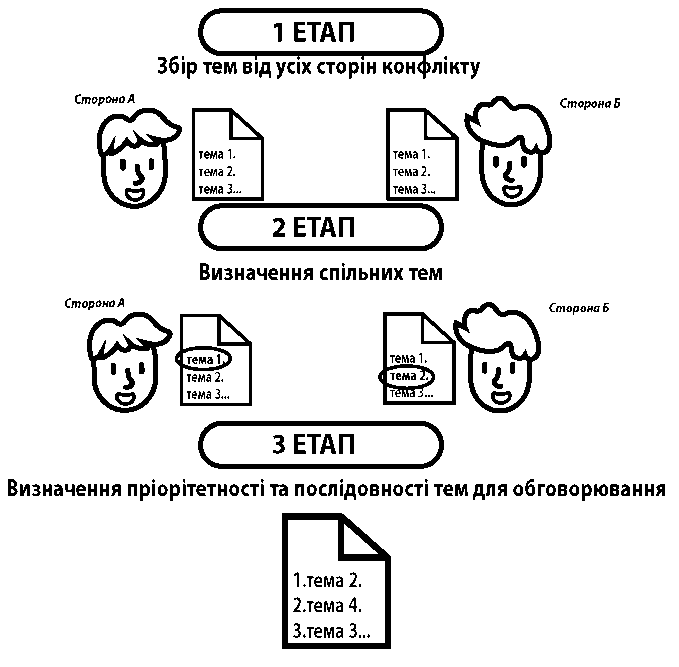


Рис. 7. Визначення тем для обговорення

**5.3.3: Робота з інтересами та потребами сторін**

Однією з найважливіших стадій медіаційного процесу є робота з виявлення інтересів та потреб сторін. Ця стадія відіграє критичну роль, оскільки саме тут стає зрозуміло, що насправді стоїть за позиціями кожної зі сторін, і що саме вони намагаються досягти. Важливість цього процесу не можна переоцінити, адже справжні інтереси та потреби часто залишаються прихованими, поки сторони фокусуються на поверхневих вимогах, які можуть бути лише віддзеркаленням глибших проблем.

**Значення роботи з інтересами та потребами**

Запорукою успішного вирішення конфлікту є не тільки розуміння дійсних проблем та мотивів сторін, але й здатність досягти порозуміння на основі цих глибоких потреб. Медіатор на цьому етапі виконує ключову роль у процесі ідентифікації потреб і допомагає сторонам розпізнати власні інтереси та інтереси один одного.

**Таблиця 8. Два можливих сценарії розвитку ситуації при виявленні інтересів**

|  |  |
| --- | --- |
| **Сценарій** | **Опис** |
| **Збіг інтересів сторін** | Сторони досягли порозуміння та мають спільне бачення сутності конфлікту. У цьому випадку важливо не поспішати з прийняттям рішень, щоб уникнути поверхневих домовленостей. Медіатору слід ретельно перевірити, чи сторони розуміють свої зобов'язання та готові їх виконувати. |
| **Різні інтереси сторін** | Сторони мають різні інтереси, що призводить до утримання різних позицій. Важливо зрозуміти мотиви кожної сторони та допомогти їм поглянути на ситуацію з іншого боку. Медіатор має допомогти зняти емоційне напруження і знайти точки дотику. |

**Комунікація на різних рівнях**

Причиною багатьох конфліктів є те, що сторони спілкуються на різних рівнях, що значно ускладнює досягнення взаєморозуміння. Існують два основні рівні комунікації, які необхідно враховувати:

* **Методологічний рівень ("Як")**: Цей рівень зосереджений на тому, як учасники взаємодіють один з одним, як вони ставляться до процесу комунікації. Тут важливо з’ясувати, чи сторони готові до співпраці, як вони хочуть, щоб їхні слова сприймалися, і які емоції супроводжують їхні висловлювання.
* **Предметний рівень ("Що")**: Цей рівень спрямований на обговорення конкретного предмету конфлікту. Сторони можуть бути настільки зосереджені на предметних аспектах, що не звертають уваги на методологічні питання, що може призвести до непорозумінь і загострення конфлікту.

**Таблиця 9. Рівні комунікації та їх вплив на конфлікт**

|  |  |
| --- | --- |
| **Рівень** | **Опис** |
| **Методологічний** | Орієнтований на спосіб взаємодії між сторонами, ставлення до процесу. |
| **Предметний** | Фокус на конкретному предметі обговорення або конфлікту. |

**Мотиви та потреби як основа конфлікту**

Для того щоб допомогти сторонам зрозуміти їхні приховані інтереси, медіатору потрібно ідентифікувати мотиви, які стоять за їхніми позиціями. 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 можливим слухання один одного й розуміння інтересів іншого;

- підготувати основу для пошуку варіантів вирішення конфлікту.

Перш за все, для того, аби зрушити сторони від позицій, які вони висловлюють одна одній та виявити їхні приховані інтереси та потреби, необхідно розуміти, що спонукало сторони вступити в конфліктну взаємодію, тобто їхній мотив. Мотив - це внутрішні та/або зовнішні умови, які викликають активність особистості. Мотиви можуть бути як біологічними (фізіологічними), так і соціальними (психологічними). Виявлення мотивів дозволяє глибше зрозуміти, що спонукає сторони до певної поведінки, і як ці мотиви впливають на їхні дії у конфлікті.



Рис. 8. Співвідношення позицій та інтересів

Мотив у людини з’являється тоді:

- коли вона має незадоволену потребу;

- в оточенні людини є об’єкт, що може цю потребу задовольнити;

- коли людина впевнена, що за цих умов досягне успіху.

Якщо бракує хоч одного з цих трьох факторів, як правило, мотив у людини не виникає. Водночас слід мати на увазі, що вагомий вплив на один чи всі інші фактори може призвести до розладу чи зміцнення мотиву.

**Таблиця 10. Види мотивів конфлікту**

|  |  |
| --- | --- |
| **Тип мотиву** | **Опис** |
| **Біологічні** | Базуються на фізіологічних потребах, таких як потреба у їжі, воді, безпеці. Ці потреби є базовими і незадоволення яких може спровокувати конфлікт. |
| **Соціальні** | Базуються на психологічних потребах, таких як визнання, належність до групи, повага, статус. Ці потреби можуть бути менш очевидними, але часто є джерелом глибоких конфліктів. |

Усвідомлені потреби стають інтересами, які можна задовольнити різними способами. Важливо, щоб медіатор допоміг сторонам не лише виявити ці потреби, але й зрозуміти, як їхні інтереси можуть бути реалізовані у процесі медіації.

**Теорія потреб А. Маслоу**

Однією з найвідоміших теорій, що пояснює потреби людини, є теорія ієрархії потреб А. Маслоу. Вона поділяє потреби на базові та похідні, розташовані у вигляді піраміди, де базові потреби (фізіологічні та потреби в безпеці) знаходяться на нижчих рівнях, а вищі (потреба в самореалізації) – на верхівці.

****

**Рисунок 9. Піраміда потреб за А. Маслоу**

**Опис рисунку:** Піраміда Маслоу, що ілюструє ієрархію потреб від базових фізіологічних до потреб у самоактуалізації.

**Виявлення інтересів та потреб**

На цьому етапі медіатор допомагає сторонам усвідомити свої істинні потреби та інтереси, а також навчитися формулювати їх таким чином, щоб інші учасники конфлікту могли їх зрозуміти. Цей процес включає виявлення того, що насправді важливо для кожної зі сторін, і як ці потреби можуть бути задоволені в рамках переговорного процесу.

**Таблиця 11. Класифікація інтересів за різними критеріями**

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерій** | **Вид інтересу** |
| **Рівень дієвості** | Пасивні (ті, що не вимагають активних дій), активні (ті, що потребують реалізації через дію) |
| **Спрямованість** | Безпосередні (що виникають прямо зараз), опосередковані (пов'язані з іншими потребами або ситуаціями) |
| **Зміст** | Матеріальні (пов'язані з фізичними об'єктами), духовні (пов'язані з цінностями та переконаннями), соціальні (пов'язані зі стосунками та статусом) |

**Техніка «Я-повідомлення»**

Техніка «Я-повідомлення» є одним із найефективніших способів встановлення взаємодії між сторонами та зниження емоційного напруження. Вона дозволяє висловити свої думки та почуття без звинувачень, що сприяє більш конструктивному діалогу.

**Таблиця 12. Компоненти «Я-повідомлення»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Компонент** | **Опис** |
| **Факт** | Опис конкретного факту або дії без оцінок або емоцій. Наприклад: «Коли ви підвищуєте голос…» |
| **Відчуття** | Опис власних почуттів у зв’язку з цим фактом. Наприклад: «…я почуваюся неприємно...» |
| **Вплив** | Пояснення, як ця дія впливає на вас або інших. Наприклад: «…і це заважає мені сконцентруватися…» |
| **Бажання** | Висловлення свого бажання щодо зміни поведінки. Наприклад: «…тому я б хотів, щоб ми говорили спокійніше». |

**Висновок**

Робота з інтересами та потребами сторін є надзвичайно важливою для успішного завершення медіації. Саме на цьому етапі сторони мають можливість зрозуміти справжні мотиви один одного, що дозволяє знайти спільні точки дотику та досягти взаємовигідного рішення. Медіатор виконує ключову роль у цьому процесі, допомагаючи сторонам розпізнати та висловити свої потреби та інтереси, а також сприяє їх взаємному розумінню та прийняттю.

**5.3.4: Пошук та оцінка варіантів рішення**

Після того як на попередніх стадіях медіації були виявлені справжні інтереси та потреби сторін, медіатор переходить до наступного етапу – пошуку та оцінки варіантів рішення. Ця стадія є ключовою для досягнення остаточної угоди, оскільки саме тут сторони генерують можливі рішення, обговорюють їх і оцінюють з точки зору відповідності своїм інтересам та потребам. Ефективність цього етапу багато в чому залежить від того, наскільки глибоко сторони розуміють як власні інтереси, так і інтереси іншої сторони.

**Значення виявлення інтересів для пошуку рішень**

Пошук варіантів рішення на основі інтересів сторін є значно ефективнішим, ніж позиційні переговори. Коли сторони усвідомлюють власні інтереси та інтереси іншої сторони, вони здатні генерувати більше креативних ідей та зосереджуватися на взаємовигідних рішеннях. У такому випадку комунікація стає більш конструктивною, а сам процес пошуку рішень – продуктивнішим.

**Завдання медіатора на етапі пошуку рішень**

Роль медіатора на цьому етапі є менш активною порівняно з попередніми, проте вона залишається важливою. Медіатор створює умови для пошуку та обговорення варіантів рішень, організовує дискусії, стимулює сторони до генерації ідей, а також стежить за тим, щоб запропоновані варіанти були реалістичними та здійсненними.

**Таблиця 13. Завдання медіатора на етапі пошуку та оцінки варіантів рішення**

|  |  |
| --- | --- |
| **Завдання** | **Опис** |
| **Створення умов для пошуку рішень** | Медіатор організовує середовище, сприятливе для генерації ідей та обговорення варіантів рішень. |
| **Організація обговорення** | Медіатор фасилітує дискусії, підсумовує варіанти рішень та допомагає сторонам залишатися в межах предмету спору. |
| **Оцінка варіантів рішення** | Медіатор допомагає сторонам оцінити запропоновані варіанти з точки зору їх відповідності інтересам сторін, реалістичності та здійсненності. |

**Пошук варіантів рішення**

На цьому етапі сторони намагаються напрацювати якомога більше варіантів вирішення спірних питань. Медіатор стимулює сторони до пошуку взаємовигідних та креативних рішень, які виходили б за межі простих позиційних переговорів. Генерація ідей є важливим і непростим завданням, особливо якщо сторони мають чіткі уявлення про те, чого вони хочуть досягти, засновані на їхніх позиціях у справі.

**Таблиця 14. Методи пошуку рішень у медіації**

|  |  |
| --- | --- |
| **Метод** | **Опис** |
| **Блочний підхід** | Проблемне питання поділяється на кілька підпитань, для кожного з яких напрацьовуються варіанти рішень. Це полегшує процес пошуку рішень та дозволяє досягти домовленостей поступово. |
| **Підхід формули переговорів** | Сторони спочатку досягають загальної домовленості щодо основного питання, а потім розробляють конкретні варіанти для втілення цієї домовленості у життя. |
| **Брейнстормінг** | Генерація великої кількості ідей без попереднього аналізу їх реалістичності або здійсненності. Ідеї фіксуються, а потім обговорюються і оцінюються сторонами. |

**Оцінка варіантів рішення**

Після напрацювання варіантів рішень сторони мають оцінити їх на реалістичність, здійсненність та відповідність інтересам сторін. Медіатор допомагає сторонам провести цю оцінку, з'ясовує конкретні дії, які мають бути вчинені, оцінює ризики та переваги кожного з варіантів.

**Таблиця 15. Критерії оцінки варіантів рішення**

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерій** | **Опис** |
| **Відповідність інтересам** | Варіант рішення має задовольняти інтереси як сторони, що його запропонувала, так і інтереси іншої сторони. |
| **Справедливість** | Сторони мають вважати досягнуті домовленості справедливими та прийнятними для себе та іншої сторони. |
| **Здійсненність** | Варіант рішення має бути реалістичним і здійсненним у реальних умовах. |
| **Сила угоди** | Угода має включати всі спірні питання із детальним описом вирішення кожного з них. |
| **Тест розумної особи** | Варіант рішення має бути справедливим та прийнятним з точки зору розумної особи або людини, яку сторони поважають. |
| **Тест на гордість** | Сторони мають бути готові пишатися своїм рішенням і розповідати про нього з гордістю іншим. |

**Техніка BATNA/WATNA**

У випадках, коли переговори заходять у глухий кут, медіатор може застосувати техніку BATNA/WATNA, яка спрямована на оцінку найкращих та найгірших варіантів розвитку подій у випадку недосягнення угоди за результатами медіації.

**Таблиця 16. Оцінка варіантів рішення за допомогою BATNA/WATNA**

|  |  |
| --- | --- |
| **Метод** | **Опис** |
| **BATNA** (Best Alternative to Negotiated Agreement) | Найкращий варіант розвитку подій для кожної зі сторін у випадку недосягнення угоди за результатами медіації. |
| **WATNA** (Worst Alternative to Negotiated Agreement) | Найгірший варіант розвитку подій для кожної зі сторін у випадку недосягнення угоди за результатами медіації. |

**Удосконалення варіантів рішення**

Після того як сторони обрали найбільш прийнятні варіанти рішень та оцінили їх, медіатор може запропонувати їм попрацювати над удосконаленням цих варіантів. Це дозволить закріпити у підсумковій угоді найкращі та максимально ефективні варіанти рішення.

**Висновок**

Пошук та оцінка варіантів рішення є надзвичайно важливими етапами медіаційного процесу, які безпосередньо впливають на досягнення кінцевої угоди. На цьому етапі сторони не тільки генерують можливі варіанти вирішення конфлікту, але й оцінюють їх з точки зору відповідності своїм інтересам, справедливості та здійсненності. Роль медіатора полягає у створенні умов для продуктивного обговорення, допомозі у визначенні найкращих варіантів рішення та стимулюванні сторін до досягнення взаємовигідної угоди.

**5.3.5: Оформлення домовленостей**

Однією з ключових особливостей медіації є те, що досягнуті домовленості виконуються сторонами добровільно. Це обумовлено тим, що домовленості є результатом кропіткої співпраці сторін у пошуку взаємоприйнятного рішення. Однак, незважаючи на добровільність виконання, питання правильного оформлення домовленостей та правової природи угоди за результатами медіації потребує особливої уваги. Це особливо важливо в умовах відсутності спеціального регулювання медіації в Україні.

**Правове регулювання та оформлення домовленостей**

На теперішній час в українському законодавстві відсутні конкретні вимоги щодо оформлення результатів медіації та навіть сам термін «угода за результатами медіації». Втім, виходячи з принципу свободи договору, закріпленого у статтях 621, 628 та 639 Цивільного кодексу України, сторони є вільними у виборі форми і змісту договору, що може включати елементи різних типів договорів (змішаний договір), вибір контрагента та визначення умов договору відповідно до вимог закону, звичаїв ділового обороту, вимог розумності та справедливості.

Оскільки законодавство не визначає обов'язкової форми для договорів, укладених за результатами медіації, такі угоди можуть бути укладені в будь-якій формі, якщо інше не передбачено законом. Винятком є випадки, коли медіація надається як соціальна послуга або відбувається між потерпілим та підозрюваним чи обвинуваченим. Наприклад, Державний стандарт соціальної послуги посередництва (медіації), затверджений Наказом Міністерства соціальної політики України, вимагає укладення угоди про примирення у письмовій формі.

**Гнучкість оформлення домовленостей**

Однією з істотних особливостей медіації є її гнучкість, яка також проявляється під час закріплення досягнутих домовленостей. Сторони можуть обрати форму закріплення домовленостей, що найбільше відповідає їхнім інтересам і специфіці ситуації. Якщо для сторін важливо мати письмовий документ, вони укладають угоду в письмовій формі. Якщо ситуація потребує нотаріального посвідчення (наприклад, у випадку передачі нерухомого майна), сторони можуть звернутися до нотаріуса для оформлення відповідного договору згідно з вимогами законодавства.

**Таблиця 17. Способи оформлення домовленостей**

|  |  |
| --- | --- |
| **Форма оформлення** | **Опис** |
| **Письмова угода** | Включає детальний опис домовленостей, підписується обома сторонами. Застосовується, коли сторони хочуть мати юридичну силу документу. |
| **Нотаріальне посвідчення** | Застосовується у випадках, коли домовленості стосуються питань, які вимагають нотаріального посвідчення, таких як передача нерухомого майна. |
| **Усна домовленість** | Може бути застосована, якщо сторони не вважають за необхідне письмове оформлення домовленостей. |
| **Відсутність формального договору** | Застосовується, коли сторони впевнені у виконанні домовленостей без необхідності їхнього формального закріплення. |

**Угода за результатами медіації як дорожня карта**

Угода за результатами медіації часто слугує дорожньою картою для сторін щодо наступних кроків. Наприклад, у випадку розірвання шлюбу, коли під час медіації було досягнуто домовленостей щодо аліментів, виховання та місця проживання дітей, подружжя повинно звернутися до суду з відповідною заявою. Угода може містити зобов’язання сторін щодо підготовки цієї заяви та строків звернення до суду.

В залежності від обставин домовленості можуть бути закріплені в одній або кількох угодах. Наприклад, якщо існує відкрите судове провадження, домовленості, що стосуються предмету позову, можуть бути викладені у формі мирової угоди, яка подається на затвердження до суду.

**Таблиця 18. Вплив обставин на оформлення домовленостей**

|  |  |
| --- | --- |
| **Обставина** | **Опис** |
| **Характер конфлікту (спору)** | Впливає на вибір форми домовленостей: письмова угода, мирова угода, тощо. |
| **Наявність відкритого судового провадження** | Може вимагати укладення мирової угоди або подання заяви до суду. |
| **Наявність відкритого виконавчого провадження** | Вимагає врахування етапу виконання судових рішень при оформленні домовленостей. |
| **Необхідність нотаріального посвідчення** | Потребує залучення нотаріуса для оформлення юридично значущих домовленостей. |

**Мирова угода та угода за результатами медіації**

Важливо розуміти, що мирова угода та угода за результатами медіації – це різні правові інструменти. Мирова угода – це документ, що укладається у межах відкритого судового провадження, і вона має певні правові наслідки, зокрема, затвердження судом. Натомість угода за результатами медіації є різновидом цивільно-правової угоди, яка не вимагає затвердження судом і виконується сторонами на добровільній основі.

**Таблиця 19. Порівняння мирової угоди та угоди за результатами медіації**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Характеристика** | **Мирова угода** | **Угода за результатами медіації** |
| **Застосування** | Укладається в рамках судового процесу | Укладається як результат медіаційного процесу |
| **Форма** | Вимагає письмової форми та затвердження судом | Може бути письмовою, усною, або без формального оформлення |
| **Затвердження судом** | Є обов’язковою | Не потребує затвердження судом |
| **Виконання** | У разі невиконання – виконується примусово за рішенням суду | Виконується на добровільній основі, примусове виконання можливе лише після звернення до суду |
| **Захист прав сторін** | Виконання угоди захищене процесуальним законодавством | У разі невиконання – сторони можуть звертатися до суду |

**Оформлення домовленостей в контексті судових та виконавчих проваджень**

Доволі часто медіація проводиться за наявності відкритого судового провадження, а іноді навіть декількох одночасно. У такому випадку сторонам потрібно визначитися, що робити з судовим провадженням після досягнення домовленостей у процесі медіації. Наприклад, вони можуть укласти мирову угоду, звернутися до суду з заявою про залишення позову без розгляду або про відмову від позову, залежно від обраної стратегії.

У випадку виконання судового рішення, сторони можуть домовитися про звернення до виконавця з мировою угодою або заявою про відмову стягувача від примусового виконання. У разі медіації між потерпілим та підозрюваним або обвинуваченим, домовленості оформлюються угодою про примирення, вимоги до якої визначені Кримінальним процесуальним кодексом України.

**Висновок**

Оформлення домовленостей, досягнутих під час медіації, є важливим завершальним етапом цього процесу. Правильне оформлення дозволяє сторонам чітко визначити свої права та обов’язки, що значно підвищує ймовірність добровільного виконання домовленостей. Гнучкість медіації дозволяє сторонам обрати найбільш прийнятний для них спосіб оформлення домовленостей, будь то письмова угода, мирова угода або нотаріально посвідчений договір. Кваліфікований юридичний супровід є важливим для того, щоб всі домовленості були оформлені належним чином та відповідали законодавчим вимогам.

**5.4: Постмедіація**

Постмедіація є факультативною стадією медіаційного процесу, яка настає після досягнення домовленостей між сторонами. У багатьох випадках виконання угоди, досягнутої під час медіації, може відбуватися одразу після її підписання, що робить цю стадію непотрібною. Однак у ситуаціях, коли виконання домовленостей планується на майбутнє або медіація проходила паралельно із судовими або квазісудовими процесами, постмедіація може бути важливим етапом, що потребує уваги та супроводу.

**Значення постмедіації**

У літературі відсутня єдність поглядів щодо змісту та обсягу дій, що становлять постмедіаційну стадію. Одні науковці вважають, що основними завданнями цієї стадії є аналіз проведеної медіації та надання сторонам інформаційної підтримки медіатора, а також допомога у подоланні труднощів при виконанні угоди. Інші ж вчені наголошують на необхідності включення до постмедіації всього спектру питань, пов’язаних із затвердженням угоди судом або іншим компетентним органом, моніторингом її виконання та вирішенням питань щодо судових процесів.

Другий підхід видається більш обґрунтованим, оскільки він дозволяє охопити ширше коло проблем, що можуть виникнути після досягнення домовленостей за результатами медіації.

**Основні завдання постмедіації**

Зміст конкретних дій на стадії постмедіації визначається сторонами та медіатором після укладення угоди за результатами медіації. Основними завданнями цієї стадії є:

1. **Аналіз та обговорення результатів медіації:** Сторони разом з медіатором можуть обговорити перебіг медіації, оцінити її результати з точки зору відповідності їх очікуванням та домовитися про подальші кроки.
2. **Затвердження угоди:** Якщо сторони бажають, угода може бути затверджена судом або іншим компетентним органом, що надасть їй виконавчу силу.
3. **Вирішення питань судових процесів:** У разі паралельного розгляду справи в суді або іншому органі, на постмедіаційній стадії необхідно вирішити, що робити з цими процесами (укладення мирової угоди, залишення позову без розгляду тощо).
4. **Моніторинг виконання угоди:** За необхідності, сторони можуть узгодити порядок моніторингу виконання домовленостей, включаючи залучення третіх осіб для контролю над виконанням угоди.
5. **Інформаційна підтримка:** Медіатор може надати сторонам інформаційну підтримку або допомогу у подоланні труднощів, які можуть виникнути під час виконання угоди.

**Таблиця 20. Основні завдання постмедіації**

|  |  |
| --- | --- |
| **Завдання** | **Опис** |
| **Аналіз результатів медіації** | Обговорення зі сторонами результатів медіації, оцінка відповідності їх очікуванням. |
| **Затвердження угоди** | Затвердження угоди судом або іншим компетентним органом для надання їй виконавчої сили. |
| **Вирішення судових питань** | Вирішення долі судових процесів у разі паралельного розгляду справи. |
| **Моніторинг виконання угоди** | Узгодження порядку моніторингу виконання угоди, включаючи залучення третіх осіб. |
| **Інформаційна підтримка** | Надання медіатором інформаційної підтримки або допомоги у виконанні угоди. |

**Вплив виду медіації на постмедіаційну стадію**

Конкретні дії на постмедіаційній стадії залежать від виду медіації, а також від особливостей національного законодавства конкретної держави. Наприклад, якщо медіація була інтегрована у судовий процес, угода може затверджуватися судом або арбітражем як мирова угода. У випадку зовнішньої медіації, угода може мати значення цивільно-правового договору, що не потребує затвердження судом.

У деяких випадках затвердження угоди судом може бути проблемним, наприклад, якщо домовленості виходять за межі предмету позову або містять положення, що не мають правового значення. У таких випадках частина домовленостей може бути закріплена в окремій угоді, яка не подається на затвердження суду.

**Таблиця 21. Вплив виду медіації на постмедіаційну стадію**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид медіації** | **Опис** |
| **Зовнішня медіація** | Угода може мати значення цивільно-правового договору, який не потребує затвердження судом. |
| **Інтегрована у судовий процес** | Угода може бути затверджена судом або арбітражем як мирова угода, що надає їй виконавчу силу. |
| **Присудова медіація** | Більш суворі стандарти щодо затвердження угоди судом або повідомлення суду про результати медіації. |

**Моніторинг виконання угоди**

Моніторинг виконання угоди є важливим аспектом постмедіації, особливо для складних спорів, які передбачають довгострокові зобов’язання. Сторони можуть домовитися про моніторинг під час підписання угоди або на етапі постмедіації. Моніторинг може здійснюватися як самими сторонами, так і третіми особами або органами, яким сторони довіряють. Наприклад, у бізнес-спорах може бути створена спеціальна комісія або комітет для контролю над виконанням угоди.

**Таблиця 22. Параметри моніторингу виконання угоди**

|  |  |
| --- | --- |
| **Параметр** | **Опис** |
| **Суб’єкти моніторингу** | Моніторинг може здійснюватися сторонами або третіми особами (комітетами, комісіями тощо). |
| **Порядок здійснення моніторингу** | Порядок та строки здійснення моніторингу, критерії оцінки виконання домовленостей. |
| **Інформування сторін** | Механізми інформування сторін про результати моніторингу. |

**Постмедіаційний коучинг**

Популярним інструментом у зарубіжних країнах є проведення постмедіаційних коучинг-сесій з медіатором. Такий коучинг є добровільним і конфіденційним процесом, який може допомогти сторонам подолати побічні ефекти медіації, розвивати подальші відносини та удосконалювати навички управління конфліктами. Постмедіаційний коучинг може також бути корисним у випадках, коли угода охоплює лише частину питань, і сторони хочуть визначити стратегію для подальших дій.

**Таблиця 23. Переваги постмедіаційного коучингу**

|  |  |
| --- | --- |
| **Перевага** | **Опис** |
| **Динаміка відносин** | Медіатор може спостерігати динаміку відносин між сторонами після медіації та допомагати у їх подальшому розвитку. |
| **Підтримка управління конфліктами** | Коучинг допомагає удосконалити навички управління конфліктами. |
| **Робота з невирішеними питаннями** | Можливість пропрацювати невирішені питання, що стали очевидними після медіації. |

**Висновок**

Постмедіація є важливим етапом, який дозволяє завершити процес медіації з максимальною ефективністю. Вона включає в себе аналіз проведеної медіації, моніторинг виконання угоди, вирішення питань судових процесів, що продовжуються, та інші дії, які можуть бути необхідні для забезпечення виконання домовленостей. Крім того, постмедіаційний коучинг може бути корисним інструментом для подальшого розвитку відносин між сторонами та удосконалення їхніх навичок з управління конфліктами.