

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет соціології та права
Кафедра соціології**

«На правах рукопису»
УДК 346.9:331

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
П. В. Федорченко-Кутуєв
«___» грудня 2022 р.

**Магістерська дисертація
на здобуття ступеня магістра
зі спеціальності 054 «Соціологія» («Врегулювання конфліктів та
медіація»)
на тему: «Роль медіації у процесі вирішення трудових спорів»**

Виконав:
студент VI курсу, групи СЛ-91мпв
Сар'ян Дмитро Арсенович

Керівник:
доцент кафедри соціології, доцент, кандидат політичних наук
Багінський Андрій Владиславович

Рецензент: кандидат філософських наук,
старший викладач кафедри теорії та практики управління
Дергачов Євген Вікторович

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.
Студент _____

Київ – 2022 рік

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет соціології і права

Кафедра соціології

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність (спеціалізація) – 054 «Соціологія»

Освітньо-професійна програма – «Врегулювання конфліктів та медіація»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

П.В. Федорченко- Кутуєв

«__ » грудня 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студенту

Сар'яну Дмитру Арсеновичу

1. Тема дисертації **«Роль медіації у процесі вирішення трудових спорів»**, науковий керівник дисертації Багінський Андрій Владиславович, доцент кафедри соціології, доцент, кандидат політичних наук, затверджені наказом по університету від 09 грудня 2022 р. № 4456-с (стаціонар).
2. Термін подання студентом дисертації 12 грудня 2022 р.
3. Об'єкт дослідження – медіація як спосіб врегулювання спорів.
4. Предмет дослідження – вплив медіації на процес вирішення трудових спорів.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - виявити ідейно-теоретичні засади дослідження медіації;
 - з'ясувати особливості трудових спорів в Україні як простору для імплементації медіації;
 - оцінити евристичний потенціал методу фокус груп як способу дослідження медіації трудових спорів;
 - охарактеризувати експертні інтерв'ю як метод дослідження медіації трудових спорів;
 - провести серію модерованих групових дискусій (фокус-групи) для з'ясування особливостей вирішення трудових спорів у різних колективах;
 - провести експертні інтерв'ю стосовно ефективності запровадження медіаційних процедур для вирішення трудових спорів.
6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу

7. Орієнтовний перелік публікацій

8. Дата видачі завдання 28.09.2022

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Термін виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Визначення напрямку дослідження	28.09.2022 – 06.10.2022	виконано
2.	Формування джерельної бази дослідження	07.10.2022 – 20.10.2022	виконано
3.	Складання розгорнутого плану	21.10.2022 – 27.10.2022	виконано
4.	Написання вступу до роботи (визначення об'єкту, предмету, мети та завдань)	28.09.2022 – 10.10.2022	виконано
5.	Підготовка і написання I розділу дисертації	11.10.2022 – 24.10.2022	виконано
6.	Написання II розділу	25.10.2022 – 05.11.2022	виконано
7.	Підготовка програми та інструментарію дослідження	05.11.2022 – 08.11.2022	виконано
8.	Проведення дослідження та аналіз зібраних даних	09.11.2022 – 15.11.2022	виконано
9.	Написання III розділу, висновків та коригування списку літератури.	15.11.2022 – 29.11.2022	виконано
10.	Підготовка реферату магістерської Дисертації	30.11.2022 – 11.12.2022	виконано
11.	Передача магістерської дисертації на Кафедру	12.12.2022	виконано

Студент

Д. А. Сар'ян

Науковий керівник дисертації

А. В. Багінський

АНОТАЦІЯ

Сар'ян Д. А. Роль медіації у процесі вирішення трудових спорів. – На правах рукопису. Магістерська дисертація за спеціальністю 054 Соціологія. – Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", кафедра соціології. – Київ, 2022. – 119 с., список джерел з 156 найменувань.

Магістерська дисертація присвячена дослідженню ролі медіації у процесі вирішення трудових спорів. У роботі узагальнено теоретичні аспекти проблеми використання медіації у вирішенні трудових спорів у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Висвітлено евристичний потенціал методу фокус груп як способу дослідження медіації трудових спорів. Охарактеризовано експертні інтерв'ю як метод дослідження медіації трудових спорів. Третій розділ дисертації присвячено соціологічному дослідженню, що було здійснено автором дисертації, за допомогою методу фокус-груп та експертних інтерв'ю з метою з'ясування ролі медіації у процесі вирішення трудових спорів у сучасній Україні. В даній роботі викладена програма дослідження та аналіз результатів.

Ключові слова: медіація, трудовий спор, конфлікт, метод фокус груп, експертні інтерв'ю

ANNOTATION

Sarian D. A. The role of mediation in the process of resolving labour disputes. – Manuscript. Master's thesis on specialty 054 Sociology. – National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute". Department of Sociology. – Kyiv, 2022. 119 p., 156 sources.

The master's thesis is devoted to the study of the role of mediation in the process of resolving labour disputes. The work summarizes the theoretical aspects of the problem of using mediation in the resolution of labour disputes in the works of domestic and foreign scientists. The heuristic potential of the focus group method as a way of researching the mediation of labour disputes is highlighted. Expert interviews are characterized as a method of research on the mediation of labour disputes. The third section of the thesis is devoted to sociological research, which was carried out by the author of the thesis, using the method of focus groups and expert interviews in order to clarify the role of mediation in the process of resolving labour disputes in modern Ukraine. This work outlines the research program and analysis of the results.

Key words: mediation, labour dispute, conflict, focus group method, expert interviews

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. МЕДІАЦІЯ В ТРУДОВИХ СПОРАХ У СОЦІОЛОГІЧНОМУ КОНТЕКСТІ.....	14
1.1. Ідейно-теоретичні засади медіації.....	15
1.2. Трудові спори в Україні як простір для імплементації медіації.....	28
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕДІАЦІЇ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ МЕТОДАМИ ФОКУС-ГРУП ТА ЕКСПЕРТНОГО ІНТЕРВ'Ю...	36
2.1. Фокус-групи як спосіб дослідження медіації трудових спорів.....	37
2.2. Експертні інтерв'ю у дослідженні медіації трудових спорів.....	49
РОЗДІЛ 3. ЯКІСНІ МЕТОДИ СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ МЕДІАЦІЇ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ.....	58
3.1. Модеровані групові дискусії (фокус-групи) і особливості вирішення трудових спорів у різних колективах.....	58
3.2. Експертні інтерв'ю стосовно запровадження медіаційних процедур для вирішення трудових спорів.....	75
3.2.1. Інтерв'ю з Бенедіктом Хілшером (Benedikt Heelchair), коучем та фахівцем з медіації.....	75
3.2.2. Інтерв'ю з Френком Лейні (Frank Laney) медіатором, психологом, адміністратором.....	83
3.2.3. Інтерв'ю з Фіданою Алієвою, медіатором, консультантом з вирішення корпоративних спорів.....	90
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109

ВСТУП

Актуальність теми. Наше сьогодення є трагічним, Україна переживає військову навалу, і трудові відносини, що і раніше, під впливом труднощів демократичного транзиту ускладнювались та переформатовувались, наразі, зазнають ще більш суттєвих змін. Кількість непорозумінь збільшується, а їх якісна сторона потребує нових формулювань та підходів для залагодження спорів між усіма учасниками трудових процесів (Abu Bakar, 2013; Кармаза, 2017).

При цьому, як частина глобального простору наша країна задіяна до технологічного й інституційного перезавантаження, динаміки світового ринку праці. Ще важко стверджувати, що нам піде на користь, а що – ні, але точно можна говорити про загострення конфліктності простору трудових відносин. І, які б організаційні та матеріально-технічні питання не вирішувались би, усі вони потребують ефективного ведення перемовин, тобто – медіації, перш за все – у її соціологічному контексті (Єнін, Макаренко, Северинчик, 2019; Козер, 2000).

Оскільки головною сферою життєдіяльності будь-якої людини є її зайнятість у суспільно-корисній (можливо шкідливій, але усе одно – значущій для суспільства, його окремих структур) діяльності є праця – вирішення конфліктів, що виникають в процесі реалізації трудової активності набуло вирішального значення для медіаторів, соціологів, конфліктологів та інших представників простору досліджень і вдосконалення соціально-поведінкових опцій наших сучасників (Кутуєв, 2015; Кривенко, 2020; Мельник, 2022).

Аналіз та синтез, робота із конкретними випадками (ноуменами) та універсальними цінностями (справедливість, гідність, права людини, тощо) як реаліями, потребували задіяння потенціалу соціологічного реалізму, соціологічної уяви, і, звичайно, урахування того акценту, що притаманний саме соціологічному підходу, з його увагою на динаміку взаємодій, на соціальний характер формування й вираження особистісних якостей людей, які ініціюють, підключаються, і деякі прагнуть вирішити, а деякі – ні, трудові спори.

Соціальна структура суспільства, її особливості у транзитивних суспільствах виступають як чинник обмеження реалізації певних якостей особи, у тому числі, і через соціальну нерівність. І це працює як чинник конфлікту і у трудових взаєминах, і, по відношенню до самої структури. При розшаруванні суспільства воно стає більш чутливим і до техногенних катастроф, і до зовнішньої агресії. Суб'єктивні виміри у порівняльному контексті, соціальні розколи та статусна неузгодженість становлять загрозу сталому розвитку країни, а відтак, вимагали й будуть вимагати все більше включення медіаційних процедур до управлінських практик (Berger, 2019; Gerzon, 2006; Marcil, Thornton, 2008; Василюк, Казьмірова, 2019).

Наукова розробленість проблеми дослідження.

Засадничими роботами для дослідження медіації як соціального феномену були класичні праці про соціетальну спільноту (Т. Парсонс), творчий потенціал застосування методології ідеальних типів М. Вебера, усвідомлення небезпеки аномії для функціонування та розвитку суспільного організму (Е. Дюркгайм) та інші (Дюркгейм, Э. 1996; Хертель фон., 2007). Дослідження такого особливого виду комунікаційних взаємодій як медіація, не могли не спиратися на розгляд феномену довіри між людьми, процесів реалізації соціального капіталу, про які писав П. Штомпка, налагодження горизонтальних зв'язків між учасниками суспільних практик, феномену укоріненості (Гранноветер М.) і розуміння того, що усі економіки є інтегрованими до системи соціальних зв'язків та інституцій (Поланьї К.) (Вебер, 2018; Піч, 2004; Скокова, 2018; Тойнбі, 1995). Отже при вивченні, проектуванні та імплементації можливостей медіаційних процедур, досудового вирішення конфліктів завдяки керованим перемовинам між їх учасниками, необхідно враховувати конкретно-історичні особливості комунікації, в умовах українських внутрішньодержавних криз у тому числі (Багінський, 2017; Тарнавська, 2015). Захист прав трудящих, в-основному є предметом вивчення правників (Бойко, 2021; Гетьманцева, Орловський 2021; Запара, С. І. 2013; Землянська, 2004). Ми ж робимо наголос на тому, що будь які питання щодо

оплати праці, її умов, можливостей проведення медіації, залучення профспілок, тощо, вирішуються з огляду на загально-системну регуляцію усього комплексу суспільних відносин (Cameron, 2003; Fiss, 1984).

У дослідженні місця та ролі медіації у вирішенні трудових спорів ми спиралися на потенціал конфліктологічного підходу саме у його соціологічній вимірності. Плинна сучасність, атомізоване, індивідуалізоване суспільство з принциповою неповнотою знань про нього, неочікуваними наслідками суттєвих змін через втручання начебто незначущих факторів – «чорних лебедів» (та тієї крихкості суспільств, що не здатні до змін та перемовин, говорить нам про зростання ролі медіаційних процедур в утвердженні справжньої толерантності, яка є необхідною константою для реалізації самої праці в сучасних історичних умовах (Crawford, Bodine, 2001; Torrington, 2011; Бауман, 2013; Талеб, 2013).

Оновлене сприйняття можливостей медіації на перетині офіційно інституціоналізованої та неформальної взаємодії при вирішенні трудових спорів з необхідністю враховує складний світ потреб людини, вплив зовнішнього середовища у всій різноманітності його соціальної, культурної, економічної презентації на мотиви діяльності особи, її самоактуалізацію та становлення суб'єктності (Маслоу, 2006; Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. 1997; Назаренко, 2016). При підготовці роботи фокус-груп ми спиралися не тільки на відомі праці А. Крюгера й Е. Кейсі – «Фокус-групи» (2003), а також засадничу роботу Р. Мертона, В. Фіске та Р. Кендала – «Фокусоване інтерв'ю» (1990), який разом із Р. Кендалом й В. Фіске вперше провів модеровану групову дискусію у 1944 році, але й на порівняно нові методики планування та проведення ефективних оцінювань Лінди Імас та Рей Ріста (2015). Досліджуючи можливості вимірності феномену розвитку у соціальних явищах вони пропонують пов'язувати якісні та кількісні дані, зупиняючись на перевагах і недоліках фокус-груп та інтерв'ю (Nolan-Haley, 2012; Дембицкий, 2014; Зимбардо, 2013; Панченко, 2018).

На проблематичність формування надійних домовленостей у суспільстві

без довіри звернено увагу у численних працях вітчизняних та закордонних науковців (Straub, 1997; Водоп'ян, 2018; Кармаза, 2017; Майерс, 2004; Назаренко, 2016). Ефективне залагодження трудових спорів передбачає посилення ролі держави, яка сприяє розвитку, це концепція та питання, що знаходяться у полі зору Федорченко-Кутуєва П., і корелює із завданнями вибудови механізмів для «обмеження влади політичної еліти розподіляти ресурси громадянського суспільства» і, відповідно, до виходу на необхідність перемовин із акторами цього суспільства (Кутуєв, 2015). Без належного урядування конфлікти не можуть дістати належного вирішення, їх конструктивне дослідження спирається на системне бачення соціально-політичної природи самої конфліктності і необхідності структурних трансформацій (Багінський, 2019; Нельсон, 2000). При формуванні модернів та переходу до інформаційного суспільства змінюються уявлення про постать медіатора, відбувається інституціоналізація медіаційних процесів, а головним завданням медіації стає модерування соціального дискурсу (Burton, 1990; Дендорфер, 2012; Василець, Казьмірова, 2019; Регнет, Хайнце, 2014).

Усвідомлення ролі та значущості медіаційних процедур щонайтісніше пов'язане із громадянськими компетенціями, а також характеристиками трудових взаємовідносин на сучасному етапі функціонування нашої держави, стало в принагоді для прогнозування можливостей медіації у вирішенні трудових спорів. Феномен праці у її соціо-економічній вимірності, рівень життя працівників та трудові конфлікти в Україні стали змістовним підмурівком даних досліджень (Баранова, С. С. 2016; Остапенко, 2013; Прокопенко, 1998; Падалка, 2012; Харчук, 2011; Шумна, Сікун, Кисельов, 2020).

Питання застосування медіації для попередження та конструктивного залагодження трудових суперечностей неможливо з'ясувати поза окресленням ролі чинників легітимації самого соціального порядку трудових відносин і проблемою утримання цього порядку в умовах модерного суспільства (Boucher, 2022; Chittooran, Hoeniga, 2005; Isa, 2015; Дутко, 2018; Пун, Г. 2013).

Медіація як ефективне ведення перемовин була опрацьована та описана Ходжсон Дж. (2002), а особливості прийняття рішень в умовах стресового навантаження, викликаного поділом повноважень на робочих місцях ще з 1992 року стало предметом дослідження для міждисциплінарної (соціологи, психологи) міжнародної групи вчених (Leatz, Stolar, 1992; McKendrick, 2010). Як оперативно реагувати на конфліктні ситуації надає рекомендації нобелівський лауреат Д. Канеман у своєму публіцистичному бестселері про зв'язок між когнітивною активністю і прийняттям рішень у конкретному соціальному оточенні (2016). Розмисли про те, чому разом ми розумніші, ніж поодиноці Шуровескі Дж. (2007) стали нам в пригоді при дослідженні того, як колективний розум формує бізнес, економіку, суспільство і державу – це було важливим для розуміння джерел виникнення конфліктогенної напруженості і, відповідно, можливостей медіації для протидії цьому. Адже, як підкреслював Курціо Малапарте у своїй відомій книзі про техніку державних переворотів (1998), захищати щось можливо лише усвідомлюючи вразливі місця цього, у нашому випадку – ефективність медіації залежить не тільки від визнання її системного та міждисциплінарного характеру, але і від застосування такої системності, критичності та міждисциплінарного підходу у соціальній діагностиці вразливих місць трудових взаємин у різних галузях практичної життєдіяльності суспільства (Clarke, Davies, 1991; Cohen, 1966; Lytle, 2015; Stokke, 1957).

Внеском цієї роботи у розробку заявленої проблематики є проведення модерованих групових дискусій із представниками різних трудових колективів, аналіз транскриптів та узагальнення даних і виокремлення важливих пунктів, що були притаманні кожній фокус-групі. Також визначалися інваріантні для усіх трьох кейсів труднощі, на підставі чого були зроблені висновки про важливість і доцільність застосування медіації для вирішення трудових спорів для різних галузей соціально-економічного і соціокультурного життя соціуму при врахуванні особливостей аудиторії при підготовці запитань. Були також отримані оригінальні дані в процесі експертних інтерв'ю з фахівцями у галузі

медіації.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація написана в рамках ініціативної науково-дослідницької теми кафедри соціології «Соцієтальний розвиток, модернізація та модерн в глобальному світі» (реєстраційний номер: 0116U0008963), керівником якої є професор, доктор соціологічних наук Федорченко-Кутуєв П.В.

Мета дослідження – обґрунтувати доцільність використання медіаційних процедур в процесі вирішення трудових спорів.

Вихідною гіпотезою слугувало припущення про необхідність застосування медіації для вирішення трудових спорів. Для перевірки даної гіпотези необхідно було виконати наступні завдання.

Основні завдання дослідження:

1. Виявити ідейно-теоретичні засади дослідження медіації;
2. З'ясувати особливості трудових спорів в Україні як простору для імплементації медіації;
3. Оцінити евристичний потенціал методу фокус груп як способу дослідження медіації трудових спорів;
4. Охарактеризувати експертні інтерв'ю як метод дослідження медіації трудових спорів;
5. Провести серію модерованих групових дискусій (фокус-групи) для з'ясування особливостей вирішення трудових спорів у різних колективах;
6. Провести експертні інтерв'ю стосовно ефективності запровадження медіаційних процедур для вирішення трудових спорів

Об'єктом дослідження є медіація як спосіб врегулювання спорів.

Предмет дослідження це вплив медіації на процес вирішення трудових спорів.

Методи дослідження. У першому та другому розділах дисертації використовувались конкретно-історичний та міждисциплінарний підходи, а також діяльнісний та принцип розвитку. Третій розділ роботи був забезпечений проведенням якісних соціологічних досліджень у поєднанні методу проведення

модерованих групових дискусій (три фокус-групи) та трьох експертних інтерв'ю.

Наукова новизна одержаних результатів. Власне Закон про медіацію був прийнятий вельми нещодавно (у 2021 році) в Україні. Скориставшись цим, можливо стверджувати, що вперше було здійснено дослідження ролі медіації у вирішенні трудових спорів у соціологічному контексті в умовах сучасної України, з використанням методів фокус-груп та експертних інтерв'ю.

Практичне значення одержаних результатів. Дана робота окреслює соціологічний контекст, що є релевантним для ефективного проведення медіації. Відповідно, у обґрунтуванні пріоритетності соціологічного підходу у системному застосуванні підходу міждисциплінарного. Показано, чому і як відбувається актуалізація можливостей медіації як традиційного засобу підвищення рівня солідарності соціуму, за рахунок вирішення конфліктних ситуацій у досудовому порядку. Розкрито важливе положення про те, що найбільш релевантними соціологічними методами при розгляді та вдосконаленні проведення медіації, особливо при використанні її у вирішенні трудових спорів виступають якісні методи конкретних соціологічних досліджень. Практична цінність даної роботи втілюється в узагальненні отриманого емпіричного досвіду, що може стати настановами для ефективного проведення медіаційних процедур у різних трудових колективах, а також для отримання представниками профспілок необхідних компетенцій для участі у медіації при вирішенні трудових спорів.

Структура магістерської роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів поділених на два підрозділи кожний, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 119 ст., (з них 102 ст. основного тексту). Список використаних джерел містить україномовні, російськомовні та англкомовні публікацій, а також зарубіжних публікацій у перекладі, переважна більшість з яких є актуальними дослідженнями останніх 10 років. Їх загальна чисельність становить 156 джерел.

РОЗДІЛ 1. МЕДІАЦІЯ В ТРУДОВИХ СПОРАХ У СОЦІОЛОГІЧНОМУ КОНТЕКСТІ

Соціологічний контекст дослідження та прогнозування особливостей аплікативності медіації у трудових спорах насамперед знаходить своє підґрунтя у працях основоположників соціології як науки – Е. Дюркгайма (1858–1917 рр. один із засновників структурно-функціонального позитивізму) та М. Вебера (1864–1920 рр., прибічник методів антипозитивізму і один із засновників концепції розуміючої соціології). Так, Е. Дюркгайм відзначав, що соціальна солідарність (він не виокремлював з неї поняття «соціальної згуртованості») забезпечується двома видами соціальних зв'язків – колективною свідомістю (механічна солідарність) та розподілом праці (органічна солідарність, властива сучасному суспільству) (Дюркгейм, 1996). У сучасному світі, принаймні у розвинутих та перехідних країнах головною є саме органічна солідарність (як сукупність соціальних зв'язків що пронизують усю соціальну структуру згуртовуючи людей, власне у соціум). Якщо її рівень у соціумі знижується, то підтримання соціального ладу значно ускладнюється, насамперед через зниження довіри і зростання рівнів конфліктогенності й аномії. М. Вебер підкреслював, що згуртованість як форма солідарності є обов'язковою умовою спільноти як соціального відношення, оскільки налаштування соціальних дій засновані на суб'єктивно відчуваємій згуртованості акторів останніх. Тобто, за М. Вебером соціальна солідарність заснована на ціннісно-раціональному, мотивованому вирівнюванні або ж поєднанні інтересів. Таким чином, у сучасному соціумі, соціально-трудова відносина є підвалинами соціальної солідарності, а трудові спори, що виникають під час їх реалізації потребують досліджень саме у соціологічному контексті, оскільки можуть становити загрозу існуванню соціальної структури (наприклад, революції) (Вебер, 2018).

Водночас, медіація є традиційним способом посилення рівня солідарності соціуму, однак як раз за рахунок своєї давньої історії вона зазнала суттєвих трансформацій, адаптуючись до розвитку останнього. Так, у суспільстві

постмодерну головним завданням медіації стає модерування соціального дискурсу. Власне постать медіатора у наш час позбавлена індивідуальності та вимог до наявності особливих відмінних й виняткових якостей (Goltsman, Hörner, Pavlov, Squintani, 2009; Harges, 1997).

1.1. Ідейно-теоретичні засади медіації

Медіація (лат. *mediare* – посередництво) дозволяє сторонам-учасникам спору в короткі терміни і в дружній атмосфері, при мінімальних витратах, досягти взаємовигідного та життєздатного його вирішення, зрозумівши погляди один одного та вирішивши розбіжності, не вдаючись при цьому до судових розглядів. Відповідно, вже за своєю основною ідеєю медіація має архаїчне походження та важливе соціальне значення. Так, необхідністю залучення третьої нейтральної сторони для вирішення конфліктів було, передусім, бажання вижити (окремих людей чи групи, зокрема, первісних племен). Першими, хто став застосовувати ці методи примирення, були жреці та вожді, які таким чином зупиняли вбивства та насильство, що загрожують самому племені (Bouille, Nesic, 2001; Omisore, 2014; Бесемер, 2004).

В Україні праобрази сучасної медіації та медіативні практики мали широкого поширення насамперед за рахунок шляху «із Варяг у Греки» та в цілому розвитку торгівлі на Дніпрі, Дністрі та Дунаї. У «Руській правді», складеній в Київській державі у XI—XII ст. на основі звичаєвого права є перші норми застосування медіативних практик у кримінальних, спадкових, торгівельних спорах. У ті часи світова угода могла мати різні назви (мирова або миролюбна угода, мировий запис, полюбовна казка, остаточна угода) але як вона зараз обов'язково оформлювалась у вигляді особливої письмової грамоти, а зміна досягнутої угоди («пересуд»), як правило, не допускався. З моменту знищення Катериною II у 1775 році Запорізької січі та до остаточного приходу до влади більшовиків у 1923 році на територіях сучасної України у праві розрізнялися два види мирової угоди: позасудова та судова. Перша

регулювалася цивільним законодавством, а друга – цивільним процесуальним. З поділом судового процесу на цивільний і кримінальний процедури примирення і укладення мирової угоди стали розглядатися, перш за все, як інститут цивільного процесуального права. Сторони могли припинити процес, уклавши взаємну угоду у формі мирової угоди, яка могла бути оформлена: шляхом запису, пред’явленого до засвідчення нотаріусу або мирового судді чи ж поданням мирового прохання за підписом сторін або складанням світового протоколу в судовому засіданні під час провадження справи. Також встановлювалося, що у разі укладання мирового правочину справа визнавалася закінченою і не могла бути відновлена. За часів Радянського Союзу медіативні практики втратили своє значення і практично були забуті. Так, у першому Цивільному процесуальному кодексі 1923 р. у сторін була можливість укласти мирову угоду, але головна роль у вирішенні спору відводилася суду. У Цивільному процесуальному кодексі 1964 кількість норм, присвячених мировій угоді, збільшилася, проте вони були не обов’язкові і декларативні. Зі здобуття незалежності 1991 року в Україні активно почали розвиватися медіативні практики, чому особливо сприяли революції 2004 та 2014 років. Останні проголошували прихильність до європейських цінностей та стратегії подальшого розвитку у складі Європейського Союзу, відповідно і гармонізації судово-правової системи (Бутинська, 2021; Верховна Рада України, 2004; Гринь, 2022; Гончарова, 2013; Запара, 2014).

Прообраз сучасної медіації – третейський розгляд – виник на землях сучасних Великобританії та Франції XVII-XVIII ст.. У цей час науково-технічна революція сприяло стрімкому розвитку капіталістичних відносин, які вже не задовольняла відповідала традиційна судова система. Тому практика залучення до вирішення спорів нейтральної третьої сторони – арбітра – стала повсюдною. Через кілька століть, у 1947 році саме спори між капіталістами-промисловцями та профспілками робітників призвели до створення в США «Федеральної служби посередництва (медіації) та примирення». Її діяльність насамперед була спрямована на вирішення трудових спорів, особливо щодо умов праці та

заробітної плати. У 60-х роках XX століття в США вже діяли такі організації як Community Mediation і Neighborhood Justice Centers, а в країнах Західної Європи (Великобританії, Франції, Бельгії, Нідерландах, Німеччині, Австрії, Італії та Швейцарії) стали повсюдно поширені локальні недержавні організації, діяльність яких була спрямована на вирішення конфліктів у родинах, між сусідами та малозабезпеченими особами. В основі їх діяльності була концепція, яка передбачала що для зниження рівня конфліктогенності соціуму необхідно надавати соціальним верствам, які з різних міркувань (насамперед – фінансових та/або емоційних) відмовляються від звернення до суду, інший майданчик для вирішення спорів з нижчим порогом доступу (Goundry, Peters, Currie, 1998; Hodges, 2004; Meyer, 1960; Phillips, 2009; Scott, J. 2019; Эндрюс, Н. 2012; Лимбури, 2012; Мамчур, 2010).

Остаточно в окрему процедуру медіація оформилася на початку 80-х XX століття. Саме тоді, професори Р. Фішер та У. Урі виклали гарвардську концепцію «спільних дій», яка заснована на розмежуванні інтересів та позицій. Так, у процесі перемовин сторони позначають свої юридичні позиції, які найчастіше є діаметрально протилежними, що веде до неможливості компромісу. У той самий час за жорсткими позиціями сторін стоять, передусім, певні потреби (інтереси), які на відміну позицій є протилежними. Якщо під час перемовин вдасться визначити ці інтереси сторін, буде зроблено великий крок шляху до досягнення угоди. Медіатор будує перемовини таким чином, щоби на перший план вийшли саме інтереси сторін. А це означає, що досягнута угода буде взаємовигідною, не буде переможців та переможених. Класичним прикладом гарвардської концепції «спільних дій» є ситуація з двома сестрами та одним апельсином, у якій кожна дівчинка проголошує свою позицію: «Я хочу цей апельсин». Позиції сторін протилежні і, начебто, виграш однієї сестри означає поразку іншої. Мати для вирішення конфлікту розрізає апельсин навпіл, керуючись виключно позиціями сестер, не замислюючись про їхні реальні інтереси. У той же час, якщо вона поводитися як медіатор, то за допомогою питань могла б виявити, що одна дитина хотіла вичавити сік з

апельсина, а іншій потрібна була цедра для додавання в тісто. Таким чином, завдання медіатора полягає в тому, щоб сконцентрувати увагу сторін на їхніх реальних інтересах, а не на юридичних позиціях (Fisher, Ury, Patton, 1991; Harris, 2005; Neilson, 1990).

У наш час, кількість справ, що розглядаються в судах США, знизилася майже втричі саме завдяки обов'язковій медіації щодо досить значної категорії спорів. У Великій Британії, де медіація є такою ж частиною судової системи, як і в США, 85% трудових спорів врегулюються за допомогою медіації. У Швейцарії діє програма обов'язкової медіації, у кожному кантоні є комітети з медіації, а медіатори акредитовані у місцевих судах (Zahorka, 2020). При цьому нерідко спори вирішуються протягом одного дня – за взаємною згодою сторін. У сучасній Україні ще до ухвалення Закону про Медіацію активно діяли такі організації як: Український центр медіації, Українська академія медіації, Український центр примирення, Національна асоціація медіаторів України та багато інших (Бурак, 2017; Гринь, 2021; Запара, 2015; Залар, 2008).

Тривалість історії застосування та сучасне активне використання медіації обґрунтовані її незаперечними перевагами, порівняно з іншими механізмами вирішення спорів, а саме: гнучкістю, оперативністю, порівняльною дешевизною, конфіденційністю (здебільшого) (Зайчук, 2010; Кабанець, 2011).

Перевагами медіації перед традиційним судовим розглядом є:

- 1) посередництво – медіатор є посередником під час вирішення будь-яких спорів спираючись як на вимоги закону, так і на суб'єктивні принципи;
- 2) конфіденційність – медіація обмежена кордонами спілкування опонентів та медіатора, що особливо важливо у комерційних та сімейних спорах;
- 3) ефективність – сторони зберігають нормальні особисті чи ділові відносини, у тому числі й за рахунок атмосфери добровільності й не формальності;
- 4) оперативність – відсутність тривалих бюрократичних процедур, складного документообігу тощо;

5) економічність – діяльність медіатора може здійснюватися як на платній, так і на безоплатній основі, судові витрати значно вищі;

6) результативність – медіатор враховує інтереси всіх сторін-учасників спору та сприяє досягненню задоволення від результату спору всіма, без вказівки на «правих» та «винних», без покарання останніх;

7) керованість – сторони-учасники спору добровільно укладають угоду, самостійно обирають медіатора та визначають порядок проведення медіації;

8) об'єднання – на відміну протистояння під час судового процесу, при медіації сторони гуртуються для пошуку спільного взаємоприйняттого рішення, відповідно, знижується загальний рівень конфліктогенності соціуму (European and ILO Perspectives, 2007; McKendrick, 2010; Корнесюк, Жура, Степанюк, 2020; Мішина, 2012).

У процесі медіації беруться до уваги не лише фактичні обставини спору та правове обґрунтування, що є за ними, а й взаємні очікування сторін, їх інтереси, потреби та навіть емоції, а також оцінюються перспективи подальшої співпраці та імплементації тих чи інших варіантів вирішення спору (Ковач, 2013; Махова, 2016; Рекомендації МОП щодо розгляду скарг на підприємствах з метою їх вирішення №130).

Сторонами процедури медіації у сучасній Україні визнаються будь-які фізичні чи юридичні особи – суб'єкти цивільних, трудових та сімейних правовідносин, які бажають врегулювати спор за допомогою процедури медіації (Закон України, 2021).

Для концептуалізації медіації як багатогранного явища з найдавнішою історією необхідно розглянути її найбільш загальні визначення в дев'яти ітераціях, а саме:

1) як соціальний інститут – комплексний, міжгалузевий, такий що об'єднує норми, які регулюють відносини, пов'язані з врегулюванням цивільних (у найширшому сенсі даного визначення) спорів у межах примирної процедури;

2) як вид діяльності – спеціалізований у залежності від специфіки

передумов виникнення, сенс якого полягає у залученні третьої, нейтральної сторони для оптимізації процесу перемовин;

3) як засіб організації перемовин – головною особливістю є наявність та активну участь нейтрального посередника (медіатора), який активно сприяє сторонам спору у виробленні взаємоприйняттого рішення на основі добровільної згоди всіх учасників;

4) як підхід – найефективніший для відновлення порушених суб'єктивних прав;

5) як відновлювальний механізм – у якому базовими принципами взаємодії є усвідомлена рівноправність і взаємоповага, що сприяє конструктивній поведінці в умовах спору, яка, у свою чергу, передбачає не насильницьке і не агресивне реагування на ситуації напруги, таким чином досягаючи взаємоприйняттого для обох сторін врегулювання;

6) як процес – основним елементом якого є відновлювальний діалог (альтернативне сприйняття на основі комунікації в безпечних та контрольованих умовах) сторін спору за участю медіатора, що, в свою чергу, є центральним моментом соціального дискурсу (як сукупності ціннісних домінант, специфічних інтерпретацій, ідей, а також контекстуально сфокусованих цілей та завдань) примирення через посередника. Власне, форма відновного діалогу не примушує до примирення, але надає додаткову можливість для акту доброї волі, оскільки у медіативній процедурі спілкування у форматі діалогу є кульмінацією та моментом переходу від хаосу спору до самоорганізації сторін з метою примирення;

7) як процедура – застосовується для вирішення спору із залученням посередника (медіатора), основною метою якої є не допустити посилення ситуації, що склалася (наприклад, переростання спору в агресивну конфронтацію). При цьому, посередник не має прав та обов'язків судді у процедурі суду, а межі його влади та ступінь обов'язковості виконання рішення можуть суттєво варіювати в залежності від тієї чи іншої форми та виду медіації. Більш того, ключовою особливістю медіації як процедури є те, що всі сторони

спочатку мають права та обов'язки контролювати всі 4 базові етапи (ухвалення рішення розпочати процедуру медіації, пошук рішення, вироблення оптимальної імплементації рішення, власне прийняття рішення);

8) як підсистема – не має чітко визначеної юрисдикції, водночас є частиною єдиної системи врегулювання та вирішення правових спорів;

9) як метод – альтернативний судовому, передбачає вирішення спорів та конфліктів шляхом знаходження компромісного рішення за участю нейтрального посередника-медіатора (Bowles, 2005; Розман, 2013; Середа, 2017; Фридман, Химмельстайн, 2014; Чечелюк, 2021; Уинслейд, Монк, 2009).

Підсумовуючи вищевикладене, можна відзначити, що медіація – це багатопланове явище, що передбачає добровільний переговорний процес із залученням третьої нейтральної сторони (медіатора) для спільного пошуку взаємоприйняттого рішення з позицій рівноправності, яке повсюдно поширене в соціумі. Також можна виділити юридичний аспект визначення медіації (як процедури, підсистеми, метода) і соціальний (як інституту, виду діяльності, способу організації перемовин, підходу, процесу, відновлювального механізму). У соціумі найбільш поширеним є не юридичний аспект медіації (наприклад, Закон про Медіацію в Україні був підписаний Президентом В. Зеленським у 2021 році й в усіх пострадянських країнах схожі закони про медіацію були прийняті після середини 2000-х років), а власне, соціальний, що знаходить підтвердження в історії розвитку та виникнення цього явища, згаданих вище (Закон України, 2021; Руководство по вопросам эффективной посреднической деятельности ООН, 2012).

У застосуванні соціального аспекту медіації найчастіше поділяють її теоретичну сферу та практичні цілі. Залежно від теоретичної сфери застосування медіації медіатор обирає технологію проведення переговорного процесу, яка базується на підході, який у свою чергу формує модель медіації. Основними моделями медіації, виходячи з підходів у технології її здійснення, є наступні шість:

1) класичний – акцентуація на інтересах (цілях, які потрібно досягти)

сторін, а не на їх заявлених позиціях (способах вирішення спору, які сторона позиціонує як найкращі). Цей підхід базується на стимулюванні сторін до викладу їхніх позицій таким чином, щоб у них виникло почуття солідарності, вони визнали часткову спільність своїх інтересів та вийшли із ситуації спору;

2) трансформаційний – акцентуація на вміннях активного слухання та не упередженого відношення, втручання медіатора у хід медіації мінімальне, він сприяє визнанню сторонами наявності та ступеня важливості потреб один одного, таким чином досягається трансформація сприйняття спору;

3) наративний – акцентуація на докладному викладі свого бачення сторонами для позитивного взаємного впливу під час відновного діалогу. Це найбільш процесуальний підхід;

4) екосистемний – акцентуація на соціально-демографічних ознаках, що об'єднують сторони з метою протистояння неминучим змінам. Це відносно нещодавно виокремлений підхід, який застосовується для вирішення сімейних, міжетнічних, міжкультурних, міжконфесійних спорів, а також спорів між поколіннями;

5) розуміючий – акцентуація на досягненні адекватного усвідомлення кожною стороною її власних пріоритетів, інтересів, цілей та перспектив. Ключовим у цьому підході є розуміння відповідальності сторін за ті рішення, які вони ухвалюють. Він передбачає, що сторони-учасники спору краще, ніж медіатор, усвідомлюють суть спору та його наслідки;

6) оціночний – акцентуація на тих чи інших варіантах (та їх наслідках) у вирішенні спору, медіатор активно впливає на процес перемовин і може пропонувати власні варіанти (Isa, 2015; Паладій, Шевелева, 2006; Хертель фон., 2007; Фридман, Химмельстайн, 2014; Уинслейд, Монк, 2009).

Видається важливим наголосити, що у кожній вищезгаданій моделі медіації є своя практична мета застосування. Залежно від практичної мети застосування медіації, оскільки досягнення взаємоприйняттого рішення або медіативної угоди передбачає надто вільне трактування, можна виділити шість основних видів: оглядова (для визначення предмета спору, а також більш

конкретизованого та адекватного позначення його меж); врегулювання (для припинення спору та досягнення взаємовигідної угоди); стримування (для вироблення правил поведінки, які, у свою чергу, уможливають подальший діалог сторін з приводу остаточного вирішення спору тим чи іншим способом); договірна (для формування однозначного розуміння позицій та інтересів сторін); превентивна (для попередження конфліктів та спорів); політична (Фокіна, 2012; Ханік-Посполітак, Посполітак, 2019; Ясиновський, 2014).

У медіації як відновлювального механізму виділяють два напрями: інтегрований (забезпечує реалізацію основних повноважень органів цивільної юрисдикції) та приватний (самостійний механізм врегулювання спорів, що використовується поряд із традиційними способами захисту цивільних прав) (Паладій, Шевелева, 2006; Хертель фон., 2007; Ходжсон, 2002).

Виходячи з особливостей організації переговорного процесу медіатором, виділяють два способи медіації:

1) прямий – всі сторони спору, в тому числі і медіатор, одночасно присутні на перемовинах;

2) непрямий – медіатор по черзі проводить консультації чи перемовини з кожною зі сторін спору, може втручатися і займати чільну роль процесі перемовин. Цей спосіб застосовується у разі гострої фази конфлікту, його тривалої історії та/або високого ступеня ймовірності ескалації (Бесемер, 2004; Грабовська, Подковенко, 2018; Дума, 2020; Середа, 2017; Фридман, Химмельстайн 2014).

Виходячи з нормативно-правового статусу медіатора, власне медіація може бути:

1) формальною – третя сторона (посередник) має закріплений за собою нормативний статус медіатора, що визнаний усіма іншими сторонами, що беруть участь у перемовинах, а також дає можливість впливати на них та прийняте рішення. Найчастіше здійснюється спеціалізованими структурами (центри медіації, служби альтернативного вирішення спорів і т.д.) та найбільш поширена Великобританії, США, Канаді, Китайській Народній-Демократичній

Республіці);

2) не формальною – третя сторона (посередник) немає закріпленого за собою нормативного статусу медіатора, межі її прав та обов'язків вкрай розмиті, як і методи впливу на сторони-учасники спору. Найбільш поширена в країнах, що розвиваються, а також при стратегічних і багатосторонніх перемовинах, оскільки зосереджена на з'ясуванні точок зору та думок сторін і багато в чому спирається на особистий авторитет медіатора (Hodges, A. C. 2004; Zhuang, Chen, 2015; Наказ Міністерства соціальної політики України від 17.08.2016 р. № 892; Подковенко, Фігун, 2017; Середа, 2013).

Виходячи з належності медіатора до системи органів влади, медіація поділяється на офіційну (посередник обіймає посаду в органах публічної влади та/або відкрито бере участь у медіації) і не офіційну (посередник не обіймає посаду в органах публічної влади та/або намагається приховати свою участь у процесі медіації). Підсумовуючи вищезгадане, стає очевидною центральна роль медіатора в медіації, як, власне, її основи. Так, основними принципами, на яких базується медіація, є: добровільність, рівноправність сторін, конфіденційність. Водночас, основними принципами у роботі медіатора є: конфіденційність, неупередженість, не вибірковість, неупередженість, не залежність, етичність, поступ рівноправності та толерантності. Медіатор це третя, незалежна сторона у суперечці, що має необхідну кваліфікацію для виконання функцій посередника, тобто, власне, у процесі медіації. Він не має права третім особам розголошувати відомості, які стали доступними в ході медіативного процесу, без дозволу сторін, які їх надали. Роль медіатора – знаходитись в центрі спору з метою його урегулювання за допомогою всіх необхідних способів та засобів, виходячи зі своєї кваліфікації. Кваліфікація медіатора може варіювати у досить широких межах залежно від юридичного чи соціального аспекту медіації. Так, у першому випадку основний акцент знаходиться на компетенціях (інтелектуальних, соціальних, вольових) та компетентностях (освіті, уміннях, навичках, досвіді) медіатора у сфері права та правочинства, тоді як у другому – у сфері соціології та психології (European Code of Conduct for Mediators, 2009;

Корнесюк, Жура, Степанюк, 2020; Мазаракі, 2017).

Незалежно від аспекту медіації, ключовими функціями медіатора є: встановлення соціального контакту між усіма сторонами; вибудовування конструктивного діалогу між усіма сторонами; стимулювання почуття солідарності сторін; раціоналізація протистояння сторін; зниження агресії та очікувань сторін; відновлення соціальної довіри сторін; сприяння конкретизації своїх позицій сторонами; допомога у виявленні та вербалізації важливих моментів на користь сторін; ведення та інтерпретація протоколів перемовин; організація процесу медіації, зокрема документообігу (Кертнке, 2012; Огороднік, 2018; Подковенко, Фігун, 2017).

Суть відмінності процедури медіації від судової багато в чому визначається способом дії медіатора: він враховує всі обставини, що стали відомими в ході медіації, підштовхуючи сторони до самостійного та взаємоприйнятного вирішення спору, залишаючись у ролі спостерігача та сприяючи пошуку варіантів. Суддя або арбітр, навпаки, виносять рішення, ґрунтуючись лише на правовій оцінці дій, що призвели до виникнення спору, абстрагуючись від наслідків рішення для обох сторін, що суперечать, і пропонують сторонам спору готове рішення. Підсумовуючи, можна побачити, що медіатор – це посередник (рівновіддалений від усіх сторін-учасників спору), що не тотожно поняттю «примирювач» (підказує вирішення спору, аргументуючи своє бачення проблеми і рекомендуючи з нею погодитися сторонам-учасникам спору). Отже, примирення (у правовому полі – альтернативна державному примусу форма вирішення правових спорів, процес та результат) та угода, досягнута у процесі медіації (медіативна угода), суттєво різняться (Кравцов, Зіноватна, Бурнягіна, Орлова, Соловйов, Конопельцева, 2022; Кропивна, 2020).

В Україні на законодавчому рівні прописано, що за допомогою медіації можливо врегулювати спори, що виникають в царині цивільних правовідносин, у тому числі у зв'язку із здійсненням підприємницької та іншої економічної діяльності, а також виникають із трудових та сімейних правовідносин (Закон

України, 2001). Врегулювання спору у процесі медіації – це поетапне виключення розбіжностей сторін з урахуванням взаємних поступок. У найбільш повному форматі врегулювання передбачає вирішення конфлікту (зіткнення інтересів, думок, позицій) між сторонами-учасниками спору шляхом досягнення ними взаєморозуміння. Незалежно від повноти врегулювання спору, медіація, в процесі якої вона досягається, завершується угодою сторін (Дума, 2020; Мазаракі, 2016).

Угода сторін медіації – це цивільно-правовий правочин, спрямований на встановлення, зміну або припинення їх прав та обов'язків сторін підтверджений у письмовій формі. Якщо розглядати угоду учасників спору як соціальне явище, то її суттю є досягнення чи відновлення згоди у різних протиріччях найменш агресивним та найбільш емпатичним шляхом. Соціальна роль досягнутої завдяки медіації угоди значна, оскільки опосередковано сприяє підвищенню рівня довіри та індексу щастя у соціумі. Так, завдяки цій угоді створюється і просувається: почуття стабільності та впевненості учасників соціальних відносин через цінність приналежності до певного соціального утворення та/або морально-ціннісних засад, а також довіри до дій та можливостей державних структур та законів. Так, існуючі та постійно відтворювані під час соціального життя людей нескінченно різноманітні джерела розбіжностей та конфліктів при належному поширенні медіації можуть виконувати прямо протилежну своїй природі функцію, не роз'єднуючи, а згуртовуючи соціум та зміцнюючи аксіологічні структури в ньому. У той же час останні відіграють чи не визначальну роль у самій можливості застосування медіації в тій чи іншій країні, оскільки досягнення домовленості в спорі передбачає наявність спільних цінностей, що поділяються сторонами-учасниками. Особливого значення для досягнення медіативної угоди мають морально-правові цінності, закріплені як норми у міжнародних та національних нормативних актах. Так, основним стандартом ставлення як держави до людини, так і відносин між людьми є твердження про те, що: «всі люди народжуються вільними та рівними у своїй гідності та правах. Вони наділені

розумом і совістю та повинні чинити один одного в дусі братства». В основному Законі України – Конституції прописано принцип рівності людей (Конституція, 1996). Цей принцип є одним із принципів медіації, як було зазначено вище, проте в сучасному світі є одним із основних. Іншим базисом є захист гідності людини за фактом її приналежності до роду людського. Визнаючи гідність кожної людини, ми визнаємо та її право на власну думку, інтереси, цілі, лінію поведінки. Таким чином, досягається первинна суб'єктність та домовленість усіх сторін у спорі, що забезпечує можливість медіації. Отже, в соціологічному контексті медіативна угода це: багаторівнева освіта, що стосується як внутрішню мотивацію людини, так і її соціальні зв'язки, засновану на цінностях і смислах, що об'єднують (Декларація принципів толерантності, 1995; Директива №2008/52/ЄС, 2008; Загальна декларація прав людини, 1948).

Відповідно, застосування медіації має вкрай позитивний вплив на соціум, оскільки, крім зниження рівня конфліктності та підвищення рівня довіри в цілому, сприяє: розвитку партнерських ділових відносин; формування етики ділового обороту; гармонізації соціальних відносин (Isa, 2015; Huang, 2016).

Застосування медіації неефективне у випадках:

- 1) коли уникнути конфронтації неможливо, а єдиним виходом із ситуації буде обов'язкове виконання рішення юрисдикційного органу;
- 2) сторони чи сторона відмовляються від дотримання принципів медіації;
- 3) сторони чи сторона зацікавлені у тривалому перебігу позову (Бурак, Кулачок-Тітова, Пилипенко, Чудик-Білоусова, 2015; Гресь, 2020).

Ефективність застосування медіації залежить від: прагнення сторін дійти взаємної згоди та продовжити співпрацю та/або заощадити час та кошти, ступеня взаємоповаги сторін-учасників, кваліфікації медіатора (адекватності застосовуваних тактик та технік до особливостей конкретної ситуації), складності спірного питання, тривалості самої процедури, тривалості конфлікту (тривалі конфлікти здебільшого менш піддаються врегулюванню, ніж нещодавні), характеру відносин сторін (їх складність прямо пропорційна

складності посередництва) (Goltsman, Hörner, Pavlov, Squintani, 2009; Huang, 2016).

В Україні на законодавчому рівні прописано можливість застосування медіації у трьох порядках:

1) досудовому (на підставі медіативного застереження, внесеного до договору або іншої обов'язкової юридичної угоди укладеної учасниками спору, про необхідність врегулювання розбіжностей за допомогою процедури медіації);

2) позасудовому;

3) судовому (у спорах, коли сторони мають право на будь-якій стадії судового розгляду призупинити або відкласти процес та звернутися до процедури медіації, а на суд покладається обов'язок запропонувати їм таку можливість) (Василенко, Хоменко, 2020; Закон України, 2021; Звягіна, Звягіна, 2012; Дараганова, 2011).

Також, на законодавчому рівні враховано можливість застосування медіації у разі виникнення трудових спорів, що має вкрай важливе соціальне значення. Саме тому нижче коротко наведено основні аспекти вирішення трудових спорів у сучасній Україні за допомогою медіації у соціологічному контексті.

1.2. Трудові спори в Україні як простір для імплементації медіації

Відповідно до статті 43 Конституції України кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується. Працю як соціальний феномен завжди формують щонайменше дві сторони – робітник (кріейтор) та роботодавець (замовник). В межах правового поля України права і обов'язки обох сторін визначені в Кодексі законів про працю України, що поруч з Конституцією нашої країни є основою трудового законодавства держави. Більшість наших співвітчизників працюють за трудовим договором (угодою між працівником і

роботодавцем щодо особливостей виконуваних трудових функцій), який покликаний забезпечити державою захист прав і обов'язків як роботодавця, так і працівника у межах їх взаємодії, тобто, власне робочого процесу. Під час останнього, роботодавець і працівник виконують свої функції (наприклад – роботи за посадою відповідно до штатного розкладу, професії, спеціальності із зазначенням кваліфікації, конкретного виду роботи, що доручається працівникові). Суттєвої шкоди цим функціям, що у підсумку призводить до підвищення рівня конфліктогенності суспільства в цілому, можуть завдавати виникаючі трудові спори (Вавженчук, 2013; Конституція України, 1996; Указ Президента України від 11.06.2021 № 231/2021).

Рівень конфліктогенності суспільства безпосередньо пов'язаний з якісними та кількісними характеристиками трудових спорів, а також з методами їх врегулювання, оскільки в межах міждисциплінарного підходу вони розглядаються як соціально-трудоий конфлікт. В першу чергу, останній визначається як зіткнення позицій суб'єктів, що діють у сфері трудових відносин, обумовлене протилежністю їх інтересів, коли одна або обидві сторони вдаються до дій, що виходять за межі звичних, нормальних відносин, іноді навіть за межі існуючого правового порядку з метою: оприлюднити, задовольнити порушений інтерес, привернути увагу громадськості, чинити тиск на інший бік, ті чи інші органи управління, на все суспільство. По-друге, причини виникнення та наслідки врегулювання одного соціально-трудоого конфлікту стають прецедентом, який є матрицею для майбутніх аналогічних спорів. По-третє, сторони-учасники трудового спору за винятком його взаємоприйнятного урегулювання екстраполюють свої думки та почуття, при цьому гіпертрофуючи та розмиваючи їх, на інших соціальних індивідів, що часто не мають безпосереднього відношення до спору. Так, ще Е. Дюркгайм у своїх роботах вказував на небезпеку аномії (порушення структури цінностей та довіри) у суспільстві, взаємозв'язок рівнів безробіття та злочинності, домашнього насильства та малооплачуваної низько-кваліфікованої праці. Також, представники Чиказької школи (У. Томас, Ф. Знанецький, Дж. Г. Мід, Е.

Берджес, Е. Сатерленд та ін.) й М. Вебер у своїх роботах неодноразово вказували на те, що в демократичному та капіталістичному суспільстві, абсолютно нормальним і природним є нескінченне виникнення трудових спорів (Вебер, 2018; Глазль, 2000; Дюркгейм, 1996).

Трудові спори – це правові суперечки між сторонами, найчастіше – роботодавцем та працівником, які виникають під час трудового процесу. В основі трудового спору, відповідно, є розбіжність у позиціях, що підлягає правовому обґрунтуванню. Наприклад, коли роботодавець вважає, що вчинив законно, затримуючи виплати, а працівник дотримується іншої думки. Таким чином, метою порушення правового спору є захист приналежного одному із суб'єктів спору суб'єктивного права. У трудових спорах найчастіше порушені або передбачаються, що порушені, трудові права працівника та/або роботодавця у межах трудових відносин між ними (Лях, 2018; Менів, 2022; Стратюк, 2019).

Трудові відносини – ґрунтуються на письмовій угоді між працівником та роботодавцем про особисте виконання працівником за плату трудової функції та підпорядкування правилам внутрішнього трудового розпорядку при забезпеченні роботодавцем умов праці, передбачених трудовим законодавством та іншими нормативно-правовими актами з нормами трудового права (Постанови Кабінету Міністрів і Верховного суду, Накази Міністерства соціальної політики, Рішення Конституційного суду, тощо), колективним договором (угода між роботодавцем чи уповноваженим органом й уповноваженими на представництво трудовим колективом), локальними нормативними актами (прийняті роботодавцем в установленому порядку, та містять правила обов'язкової поведінки для нього і працівників, з метою регулювання соціально-трудова відносин під час робочого процесу), трудовим договором, контрактом (особлива форма трудового договору, що вирізняється наявністю чіткого строку та можливістю вийти за межі чинного законодавства) (Кравчук, 2018; Мельник, 2022; Прокопенко, 1998).

Спираючись на актуальне (з правками за 2021 рік) законодавство України

щодо праці та медіації, а також досвід інших пострадянських країн, можливо припустити (на жаль, у відкритому доступі офіційної статистики щодо вирішення трудових спорів завдяки процедурі медіації немає), що найбільшого розповсюдження та ефективності процедура медіації має і матиме в галузі індивідуальних трудових спорів. Однак, можливість і доцільність застосування процедури медіації у колективних трудових спорах все ж зберігається, хоча й потребує виконання всіма сторонами спору більшої кількості вимог (Гресь, 2020; Кривенко, 2019).

Індивідуальний трудовий спір – це неврегульовані розбіжності між роботодавцем та працівником з питань застосування положень (трудового законодавства та інших нормативно-правових актів, що містять норми трудового права, колективного договору, угоди, локального нормативного акта, трудового договору), що регулюють їх трудові відносини про які заявлено. Заява щодо індивідуального трудового спору подається письмово у державний (у разі судової процедури та/або процедури медіації) або приватний (у разі медіації) центр, що спеціалізується на їх розгляді. Отже, трудовий спір виникає лише у разі звернення сторони до юрисдикційного органу за його вирішенням. До звернення до цього органу трудовий спір розглядається у якості трудової розбіжності позицій (Кожушко, Нявчук, 2021; Гресь, 2020; Чечелюк, 2021).

Колективний трудовий спір це розбіжності у позиціях щодо соціально-трудова умов між уповноваженим представницьким органом найманих працівників або категорії найманих працівників чи колективу працівників чи профспілки з однієї сторони, та роботодавця чи уповноваженого ним органу – з іншої. Загалом, порядок вирішення колективних трудових спорів регулюється Законом України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», де зазначено і право працівників на страйк. Проблема застосування процедури медіації до колективних трудових спорів великою мірою полягає у тому, що відносини, пов'язані з її застосуванням у цій категорії справ, не входять у предмет врегулювання. У той же час, якщо всі зацікавлені члени трудового колективу братимуть участь у процедурі медіації та будуть

допущені до ухвалення рішення, то медіація можлива й при вирішенні колективного трудового спору (Кравчук, 2018; Лях, 2018; Прокопенко, 1998; Стратюк, А. О. 2019; Ясиновський, 2014).

У цілому, згідно законодавства України, процедура медіації не може бути використана для вирішення спорів, що виникають з будь-яких соціально-правових взаємин (цивільних, трудових, сімейних тощо), якщо ці спори впливають або можуть вплинути на прав та/або законні інтереси третіх осіб, які не беруть участі в процедурі медіації, чи громадські інтереси. Тобто, у випадку колективних трудових спорів можливість застосування процедури медіації якраз і визначається наявністю третіх осіб, що приймають чи не приймають участь у даній процедурі. Отже, з метою застосування процедури медіації для вирішення трудових спорів сторони мають добровільно подати заяву до приватного або державного органу медіації. Після цього, за дотримання всієї процедури, вони отримують договір про медіацію. Договір про медіацію здебільшого укладають під час досудової медіації, однак він обов'язково містить елементи галузевої специфіки. Його предметом є спірні аспекти. У трудових спорах галузева специфіка та спірні аспекти окреслені трудовим законодавством України (Закон України, 2021; Кодекс етики медіаторів, 2017; Прокопенко, 1998).

Найчастіше, трудові спори в країнах пострадянського простору це суперечки про право, тобто про відновлення на роботі, що вкрай рідко зустрічається у прецедентах судочинства та медіаторства Західної Європи та США. У цих країнах прийнята обов'язкова медіація (досудовий порядок врегулювання спорів за допомогою процедури медіації) з таких питань трудових спорів як: звільнення, зміна дати та формулювання причин звільнення, відновлення на роботі незалежно від підстав припинення трудового договору, переведення на іншу роботу, оплата вимушеного прогулу, виплата різниці у заробітній платі за час виконання низько оплачуваної роботи, відшкодування збитків, відмова у прийомі на роботу та ін. В останні роки в Україні спостерігається тенденція до європеїзації, що проявляється й у змінах

якісно-кількісних характеристик трудових спорів. Так, останніми роками процедуру медіації найактивніше застосовують до таких аспектів трудових спорів як: встановлення факту трудових відносин, стягнення заборгованості із заробітної плати, виплата сум за трудовим договором. Відповідно, все частіше трудові спори в нашій країні можуть класифікуватися як спори про інтерес. Тобто, їх метою стає придбання ініціатором розгляду нового суб'єктивного права, що раніше йому не належало або не реалізовувалось тією чи іншою мірою. Наприклад – встановлення нових або зміна існуючих умов праці, у тому числі під час укладання та зміни колективних договорів, угод. У їх основі майбутні трудові права та обов'язки суб'єктів трудового права. У такому разі не відбувається порушення трудових прав (як дійсного, так і передбачуваного), а конфлікт виникає з приводу реалізації законних інтересів сторін-учасників, які можуть бути задоволені при встановленні нових або зміні існуючих умов праці (Zahorka, 2020; Бойко, 2021; Бутинська, Р. Я. 2021; Водоп'ян, 2018; Махова, 2016).

Врегулювання трудових спорів за допомогою медіації можливе трьома способами: медіативним застереженням (умови вирішення спору за допомогою процедури медіації прописується у трудовому договорі), угодою про застосування процедури медіації та регламентацією в локальному акті (наприклад, у положенні про врегулювання трудових конфліктів за участю медіатора). Суб'єктами врегулювання спору зазвичай виступають самі сторони-учасники, які мають здійснити ряд послідовних дій, що становлять зміст медіативної процедури з метою вирішення спору. Застосування медіації у трудових спорах спрямоване на стабілізацію трудових відносин та стимулює обидві сторони-учасника (працівника та роботодавця) до пошуку балансу інтересів. Саме тому застосування медіації у трудових спорах найбільше ефективно у тих випадках, коли кожна із сторін-учасниць зацікавлена у збереженні хоча б частково нормальних взаємин і готова припустити наявність помилок у своїх діях. Найкращою формальною передумовою для застосування медіації в урегулюванні трудових спорів є ситуація, коли сторони-учасники не

можуть впливати на процес зі своєї владної позиції і у них відсутня законодавчо підкріплена перевага, при цьому обидва ці положення усвідомлюються ними повною мірою (Omisore, 2014; Torrington, 2011; Менів, 2022; Розман, 2013).

Висновки до розділу 1

Медіація вже близько століття є ефективним інструментом вирішення та попередження трудових спорів у країнах Західної Європи та США. В Україні відносно нещодавно було прийнято курс на гармонізацію законодавства із законодавством Європейського Союзу та підписано Закон про медіацію. Таким чином, останніми роками на державному рівні активно проводиться робота щодо включення медіації до системи врегулювання трудових спорів. І трудові спори, і, відповідно, процедура медіації для їх вирішення, розглядаються у позасудовому, судовому та змішаному порядках, інтегруючись у існуючу судову систему. Медіація у трудових спорах це самостійний поза-юрисдикційний спосіб врегулювання, за допомогою медіатора, метою якого є досягнення взаємоприйнятної для сторін-учасниць рішення. Основне завдання медіаторів вирішити трудовий спір до ухвалення судового рішення, таким чином, щоб зберегти репутацію та нормальні взаємини сторін. Найчастіше медіацію застосовують для вирішення індивідуальних трудових спорів.

Застосування інституту медіації при вирішенні конфліктів, що впливають із трудових правовідносин, створює умови для зниження загального рівня конфліктогенності суспільства та завантаженості судової системи, а також підвищення продуктивності праці та зайнятості різних соціальних верств суспільства. Насамперед це пояснюється різноманітністю (у тому числі, за рахунок відходу від формалізованого нормативно-правового підходу, властивого класичній судовій системі) способів врегулювання трудових спорів, що їх надає сторонам-учасникам процедура медіації. Сторонами-учасниками виступають працівник (або працівники, що набагато

рідше) та роботодавець, які з рівною частотою та рівнем усвідомленості порушують трудове законодавство України, що і призводить до виникнення трудових спорів. Отже, дослідження історії постання медіації у її соціологічному контексті необхідне для з'ясування значущості ідейно-теоретичних засад виокремлення медіації як особливого соціокультурного феномена. Таким чином окреслено специфіку конфліктних чинників трудових спорів в Україні як простору для запровадження медіаційних процедур та висвітлено доцільність імплементації медіації у вирішенні трудових спорів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕДІАЦІЇ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ МЕТОДАМИ ФОКУС-ГРУП ТА ЕКСПЕРТНОГО ІНТЕРВ'Ю

З метою здійснення соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів у сучасних умовах розвитку суспільства України (пандемія коронавірусу COVID-19, війна) найбільш ефективним є поєднання методів фокус-груп (фокусованих інтерв'ю) та експертного інтерв'ю. Так, виходячи з принципу конфіденційності медіації, є раціональним спочатку використовувати метод фокус-груп, після чого звернутися до експертів з метою проведення експертного інтерв'ю, у тому числі заснованого і на матеріалах, отриманих при проведенні фокусованих інтерв'ю. Обидві ці методики становили практично-методичну частину дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, яке складалося з чотирьох етапів: формування програми (постановка мети та завдання, розробка плану, формулювання гіпотези, вибір методів збору інформації та способів її обробки тощо); безпосереднього збирання первинної інформації; уточнення та обробки отриманої інформації; аналізу та синтезу даних з метою виокремлення та інтерпретації результатів. Вибрана послідовність застосування вищезазначених методик багато в чому була зумовлена тим, що експертне інтерв'ю характеризується більш глибоким дослідженням проблемних моментів у порівнянні з методом фокус-груп, оскільки має на увазі особисте спілкування для отримання розгорнутих відповідей на складніші питання. У той же час метод експертного інтерв'ю застосовується, коли потрібно отримати найбільш повну інформацію від одного респондента, зацікавленого в темі дослідження. Однак, з ним не проводять активного діалогу і не висловлюють своєї особистої думки щодо його відповідей, на заздалегідь підготовлені питання, зосереджені на найважливішій проблематиці.

Дискурси модерну та постмодерну припускають, що постановка та дослідження проблеми в соціології тісно пов'язані з питанням про практичну аплікативність отриманого знання в соціумі. Відповідно, на стадії інтерпретації отриманих у ході дослідження результатів відбувається фіналізуюче

доопрацювання гіпотези та засад, якими керувалися на початковому етапі. Однією з найважливіших складових інтерпретації в соціологічних дослідженнях з використанням методів фокус-груп і експертних інтерв'ю є розуміння відповідей респондентів. У свою чергу, воно дозволяє конкретизувати зміст їхніх висловлювань для ефективного застосування у соціологічному дослідженні. Також, дуже важливою є наявність подібності у мові респондентів й інтерв'юера (дослідника), оскільки це дозволяє уникнути помилок інтерпретації, пов'язаних із трансформацією отриманих відповідей (що представляють відображення дійсності у свідомості респондента) у наукові факти. Таким чином, у соціологічному дослідженні з використанням методів фокус-груп та експертних інтерв'ю необхідно розглядати отримані дані під певним кутом зору та в контексті досліджуваної проблеми з метою подальшої обробки та отримання соціальних фактів. У процесі аналізу та інтерпретації даних вищезазначеного дослідження його результати підсумовують та узагальнюють. Це надає їм валідності та дозволяє виділити результати власне дослідження, а також можливості їх подальшого використання та прогнозування динаміки розвитку обраної проблематики.

Методики фокус-груп та експертного інтерв'ю мають власні переваги та недоліки, проте є традиційними, стандартизованими та порівняно маловитратними. У поєднанні вони здатні забезпечити повноту результатів та ефективність прогнозування, що сприятиме проведенню подальших формалізованих та точних кількісних досліджень даної проблематики.

2.1. Фокус-групи як спосіб дослідження медіації трудових спорів.

Передумови появи концепції фокус-груп були сформовані наприкінці 1930-х рр., коли соціологи почали шукати альтернативні методи проведення класичного формалізованого (за заздалегідь складеною анкетною із закритими питаннями) інтерв'ю, оскільки виникли сумніви щодо його точності. Зокрема, тому що у нього була суттєва вада: респондент був обмежений

запропонованими відповідями, тому інтерв'юер, несвідомо, міг вплинути на результати, якщо він щось пропустив або зрозумів неправильно. Таким чином, виникло розуміння необхідності обмежити вплив інтерв'юера та перенести акцент із нього на респондента. В межах цього підходу респондентам було надано право коментувати найбільш значущі твердження, а також почало набувати популярності в дослідженнях використання не формалізованого інтерв'ю, в якому інтерв'юер може коригувати хід інтерв'ю орієнтуючись на конкретні реалії. Водночас, респондентам надали повну свободу у відповідях, прибрали можливі варіанти відповідей та зняли обмеження щодо часу. Успіх вищеописаного призвів до того, що вже на початку 1940-х років у соціологічних дослідженнях вже активно застосовували метод відкритих питань. В межах останнього респонденти набували значної свободи висловлювання думок і почуттів (вони могли коментувати, пояснювати, обмінюватися враженнями та думками).

Створення концепції фокус-груп як якісного методу соціологічного дослідження відбулося в період Другої світової війни завдяки Р. К. Мертону (1910–2003 рр., один із засновників школи структурно-функціонального аналізу). Так, під час досліджень щодо морального духу в армії, що виконувались за завданням Міністерства оборони США, він виявив, що його співрозмовники ділилися конфіденційною інформацією, коли почували себе в безпеці, у неформальних умовах серед своїх товаришів по службі. Після чого вчений почав ретельно досліджувати можливість застосування методу неформального інтерв'ю у групах та розробляти концепцію фокус-груп. Як наслідок, вже з початку 1950-х років використання методу фокус-груп набуло настільки повсюдного поширення, що в ритейлінговому бізнесі навіть виникла нова галузь (маркетингового дизайну та реклами) (Merton, Fiske, Kendall, 1990; Піч, 2004).

У наш час метод фокус-груп є комплексом дій і методик, що усталений у своїй морфологічній визначеності предметних та інформаційних засобів. У свою чергу, це дозволяє характеризувати його як стандартизований, оскільки в

ньому присутня принципова універсальність самої ситуації дослідження (один і той самий набір засобів для вирішення абсолютно різних за предметністю та змістом завдань). Правила процедури та методичні засади методу фокус-груп інваріантні щодо змістовних особливостей дослідження. Також, цей метод визнаний класичним у світовому науковому співтоваристві та розвивається у бік інтерактивності в он-лайн форматі та креативних фокус-груп.

Відмінностями фокус-груп (фокусованого інтерв'ю) в медіації від інших видів інтерв'ю враховуючи дослідження Р. К. Мертон, є наступні чотири (Merton, Fiske, Kendall, 1990):

- 1) респонденти повинні бути учасниками (або мати такий досвід) певної конкретної ситуації;
- 2) на основі аналізу цієї ситуації (виокремлення базисних елементів, конкретизації її характеру, визначення спрямованості тощо) інтерв'юер-медіатор вже створив гіпотезу, яку й збирається перевіряти на достовірність за допомогою респондентів-учасників;
- 3) для реалізації перевірки гіпотези в інтерв'юера-медіатора є план проведення фокусованого інтерв'ю, в якому присутні найбільш значущі для галузі дослідження тези;
- 4) власне інтерв'ю фокусується на суб'єктивних переживаннях респондентів-учасників, сама ситуація аналізується поверхово.

У сучасній соціології фокус-група тлумачиться у кількох ітераціях:

- 1) як засіб – виявлення відмінностей у розумінні (проблеми, події, явищ тощо) усередині соціальних груп, і навіть отримання достовірних соціологічних даних за прийнятних витрат на їх збір;
- 2) як інтегральний метод – для проведення напівстандартизованого інтерв'ю, що характеризується фокусуванням на заздалегідь обумовлену проблематику, що передбачає: логічну структуру інтерв'ю, зрозумілу та близьку для респондентів-учасників тему, наявність гайда (сценарію) та плану питань;
- 3) як методичний інструмент – для дослідження перцептивних та

мотиваційних процесів;

4) як форма – групового глибинного інтерв'ю для дослідження будь-якої соціальної проблеми, що передбачає: виникнення спільного обговорення та/або дискусії та/або суперечки, які дозволяють визначити різноманітні індивідуальні та колективні уявлення щодо проблеми (Крюгер, Кейси, 2003).

Основною перевагою методу фокус-групи є те, що активність респондентів-учасників не обмежена планом гайду (сценарію), ініціативність та відкритість позицій бажана та необхідна. Дискусія, що виникає в таких умовах, здатна розкрити всю різноманітність та вагу думок, оскільки сприйняття теми задіяними в ній респондентами-учасниками динамічно через їх взаємний вплив у процесі комунікації. Таким чином, його застосування дає можливість оперативно отримувати багатий індивідуалізований матеріал, який глибше відбиває сприйняття тих чи інших соціальних явищ, ніж дані кількісних досліджень. Крім того, фокус-групи є одним з небагатьох інструментів, придатних для отримання інформації від дітей та людей із соціально-вразливих або девіантних соціальних груп.

Застосування методу фокус-групи дозволяє подолати: суб'єкт-об'єктну дихотомію природничо парадигми дослідження (оскільки використовується як суб'єктивне, так і об'єктивне пізнання), а також дискретність інформації, одержуваної кількісними методами (шляхом досягнення цілісності в описі та розумінні соціального явища, що вивчається).

Гайд (сценарій) фокус-груп, які здійснюються в межах соціологічного дослідження медіації у трудових спорах, мав блокову структуру питань щодо обраної проблематики. Він був аналогом анкети-опитувальника лише функціонально, будучи як мінімум менш формалізованим. Так, підтеми основної теми дослідження були представлені в ньому у досить загальному вигляді, а їх формулювання у якості питань мало ознаки швидше підказки інтерв'юєру (модератору), ніж догми. Власне питання, у кожному конкретному випадку, переформулювалися та адаптувалися до особливостей сприйняття та реакцій, а також безлічі інших параметрів як на рівні окремого респондента-

учасника, так і на рівні усієї фокус-групи. Тобто, вибір оптимального формулювання питання можливий саме в процесі обговорення, після того, як інтерв'юер-модератор познайомився з респондентами-учасниками та «налаштувався» на них. Загалом питання мають бути сформульовані чітко та у формі закінчених висловлювань, щоб максимально ефективно використовувати відведений на проведення фокус-групи час. В іншому випадку, респондентам-учасникам знадобиться ставити уточнюючі питання, що у свою чергу ускладнить формулювання ними відповідей. З тією ж метою раціонального використання часу бажано уникати об'ємних питань. Також необхідно не використовувати шаблонні запитання, на які в більшості випадків відповідають стандартно, не інформативно.

Роль інтерв'юера-модератора під час проведення фокус-групи вирішальна і вимагає його повного залучення до процесу, необхідна гнучкість якого забезпечується в основному його зусиллями. Він повинен здійснювати модерування у двох площинах: «змістовною» та «комунікативною». З метою контролю за дискусією йому необхідно гнучко слідувати гайдю (сценарію). Наприклад, якщо респонденти-учасники торкнулися предмета обговорення, який планувалося розглянути пізніше, то інтерв'юеру-модератору слід продовжити сюжет, що виник. Якісь питання або теми гайда (сценарію), що не виправдали себе, можливо залишити осторонь. Також він повинен підтримувати необхідну атмосферу та темп (середньої ділової інтенсивності, без екзальтації) комунікації за допомогою вербальних та не вербальних (усунення від лідера дискусії, посмішки чи кивки на знак згоди з учасником) коштів. Незалежно від вкладу кожного респондента-учасника в комунікацію увагу та інтерес з боку інтерв'юера-медіатора мають бути рівномірно розподілені між ними, а також стабільно доброзичливе та поважне ставлення незалежно від позицій, що висловлюються. Будь-якого респондента-учасника слід намагатися максимально залучити до динамічного процесу обговорення з початку роботи групи до кінця. Так, від усіх них потрібно старатися досягти достатньої повноти та глибини відповіді. При фактичному виході респондента-

учасника з обговорення (який здебільшого виявляється у висловлюваннях на кшталт: «Я приєднуюсь до попереднього оратора...» або «Я вважаю так, як й...»), має сенс виявляти наполегливість і ставити короткі, уточнюючі питання. Інтерв'юер-модератор не повинен наводити учасників-респондентів на певну думку, інакше дослідницька робота втрачає сенс, її результат стає не вірогідним. Він не є учасником групи, а лише регулює її роботу, не висловлюючи свої думки.

Технологія проведення фокус-групи передбачає поєднання інтерв'ю, дискусії та бесіди. Інтерв'юеру-модератору необхідно застосовувати різні засоби і прийоми вищенаведених технік для досягнення завдань, покликаних забезпечити ефективність проведення фокус-групи. Остання визначається на рівні групової соціодинаміки, про яку змістовніше згадано нижче. Зрештою, особистий стиль інтерв'юера-модератора, які саме засоби він використовує, за допомогою чого регулює роботу фокус-групи не є принциповими (у розумних межах академічної сумлінності), якщо респонденти-учасники виходять зі стану скутості та комунікують без нудьги, з відчутною зацікавленістю та задоволенням від процесу (Stone, Patton, Heen, 2000; Крюгер, Кейси, 2003).

Основними завданнями інтерв'юера-модератора під час проведення фокус-групи є чотири наступні:

- 1) організувати – дискусію так, щоб вона була максимально сфокусована на запропонованій їм ціннісно-сенсовій конструкції (теми, проблеми, речі, образи);
- 2) уникати – будь-якого тиску чи наполягання на прийнятті рішень респондентами-учасниками;
- 3) створити – атмосферу вільного спілкування, яка заохочує респондентів-учасників ділитися думками та висловлювати свою точку зору;
- 4) сприяти – формуванню колективного мислення (групового ефекту) серед респондентів-учасників.

Колективне мислення чи груповий ефект виникає між респондентами-учасниками фокус-групи, під впливом діяльності інтерв'юера-медіатора та

групової соціодинаміки, під час їх комунікації. Воно полягає у виробленні колективних реакцій, що відображає типові колективні мотивації, думки, афекти, стереотипи тощо.

Колективна реакція – це сенсова конструкція, сформована безпосередньо під час проведення фокус-групи громадська (лише зрідка, можливий розкол учасників на два табори) думка (установка) з усіма властивими їй атрибутами (насамперед – примусовістю та безперечністю). Вона досягається за рахунок специфіки структури часу, що знаходиться в полі взаємозалучення та взаємостимуляції учасників-респондентів фокус-групи. Власне специфіка цього часу полягає у високій швидкості солідаризації респондентів-учасників, формуванні ними внутрішньогрупових спільнот та вироблення думок у внутрішньогрупових спільнотах. Істотним показником ефективності дій інтерв'юера-медіатора та гомогенності фокус-груп є подібність колективних реакцій у серії фокус-груп, що спостерігалось в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів.

Виникнення колективного мислення та колективної реакції обумовлено тим, що фокус-групи поєднують у собі психологічні та соціологічні сенсові наповнення, зокрема, показником успішного проведення фокусованого інтерв'ю є формування групової соціодинаміки (диференціації та ієрархізації респондентів учасників у ході комунікації) та внутрішньогрупової диференціації не диференційованої сукупності в момент початку комунікації до рольового позиціонування через власні висловлювання щодо обраної проблематики, висловлювання відносини та оцінок з приводу об'єктивної соціальної реальності). Таким чином, респонденти-учасники, проявляючи індивідуальні соціально-психологічні характеристики (відкритість чи замкнутість, домінування чи поступливість, активність чи пасивність, агресивність чи сором'язливість тощо) позиціонують себе не лише стосовно питання дискусії, а й усередині самої групи. Внаслідок цього між ними, у фокус-групі, й відбувається диференціація по відношенню як до предмета, що обговорюється, так і один до одного (Merton, Fiske, Kendall, 1990; Stone, Patton,

Heen, 2000; Крюгер, Кейси, 2003).

Каталізатори для запуску групової соціодинаміки, яка вкрай важлива у фокус-групах, можна згрупувати за такими властивостями:

1) «відображення» – людям властиво «дзеркалити» щирі емоції та інтерес, спрямований на них. Таким чином, щирий інтерес до обраної проблематики та думки респондентів-учасників в інтерв'юера-модератора є найважливішим каталізатором;

2) «безпеки» – у людей існує тенденція до саморозкриття, яка найповніше реалізується в умовах, коли оточення стимулює їх до цього та гарантує відсутність засудження;

3) «звичаявості» – щирості та бажання надати інформацію респондентів-учасників сприяє обговоренню знайомих їм предметів та ситуацій, реалізації свого особистого досвіду.

Окрім того, дуже дієвим каталізатором запуску групової соціодинаміки є питання та/або висловлювання та/або думки, що відносяться до категорії «хуки» або «чіпляючі». Вони здатні збільшити інтенсивність дискусії, залучити до неї раніше дистанційованих респондентів-учасників та сприяють підвищенню рівня щирості наданої інформації. Питання та/або висловлювання та/або думки з цієї категорії характеризуються деякою часткою провокативності, а їх формулювання – ємністю та помітністю. У той же час, за високого рівня групової соціодинаміки перешкоди та неточності, огріхи інтерв'юера-медіатора згладжуються.

Професійні навички та зовнішній вигляд інтерв'юера-медіатора також мають значення, проте вторинне й третинне, відповідно.

Власне хід фокус-групи (процес фокусованого групового інтерв'ю) необхідно розділяти на три етапи:

1) підготовчий – під час нього відбувається знайомство. Крім того, нагадуються: тема та актуальність обраної проблематики; цінність та очікуваність суб'єктивних думок та особистого досвіду. Також вербалізуються правила поведінки (відключити тимчасово стільникові телефони, чи, у разі

крайньої необхідності, виходити з приміщення під час розмови; не перебивати інших респондентів-учасників; не записувати процес) й відсутність «оцінок» і «ярликів», тобто, підкреслюється, що: фокус-група – це не тестування; ніхто не перевіряє рівень знань; немає правильних чи неправильних, хороших чи поганих відповідей. Обговорюється таймінг та звучать прохання до респондентів-учасників про: щирість та свободу висловлювання думок і почуттів, формулювання питань та позицій;

2) основний – власне комунікація з обраної проблематики, яку модерує (проводить, гнучко втілюючи гайд) інтерв'юер-медіатор з метою активізації процесів групової динаміки, внаслідок взаємодії між респондентами-учасниками. Власне обговорення будується на поступовому переході від загальних питань, до дедалі вужчих, фокусованих;

3) завершальний – передбачає подяку від інтерв'юера-медіатора та його прохання поділитися думкою від участі, можливість поставити йому питання, обмінятися контактними даними (за бажанням). Також кожному респонденту-учаснику надається можливість сказати кілька слів про те, яке питання чи тема залишилися за межами обговорення.

Рекрутування респондентів-учасників здійснювали, в межах соціологічного дослідження медіації у трудових спорах, здійснювали використовуючи горизонтальні соціальні зв'язки, метод «снігової грудки» та з розрахунком на те, що кількість тих, хто погодиться, буде більшою, ніж кількість учасників за фактом. Так, спочатку у фокус-групи було рекрутовано від 12 до 20 осіб, залежно від часу, на який вони були згодні. Їх підсумкова (після відбору і за фактом участі) чисельність була істотно меншою.

Відбір респондентів-учасників фокус-груп, які здійснювались в межах соціологічного дослідження медіації у трудових спорах, здійснювався за заздалегідь обраними параметрами (вік, соціальний статус, професійно-економічний клас, освіта) виходячи з характеру обраної проблеми, у певному сенсі дотримуючись подібних до таких принципів при формуванні вибірки у соціопитуванні. Крім того, це було покликане забезпечити гомогенність фокус-

групи за соціальними характеристиками, але не за суб'єктивними поглядами та настановами. Останнє було необхідно в силу того, що чим гомогенніша (хоча допускаються і гетерогенні, а також складно-структуровані) фокус-група за соціальними та інтелектуальними характеристиками її респондентів-учасників, тим продуктивніше вона працює, і, відповідно, більш валідні результати, отримані під час цієї роботи. Ступінь продуктивності роботи фокус-групи визначається ступенем як взаємної стимуляції її респондентів-учасників, так і ступенем їх взаємного деструктивного впливу (хоча великою мірою впливає й професіоналізм інтерв'юера-медіатора). Багато в чому це залежить від того, наскільки кожен із респондентів-учасників почувається у колі рівних собі. Також, при остаточному формуванні складу фокус-груп, виходячи з попередніх розмов із їхніми передбачуваними учасниками, з нього виключалися особи, які мали складнощі з висловлюванням власних думок і почуттів.

Розмір 3 фокус-груп, що проводяться в межах соціологічного дослідження медіації у трудових спорах, коливався від 6 до 8 осіб. Це було зумовлено тим, що: у невеликих за розмірами групах легше налагодити взаємодію між респондентами-учасниками, керувати дискусією, спостерігати за реакціями. Так, за кількості респондентів-учасників у 12 і більше осіб процес групової динаміки стає вкрай складним в управлінні. Крім того, в багатьох інших дослідженнях авторитетних вчених саме подібна кількість респондентів-учасників фокус-груп характеризувалася як оптимальна, така, за якої висловлюються розгорнуті коментарі та можливо запустити процес групової динаміки (що вкрай складно якщо їх кількість менша за 6 осіб). Загалом, визначення числа учасників-респондентів-фокус-групи не є константою та визначається як завданнями й гіпотезою дослідження, так і його часовими межами (у лонгітюдних дослідженнях оптимальна кількість респондентів-учасників значно більша). Так, чим їх менше, тим істотніша глибина отриманих думок. Водночас, чим більша кількість учасників-респондентів, тим більш показовий розкид і сила думок. При визначенні кількості фокус-груп у вищезгаданій серії керувалися принципом «порога повторюваності

одержуваної інформації» – як тільки почала накопичуватися інформація, що повторюється, то сенс у проведенні подальших серій зникає.

Мотивація респондентів-учасників фокус-груп, які проводяться в межах соціологічного дослідження медіації у трудових спорах, була особиста зацікавленість у цій проблематиці, бажання набути нового досвіду та поділитися власним, а також сприяти підвищенню ефективності вирішення трудових спорів в Україні. Необхідно відзначити, що це не є типовою ситуацією для таких досліджень і багато в чому було досягнуто за рахунок задіяння горизонтальних соціальних зв'язків на етапі рекрутування респондентів-учасників. Таким чином, всі вони залучалися на добровільній та безоплатній основі, з гарантіями анонімності та конфіденційності.

Тривалість проведення фокус-груп, у межах соціологічного дослідження медіації у трудових суперечках, коливалася у несуттєвих межах. Так, вона становила від 120 до 180', з перервою від 15 до 40' (залежно від майданчика, а також темпу та сили дискусії), хоча спочатку визначалася поставленими цілями, обсягом та глибиною необхідного для отримання матеріалу. У той же час, у більшості випадків досягнута групова динаміка за час перерви не тільки не збивалася, а скоріше посилювалася. Це досягалося за рахунок того, що ступінь формалізованості спілкування різко знижувався, а рівень воєченості в дискусію та довіри до інших учасників-респондентів різко зростав. Однак, ні ефективності, ні повноти, ні точності до того результату, який можна отримати за стандартний для фокус-групових досліджень час (90–120' з перервою в 15') вищезгадана тривалість не забезпечувала. Натомість допомагала налагодити можливості для подальшої співпраці з респондентами-учасниками, що особливо важливо через їхню добровільну участь без матеріальної винагороди. Власне на відповідь учасникам-респондентам відводилося близько 2–3' (в окремих випадках вкрай значущої інформації – близько 5').

Майданчики для проведення фокус-груп, у межах соціологічного дослідження медіації у трудових суперечках, були різними майданчиками, проте всі вони були об'єднані такими характеристиками: мінімізація зовнішніх

подразників, можливість протоколювання, максимально комфортні для респондентів-учасників умови. При використанні як майданчика для проведення фокус-груп приміщень, обирали їх за такими показниками: камерність (невеликий об'єм і замкнутість); загальний (бажано – круглий) стіл, зручні стільці, гарне освітлення та вентиляція. Респондентів-учасників розміщували так, щоб усі вони знаходилися в межах одночасного огляду інтерв'юера-модератора, рівновіддалено від нього та один від одного.

Аналіз отриманого під час проведення фокус-груп, у межах соціологічного дослідження медіації у трудових суперечках, результату було спрямовано розгортання логіки покрокового руху до перевірки і доопрацювання початкової гіпотези. Цей процес ґрунтується на описі зібраних даних, з компаративним аналізом аргументації, наведеної респондентами-учасниками та формулюванням проміжних висновків. При проведенні аналізу даних фокус-групи необхідна акцентуація уваги на: висловлюваннях, контексті, внутрішню послідовність відповідей та їх узгодженості з поведінкою (вербальною та не вербальною) респондентів-учасників, визначенні ступеня специфічності відповідей, відокремленні основних ідей. У свою чергу аналіз результату складається з чотирьох взаємопов'язаних складових: свідомих і раціональних факторів; особистих почуттів та емоцій; інтуїтивних асоціацій; несвідомих реакцій, бажань та ототожнення.

Підсумовуючи вищевикладене, можна побачити, що використання методу фокус-груп, у межах соціологічного дослідження медіації у трудових суперечках, передбачає активну і сумлінну роботу інтерв'юера-медіатора в усіх своїх складових. До складових способу фокус-груп можна віднести: постановку проблеми, висування гіпотези, розробку гайда (сценарію), рекрутинг і подальший відбір учасників-респондентів, вибір майданчика для проведення, виділення таймінгу, власне медіацію (проведення) фокус-групи (втілення гайда медіатором), аналізу отриманих результатів. Всі складові логіські та технічно взаємопов'язані, кожен з них може впливати як на інші окремо, так і на загальний результат, підвищуючи або знижуючи точність останнього.

2.2. Експертні інтерв'ю у дослідженні медіації трудових спорів.

Експертне інтерв'ю може розглядатися як вид соціологічного дослідження, а також (що більш поширено) як якісний метод у соціології, що є різновидом глибинного інтерв'ю (Merton, Fiske, Kendall, 1990).

Експертні інтерв'ю спрямовані на збирання та аналіз інформації від експертів, найчастіше – представників професійної спільноти для вивчення проблематики з різних ракурсів. Відповідно, основою експертного інтерв'ю є розмова з компетентним спеціалістом галузі (експертом) на задану інтерв'юером (модератором) тематику, що обумовлена проблематикою дослідження. Під час цієї бесіди здійснюється експертне опитування, яке є спеціалізованим та спрямованим на компетентну у сфері предмета дослідження особу. Необхідно підкреслити, що на відміну від методів «колективного блокноту» або «Дельфі» експертне інтерв'ю не спрямоване на розробку одного спільного рішення, яке поділятимуть усі експерти (Вебер, 2018; Дембицкий, 2014; Valero-Garces, 2005).

Експертне інтерв'ю застосовують для: створення гіпотези, постановки проблеми, збору попередньої інформації, а також у випадках, коли необхідно отримати оцінку сформованих вимог/цілей/прогнозів щодо проблематики дослідження від експерта в даній галузі.

Проведення експертного інтерв'ю передбачає використання однієї з трьох технологій:

1) вільної – відносно нещодавно набула поширення, передбачає відсутність чіткого алгоритму проведення інтерв'ю, не формалізована, творча, дозволяє експерту та інтерв'юеру не конкретизувати проблематику. Вона застосовується у тих випадках, коли відсутня потреба в отриманні одних і тих самих видів інформації від кожного респондента, оскільки інтерв'юер (дослідник) знаходиться на початковому етапі визначення проблеми дослідження. Таким чином, метою експертного інтерв'ю за даною технологією є досягнення розуміння питання та/або проблеми;

2) напівструктурованої – передбачає наявність гнучкого алгоритму, найбільш складна для інтерв'юера, оскільки широта його можливостей потребує пропорційно відповідного професіоналізму. Так, він може змінювати конфігурацію та перелік питань. Отримана в ході такого інтерв'ю інформація насамперед придатна для формулювання гіпотез та виявлення проблем, їх систематизації та аналізу;

3) структурованої – найбільш поширеної та класичної, з довгою історією застосування, передбачає наявність чіткого алгоритму проведення. Спілкування респондента та інтерв'юера суворо регламентовано запитальником, що полегшує проведення власне інтерв'ю останньому. Відповідно, його метою експертного інтерв'ю, здійсненого за даною технологією є отримання однотипної інформації, у тому числі порівняльних та кількісних даних. Вона застосовується у тих випадках, коли відповіді експертів мають бути співставними та піддаватися класифікації.

Кожна з вищезгаданих технологій має свої переваги і недоліки, проте їх поєднання вкрай рідко допускається в одному інтерв'ю, оскільки свідчить або про крайній професіоналізм, або ж про його повну відсутність у інтерв'юера.

Реалізація технологій експертного інтерв'ю найчастіше здійснюється в межах двох моделей:

1) інформаційної – в основному передбачає збір інформації про факти, відповідаючи на інформаційні питання (хто? що? де? коли?);

2) аналітичної – в основному передбачає аналіз фактів, відповідаючи на аналітичні питання (чому? яким чином? що це означає? тощо). Власне питання гайда інтерв'ю формулюються таким чином, щоб відповіді на них містили висвітлення вузлових моментів будь-якої події, явища, процесу, ситуації. Інтерв'юер не перешкоджає респонденту самостійно здійснювати аналіз подій, ситуацій і процесів, не стимулює його навідними питаннями. Проте, реалізація даної моделі передбачає високий рівень комунікативних компетенцій респондента та його особисту зацікавленість у детальному висвітленні проблематики. Таким чином, інтерв'юер своїми питаннями задає напрямок

аналізу, який здійснює респондент (Дембицкий, 2014; Імас, Ріста, 2015).

Інтерв'юер, використовуючи кожен з вищезгаданих технологій та моделей експертного інтерв'ю, може грати одну з двох основних ролей: «стенографа» (фіксує та уточнює ключові моменти висловлювання респондента) або «партнера» (беручи участь в обговоренні проблеми). Проте, він у будь-якому випадку працюватиме з респондентом, вивчаючи та зіставляючи думку останнього, а також аналізуючи його.

Основою ефективного використання методу експертного інтерв'ю є формування переліку компетентних експертів, яких планується залучити до дослідження у якості респондентів. Від того, наскільки адекватно поставленим цілям і завданням вони будуть підібрані, а також від того, наскільки точно буде організована сама процедура інтерв'ю, залежать точність і вірогідність результатів, отриманих під час неї. Таким чином, оцінка компетентності фахівців інтерв'юером є головним завданням експертного відбору.

Критерії при відборі експертів, в першу чергу, враховують їх: кваліфікацію, рід основних і другорядних занять, рівень і характер освіти, вчені ступені та звання, тривалість професійної кар'єри.

Для відбору експертів з метою проведення експертних інтерв'ю, в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, є раціональним використовувати два стандартизовані методи, у послідовності наведеного нижче викладу:

1) «снігова грудка – звертаємося до осіб, які вже брали участь у подібних дослідженнях, а також просимо респондентів допомогти виявити інших кандидатів, які входять до групи фахівців із проблематики, що вивчається. Крім того, звертаємося до учасників попередньо проведених фокус-груп з проханням (з умовою дотримання конфіденційності) назвати найбільш і найменш компетентних, з їхньої точки зору, експертів;

2) «оцінки» – відібраних і згодних брати участь на першому етапі респондентів просимо (з умовою дотримання конфіденційності) оцінити власну компетентність і вагу в аналізованій проблематиці, а також за цими ж

критеріями оцінити інших експертів із запропонованого списку. Цей метод відбору експертів можна розглядати як різновид соціометричного опитування.

Результатом такої двоступінчастої моделі відбору експертів є детермінована вибірка, а експерти є гарантовано визнаними у професійній спільноті (у тому числі й серед споживців їх послуг).

Крім того, при відборі експертів з метою проведення експертних інтерв'ю, у межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, використовували сім наступних критеріїв:

- 1) досвід не менше 3 вдало проведених медіативних процедур;
- 2) самооцінка – від 7 до 10 балів;
- 3) взаємооцінка – від 7 до 10 балів;
- 4) готовність до спілкування (так/ні);
- 6) авторитет (наявність інтерв'ю у ЗМІ – є/ні);
- 7) рекомендації щодо компетентності, авторитетності та незалежності (є/ні).

У той же час, необхідно визнати, що існування методів відбору експертів, які напевно забезпечують успіх експертизи, на даний момент не підтверджено у світовому науковому співтоваристві.

Так, найпоширенішим недоліком кожного з вищезазначених методів відбору є:

1) формування в результаті відбору «кланової» групи експертів за територіальною, медійною чи професійною (наприклад, представники певної наукової школи) ознаками;

2) «ефект заперечення експертності» – респондент відмовляється відповідати на ті чи інші питання або відповідає невизначено (неоднозначно) і це обумовлено не стільки з відсутністю знань з питання, скільки з небажанням надати цікаву інтерв'юєру необхідну інформацію.

Однак, для нейтралізації вищезгаданих недоліків у методах відбору експертів для проведення експертних інтерв'ю найбільш ефективно використовувати три наступні прийоми:

1) самооцінка – лестить самолюбству професіонала, і хоча поширене як перебільшення, і зменшення рівня своєї компетентності (оскільки оцінюється швидше ступінь самовпевненості експерта, ніж його реальна компетентність) вона найчастіше, прямо пропорційно, служить індикатором готовності експерта до генерації експертного знання;

2) неодноразово вербалізована згода – не тільки на участь в інтерв'ю, але й приділити для нього час, а також поділитися професійними знаннями;

3) перевірка приналежності – до різних наукових шкіл, відомств, регіонів, вікових груп тощо.

Зауважимо, що представництво групи респондентів в експертному інтерв'ю оцінюється не стільки кількісними, скільки якісними показниками. У межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, загалом було задіяно 11 експертів, з яких 3 безпосередньо взяли участь в інтерв'ю, що складалося з профільних питань. Питання задавали у порядку, підкореному течії бесіди.

Гайд для проведення експертних інтерв'ю, в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, містив відкриті питання, розподілені на кілька блоків, що співвідносяться із завданнями та гіпотезою. Відповіді на них дозволили не лише отримати актуальну інформацію про медіацію у вирішенні трудових суперечок, але й зрозуміти її специфіку, напрями популяризації цієї практики, слабкі та сильні сторони у її подальшому розвитку. Відповіді з категорій «не знаю» та «відмова від відповіді» намагалися мінімізувати за допомогою уточнюючих та навідних питань, щоб підвищити сумлінність інтерв'ю, а відповідно, й достовірність отриманої інформації. Питання, які могли б бути сприйняті або сприймалися експертами як очевидні, прибирали з гайда або суттєво переробляли, щоб уникнути «ефекту заперечення експертності». Зокрема, уникали прохань щодо надання інформації, яка знаходиться у відкритому доступі. Таким чином, першочергова мета проведення серії експертних інтерв'ю – збір актуальних думок представників професійної спільноти була досягнута. У тому числі й завдяки

тому, що гайд як засіб для збору даних незначно (за формою, а не по суті питань) коригувався залежно від особливостей кожного конкретного респондента, щоби забезпечити максимально плідну співпрацю з ним. Також питання орієнтували на зону професійних інтересів кожного окремого респондента й апелювали в процесі інтерв'ю до його статусу та компетентності (Valero-Garces, 2005; Дембицкий, 2014; Імас, Л., Піста, Р. (2015).

Другорядними, але не менш важливими завданнями експертного інтерв'ю, в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, були:

- 1) виявлення тенденцій української медіації у вирішенні трудових спорів в період глобальної нестабільності;
- 2) підтвердження актуальності та достовірності раніше виявленої специфіки української медіації у вирішенні трудових спорів;
- 3) виділення нереалізованих можливостей та проблем, що посилюються, стосовно медіації у вирішенні трудових спорів;
- 4) збір бачень експертів щодо прогнозів подальшого розвитку української медіації у вирішенні трудових спорів та проблем, що чекають на цьому шляху.

Місця для проведення експертного інтерв'ю, в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, були різні, проте всі відповідали загальним вимогам: відсутність сторонніх подразників, забезпечення приватності розмови, комфортні для респондента умови, можливість для записів інтерв'юера.

Час початку та завершення експертного інтерв'ю фіксували та намагалися узгодити із заздалегідь обумовленим часовим проміжком, виділеним респондентом на прохання інтерв'юера. Тривалість проведення експертного інтерв'ю з одним учасником тривала 1–2 години, паралельно інтерв'юер вів протокол процесу.

Здійснені в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів експертні інтерв'ю серед представників професійної спільноти медіаторів забезпечили вкрай цікавою та корисною для подальшого аналізу

інформацією. Останнє визначення є принциповим і пояснюється тим, що якісна інформація, одержана в процесі експертного інтерв'ю, не є готовою експертизою чи експертною інформацією. Вона має бути оброблена, систематизована, оцінена з погляду якості, піддана аналізу та цілеспрямованій інтерпретації, і лише після цього її можна розглядати в межах вирішення поставленого завдання. Достовірність інформації, отриманої під час експертних інтерв'ю, здійснених у межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів, забезпечували такими діями: зіставленням висловлювань з реальними фактами; виявленням протиріч у висловлюваннях респондента за допомогою третіх осіб (на умовах конфіденційності); зіставлення з аналогічними висловлюваннями інших людей респондентів або з аналогічними соціально-трудовими рішеннями; порівняння отриманих даних з іншими джерелами інформації для визначення ступеня типовості, репрезентативності даного «випадку». Також, отриману в ході вищезгаданих інтерв'ю інформацію аналізували щодо кореляції думок та висловлювань респондентів, за схожістю прогнозів у розвитку ситуації, а також за оптимальним вирішенням зазначених проблем. Крім того, в її обробці використовували контент-аналіз, за допомогою якого виділяли узагальнені категорії, які після досліджували. Застосовували правило більшості, а власне дані зіставляли з такими із відкритих джерел задля перевірки актуальності, повноти та достовірності. Таким чином здійснювалась трансформація сукупності експертних думок щодо певної проблематики на експертну інформацію з досліджуваного питання. Експертну інформацію щодо медіації у вирішенні трудових спорів, тобто, проаналізовані експертні судження отримали після обробки первинної інформації вищезазначеними способами.

Специфічною та відмінною рисою експертизи з метою отримання експертної інформації саме в соціологічних дослідженнях є поширена невизначеність (у сенсі складності формулювання конкретних і достатніх критеріїв, що відображають суть предмета) соціального, що вивчається, одночасно як процесу та явища. Отже, метод експертного інтерв'ю у соціології передбачає взаємодію інтерв'юера та респондента на рівні генерації та

інтеграції експертної інформації у межах предметної сфери соціологічної науки.

Висновки до розділу 2

Необхідність пізнання та передбачення соціальних наслідків впровадження медіації у вирішення соціально-трудових спорів на економічні, науково-технічні, політичні та законотворчі структури сучасного українського соціуму, а також можливі реакції останнього суспільства на ті чи інші ініціативи уряду щодо її популяризації актуалізує дослідження цієї проблематики у соціологічному контексті. У той же час, чим сильніший можливий кумлятивний ефект висновків за результатами соціологічного дослідження в різних галузях соціального, тим вища відповідальність дослідника за адекватність та глибину аналізу соціальної інформації. А це ставить безліч методологічних та методичних проблем, пов'язаних, зокрема, і з пошуком найбільш оптимальних методів збирання, обробки та аналізу вихідних соціологічних даних. Для дослідження медіації у вирішенні трудових спорів найбільш ефективним є послідовне поєднання методів фокус-груп та експертного інтерв'ю, принциповою різницею між якими є явище групової соціодинаміки, притаманне останньому.

Це порівняно дешеві у реалізації та здатні надавати відносно швидкі результати якісні методи соціологічних досліджень. Їх методологічними основами застосування є органічний та гармонічний синтез теорій мікросоціології (насамперед – розуміючої, символічного інтеракціонізму), феноменології та аксіології з адаптацією до віко-психологічних та соціально-економічних характеристик респондентів. Таким чином формується методологічний базис напряму дослідження соціуму від повсякденних, почасти суб'єктивних реалій окремих соціальних індивідів до конструювання соціального простору, структури й стратифікації соціуму.

Учасники обох видів інтерв'ю отримували гарантію анонімності, що

дозволяло уникнути тиску авторитетів, побоювання за свою репутацію, страху «неконформних» відповідей. Також, наскільки можливо, намагалися уникати емоційного впливу респондентів. Зауважимо, що усі респонденти погодилися співпрацювати на добровільній та безоплатній основі, що побічно свідчить про багатофакторність проблеми медіації у вирішенні трудових спорів у сучасній Україні та велику силу горизонтальних соціальних зв'язків.

Отже, можливо відмітити високий евристичний потенціал методу фокус груп як способу дослідження медіації трудових спорів, а також доцільність звернення до експертних інтерв'ю для самостійного і повноцінного доповнення емпіричних розвідок.

У ході досліджень підтверджено, що якісні методи соціологічного дослідження сприяють розвитку теоретичної частини як складової усього процесу дослідження. У процесі застосування методу фокус-груп та проведення експертних інтерв'ю з'ясовано їх «вузькі місця» – довільність інтерпретацій, суб'єктивність суджень, тощо. Саме тому у першому випадку здійснювалась компаративістика і уточнення за рахунок додаткових запитань, а у другому – перевірка (фальсифікація) набутих даних шляхом конверсаційного аналізу.

Обидві методики сприяли перевірці та уточненню вихідної гіпотези про доцільність проведення медіації при вирішенні трудових спорів.

РОЗДІЛ 3. ЯКІСНІ МЕТОДИ СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ МЕДІАЦІЇ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ

3.1. Модеровані групові дискусії (фокус-групи) і особливості вирішення трудових спорів у різних колективах.

Групою дослідників з фундації «Миротворчі ініціативи» проводились модеровані групові дискусії (МГД) упродовж останніх 4-х (з 2018 р.) років. Ті приклади, що наводяться у даній магістерській роботі мали місце:

- серпень 2019 року – (Кейс № 1 – трудові спори у роботі волонтерів – співпраця із благодійним фондом «Карітас», зустріч відбувалася «наживо» (офлайн);
- вересень 2021 – (Кейс № 2 – трудові спори в колективі одного з магазинів мережі «Леруа Мерлен», – співпраця із Всеукраїнською профспілкою, робота проходила офлайн із дотриманням протиепідемічних заходів);
- листопад 2021 – (Кейс № 3 – трудові спори представників сфери освіти, співпраця із спільнотою «Країна вільних людей» зустріч відбувалася «наживо» із дотриманням протиепідемічних заходів»).

Усі вищезгадані фокус-групи були пов'язані із дослідженням можливостей медіації у вирішенні трудових суперечок. Самі медіативні процедури, на здійснення яких були запрошені наші тренери і фасилітатори, вже надавали важливу соціологічну інформацію про настрої та очікування громадян, про їх налаштованість щодо мирного врегулювання конфліктів. А специфікація предметного поля МГД дозволила краще використати такий важливий якісний метод отримання даних як фокус-групове дослідження. Таким чином, за хронологією, спочатку відбувалась процедура медіації, потім, заохочені до співпраці, наші замовники вже колегіально підходили до

організації та участі у МГД, проведення останніх ставало для медіаторів джерелом нових спостережень і емпіричного матеріалу для подальшого соціологічного теоретизування. Ми, звичайно, ділилися враженнями та висновками і з учасниками фокус-груп, і, за згодою із ними, з деякими учасниками попередньої медіації, що з якихось причин (найчастіше організаційного характеру) не змоги долучитися до роботи наступних МГД. Тематика, запропонована до обговорення на фокус-групах, стосувалась можливостей оперативного залагодження конфліктів, на противагу глибинним психологічним дослідженням з опертям на індивідуальні проблеми особистості. Нас же якщо і цікавили питання соціалізації, то з точки зору соціологічного підходу, тобто: наскільки людина є адаптованою до перебування у даному трудовому колективі, наскільки детермінованою (визначеною) є її налаштованість на саме цей вид діяльності, яким вона бачить свій соціальний статус, як визначається із своїми інтересами як громадянина і фахівця – представника певної професійної спільноти.

Враховуючи те, що попередниками у отриманні інформації соціологами шляхом проведення фокус-груп були, так звані, «вільні інтерв'ю», і це практикувалося до середини ХХ сторіччя – ми також оголошували лише загальну тематику МГД майбутнім учасникам, хоча потрібно визнати, що вже перелік питань: 1) чи знаєте ви що таке медіація; 2) яким чином вирішуються спори у вашому трудовому колективі; 3) до яких засобів залагодження конфліктів ви б вдалися самі – викликало неабиякий інтерес. Порівняно невелика кількість учасників (прийшла на зустріч менша кількість людей, ніж прагнули та записались зарані) була зумовлена проблемами із наявністю помешкання, яке б було зручним щодо розташування (дороги, інфраструктури) для усіх учасників.

При проведенні фокус-груп ми використовували техніку Лесьє – це було унікальною можливістю отримати власний досвід щодо ефективності застосування такої практики на теренах України, адже досі такої фундації у

нашій країні не існує. Ми вдячні нашим колегам з Польщі та Нідерландів, де Школою «Інженери Порозуміння» така методика використовується. Слушно зауважити, що програми останньої в Україні реалізовує ГО «Центр Ненасильницького спілкування та примирення «Простір Гідності» в рамках міжнародного проекту «Діалог задля вирішення конфліктів» спільно з ПАКС (РАХ) (Нідерланди) та за підтримки Міністерства закордонних справ Німеччини.

Слушно зауважити, що така шановна організація як ПАКС, зорієнтована, в основному на збір коштів та допомогу цивільному населенню під час військових конфліктів, ми ж ставимо акцент на можливостях проведення медіації для перешкоджання такій формі ескалації конфліктів, адже інклюзивний мир може бути досяжним лише шляхом перемовин, а успіх останніх багато у чому залежить від кваліфікації медіаторів. Loesje (Лесье) є міжнародною організацією із захисту свободи слова. Вона набула статусу міжнародної у 1989 році при її заснуванні у Арнемі (Нідерланди) у 1983-му. Практики Лесье сприяють напрацюванню філософського бачення проблеми, опертя на гумор (створення коротких гуморесок, представлення конфліктної ситуації в анекдотичному плані, візуалізація (метод Чарлі Чапліна)) (<https://www.loesje.org>). Поширення творчого підходу для проведення процедур медіації, для використання та розвитку самої медіації як особливого, міждисциплінарного соціокультурного феномену, стало одним із додаткових здобутків, отриманих завдяки МГД.

Важливим було так побудувати роботу у групі, щоб, з одного боку формулювання запитань сприяло всебічному аналізу предмета дослідження (медіація у вирішенні трудових спорів), а з іншого – учасники могли задіяти свій життєвий досвід, на перший погляд навіть не дотичний напрямку до тематики дискусії. Остання не випадково отримала назву «модерована», адже ведучий спрямовує комунікацію, використовує різні методики заохочення. Так, техніка Лесье передбачає використання коротких висловів, афористичні

заохочення на плакатах, робочих дошках. Невеликого розміру нагадування можна кріпити на одяг та аксесуари. Головним є конструктивний та позитивний характер критики. Учасник групи може підійти до дошки і написати своє заперечення, але модератор слідкує, щоб там: 1) не було оцінки особи, яка висловилась (висловлюється) і 2) було запропоновано щось позитивне натомість. У цьому сенсі фокус-група не тільки надає нову інформацію щодо предмету дослідження, але і дозволяє відкоригувати попередню гіпотезу (так, у процесі наших конкретних соціологічних досліджень якісного типу, ми переконалися, що: 1) медіація є корисною для залагодження конфліктів у різних галузях суспільного життя: наші кейси – торгівля, освіта, благодійність; 2) медіація по-різному відбувається в різних трудових колективах в залежності від виду діяльності і характеристик учасників. Фокус – група допомагає побудувати модель бажаного формату взаємодій, безпечний простір інтеракцій, усвідомити та узгодити вербальний та невербальний прояв намірів та побажань. Наші групи ми віднесли б до груп з високим рівнем включення модератора. Він також отримав не тільки матеріал для аналізу й синтезу досліджуваної проблеми, але і нові навички комунікації, бо компетентність є процесом, що вимагає постійного навчання та вдосконалення.

Для поглибленого розуміння обговорюваних питань і перенаправлення емоційної напруги у фокус-групах також використовувались елементи методики Форум-театру. В Україні його розгортання асоційовано із діяльністю Школи Рівних Можливостей, з якою співпрацює наша фундація Миротворчі ініціативи. Мета цього особливого театру – навчити людей самим вирішувати свої соціальні проблеми: конфлікти з питань нерівності, несправедливості, тощо – близька нашій місії як миробудівників і медіаторів, що переймаються профспілковим захистом сучасних робітників – прекаріату, до якого ми зараховуємо інтелігенцію, людей творчих професій, освітян, тощо – усіх, життя і заробіток кого не гарантований з боку сучасного капіталу. Це корелює також з просвітницькою роботою із різними верствами населення для того, аби ніхто не

був жертвою обставин та маніпуляцій, і ніхто не прагнув вивищитися за рахунок співгромадян і колег.

Функції модератора і джокера, (за термінологією Форум-театру) з нашої точки зору мають багато спільного. Так, перед початком дискусії усі учасники знайомляться із проблемою, яка буде опрацьовуватися і питаннями, що допоможуть її вирішити. Після виступу кожного, ведучій уточнює шляхом інтерактивного опитування, рівень усвідомлення групою проблеми, її причин та наслідків для кожного у середньостроковій і подальшій перспективах. Для окреслення останньої додається методика «сходинок до обрію». Декларація Форум-театру спрямовує зусилля спільноти на захист пригноблених задля гуманізації соціальних відносин. Це логічно корелює із завданням захисту прав людини у вирішенні трудових спорів, адже саме у трудовій діяльності соціальна сутність людини виявляється найбільш повно. Під час проведення фокус-груп практикувалися методики «стілця та кола». Проблеми проговорювалися, кожен міг стати на позицію судді та обрати собі прокурора і адвоката з групи. Для того, аби запропонувати свій, кращий спосіб вирішення конфлікту потрібно було по черзі займати місце головного діючого героя і його протагоніста. Досягалася мета не просто отримання нової інформації із застосування медіативних процедур як правил ведення перемовин кожним з учасників, але і використання досвіду інших учасників, раціоналізації емоційної складової з одного боку, і підключення емоційного інтелекту – з іншого.

Кейс № 1 – трудові спори у роботі волонтерів – співпраця із благодійним фондом «Карітас».

Організація фокус-групи. Дата проведення – серпень 2021 року. Учасники – волонтери фундації. Помешкання надано безкоштовно фондом. Смаколики, робочі матеріали – за рахунок організації «Миротворчі ініціативи». Підготовка і обробка матеріалів зустрічі – 5 днів. Проведення – 3 години. Модерація, підготовка та аналітика – Дмитро Сар'ян. Модерована групова

дискусія проходила оффлайн із дотриманням протиепідемічних заходів.

Загальні відомості. Благодійний фонд «Карітас-Київ» працює з 1992 року. Впродовж усієї своєї діяльності фундація надає різні соціальні послуги, допомагає усім потребуючим отримати безкоштовно психологічні та юридичні консультації, гуманітарну допомогу. Карітас-Київ є частиною світової спільноти Caritas з понад 120-річним досвідом та масштабом роботи в більш як 200 країнах світу, офіційним представництвом в ООН, Раді Європи і Організації африканської єдності. Діяльність здійснюється на християнських засадах і цінностях, але незалежно від віросповідання, соціального становища особи, якій надається допомога, її етнічного походження, статі, віку. Результативність і масштаб роботи неодноразово відзначались нагородами і подяками: Національного конкурсу «Благодійна Україна», Національного рейтингу благодійників України, Київського міського голови, КМДА, районних державних адміністрацій (<https://caritas.kyiv.ua/>).

Історія. Знайомство дисертанта з волонтерською спільнотою «Карітас» почалося з 2019 року в межах проекту «Долаючи розломи в громадах», де автор дипломної роботи виступив із тематичною презентацією "Роль емоцій у конфлікті" як медіатор, фасилітатор діалогів та миробудівник-практик. У 2020 році проходило спільне святкування Міжнародного дня волонтера, який святкують

Основні питання МГД: 1) чи знаєте ви що таке медіація? 2) як ви почуваетесь у своєму трудовому оточенні? 3) яким чином вирішуються спори у вашому трудовому колективі; 4) до яких засобів залагодження конфліктів ви б вдалися самі 5) у якій спосіб вам може допомогти медіація при вирішенні трудових спорів?

Фокус-група 8 осіб. Вік – від 18 до 29 років.

1.Тетяна – 23 роки, вища освіта, планує продовжувати навчання в аспірантурі. Мешкає у передмісті Києва з мамою та бабусею. Наразі, працює за фахом (система електромереж). Волонтерство для неї це покликання. Прийшла

до «Карітас», бо почула від знайомих. Прагне спілкуватися із людьми, а найкращій спосіб комунікації – це допомога іншим. Має певні образи щодо колег, які не завжди оцінюють належним чином її ініціативи.

2. Дмитро – 19 років, студент, спеціальність технічна. Мешкає з батьками. Киянин. Висока громадянська активність, прагнення змінити життя у країні на краще. Ще у школі цікавився суспільствознавством, у фундації налаштований не тільки на конкретику практичної допомоги, але і цікавиться загальною картиною: « який сенс у тому, що сьогодні нагодуємо чи дамо прихисток – людині потрібно допомогти влаштуватися на роботу, навчити відстоювати свої права. Волонтери повинні допомагати людям згуртовуватися». Виникають конфлікти з іншими колегами «через надмірну заполітизованість»

3. Микола – 21 рік, навчався у технікумі. Мешкає у передмісті Києва з старшим братом і його дружиною. Переїхали з Луганщини у 2016 році. З колегами по роботі, з власної точки зору конфліктів не має. Цікавиться медіацією в сенсі набуття нової інформації, розширення обріїв власного бачення світу. Його прагнення набути нових навичок та компетенцій не завжди схвально сприймається волонтерським оточенням – «мрійник, доручити нічого не можна, весь час відволікається, не пунктуальний...» Це знайшло своє відображення і у груповій роботі.

4. Ксенія – 29 років. Винаймає помешкання у Києві з подругою. Переїхала з Донецьку 2015 року. Освіта – вища незакінчена. На власному досвіді переконалася як важко без знайомств, початкового капіталу у новому місці. Вважає багатьох колег, а також тих, хто звертається за допомогою не досить совісними. Перші «бояться брудної роботи», а другі «занадто вибагливі і не вміють бути вдячними»

5. Ігор – 18 років, студент, майбутній педагог. Мешкає у Києві із батьками. Про «Карітас» дізнався через Інтернет. В цілому задоволений і волонтерською діяльністю, і організацією, але вважає, що його участь у проєкті може бути більш ефективною. Прийшов у Фокус-групу бо хоче

дізнатися, чи допоможуть йому медіативні процедури краще себе презентувати, навчать аргументації та іншим навичкам відстоювання своєї точки зору.

6. Марина – 24 роки, медсестра, мешкає у Києві, живе в родині чоловіка. Вражена (на загал) егоїзмом людей, багато (наскільки це було прийнятним в умовах МГД) розповідала про свою роботу у приватній клініці та порівнювала із роботою у поліклініці державній. Медіацією зацікавилась, бо має конфлікти на кожній з робіт. До інших волонтерів також є претензії.

7. Петро – 25 років, мешкає сам у новобудовах. Освіта вища, працює не за фахом. На квартиру заробив сам, але борги ще продовжує сплачувати. Про медіацію чув у мережевих спільнотах, прийшов аби дізнатися як можна застосовувати медіативні процедури на практиці, ведучи перемовини у конфліктних ситуаціях різного ґатунку: від адміністрації ОСББ до спорів у колективах (мав на увазі і робочу обстановку, і волонтерську діяльність). Реальні конфлікти відсутні, але вважає, що потрібно бути обізнаним і напоготові.

8. Надія – 19 років, навчається і працює, мешкає у Києві з мамою і братом. Прийшла в «Карітас» з подругою. Та займається волонтерством 3 роки і вважає, що саме ця фундація є найбільш упорядкованою та доброчесною у наданні допомоги нужденним. Надія почувається затребуваною, але їй здається, що її мало цінують. Конфлікти виникають при розподілі обов'язків, вона, за її словами, не відмовляється від виконання будь-якої, але навантаження, з її точки зору, розподіляється «несправедливо».

Висновки. Впродовж проведення МГД участь модератора дискусії переходила від високого до помірного і знову високого рівня залученості. Найскладнішим було встановити «емоційну тишу» та режим «активного слухання». Методики Лес'є та Форум-театру допомогли у цьому, адже емоції сховати неможливо (тоді йде шкереберть уся дискусія, люди «закриваються»), але і піддаватися їх плину – значить нехтувати обговоренням питань, що є засадничими для роботи фокус-групи.

Суттєвим чинником стало опрацювання функції «фіксатора» – «я – просто плівка для запису, фотокамера». В процесі проведення даної фокус-групи виокремилися додаткові питання, що викликали значний інтерес. А саме: 1) якщо ми по-різному розуміємо своє покликання та місію – це стає на заваді співпраці? 2) чи бачать ті, кому ми надаємо допомогу конфлікти між самими волонтерами? 3) якщо людина компенсує якісь свої недоліки опікуючись іншими – це ж не робить її зусилля менш вартісними? 4) чи обов'язково відчувати професійне вигорання – може просто потрібно краще планувати час? Також додаткові питання стосувалися труднощів опіки окремих груп населення (вимушено переселені особи, люди похилого віку, діти) та специфікою надання послуг у кожному із випадків. Модератором був запропонований конструктивний формат доповненого для вивчення основних питань обговорення. Завдяки об'єктивації (зосереджуємося на завданнях та клієнтах) рівень особистісної конфліктності учасників групи знижувався. Це формувало простір більш ефективної взаємодії саме з точки зору наближення до вивчення можливостей навчання медіації як засобу вирішення трудових спорів різного плану. Після закінчення роботи учасники висловили задоволення її плідним характером, отриманням нових знань та навичок, а також планували індивідуальні консультації з власних психологічних проблем. Медіатору вдалося (за відгуками учасників) показати соціальний контекст розгортання останніх. Це проходило через керовані модератором інтеракції учасників групи. Мета – окреслити моменти особистісної відповідальності за виникнення та вирішення трудових спорів у колективі, навчатися застосовувати медіативні процедури для їх вирішення – в цілому була досягнута.

Після закінчення роботи учасники висловили задоволення її плідним характером, отриманням нових знань та навичок, а також планували індивідуальні консультації з власних психологічних проблем. Медіатору вдалося (за відгуками учасників) показати соціальний контекст розгортання останніх. Це проходило через керовані модератором інтеракції учасників групи.

Мета – окреслити моменти особистісної відповідальності за виникнення та вирішення трудових спорів у колективі, навчатися застосовувати медіативні процедури для їх вирішення – в цілому була досягнута.

Кейс № 2 Трудові спори в колективі одного з магазинів мережі «Леруа Мерлен», – співпраця із Всеукраїнською профспілкою, робота проходила оффлайн із дотриманням протиепідемічних заходів.

Організація фокус-групи. Дата проведення – вересень 2021 року. Учасники – представник адміністрації, співробітники, представник профспілки. Помешкання надано безкоштовно торгівельною установою. Смаколики, робочі матеріали – за рахунок організації «Миротворчі ініціативи». Підготовка і обробка матеріалів зустрічі – 5 днів. Проведення – 2 години. Модерація, підготовка та аналітика – автор дипломної роботи. Модерована групова дискусія проходила оффлайн із дотриманням протиепідемічних заходів.

Загальні відомості. «Leroy Merlin» (Леруа Мерлен) – міжнародна мережа магазинів, за різними даними третя – четверта за місцем у світі за обсягом товарообігу. Компанія займається постачанням та продажем товарів для благоустрою житла та побуту за принципом «зроби сам». У профспілки об'єднані робітники у Франції, Бельгії та ще деяких країнах Євросоюзу, щодо України – чітких даних немає.

Історія. На звернення працівників одного з магазинів компанії у м. Києві до Федерації незалежних профспілок України, їх представник Віктор Тарасенко та Дмитро Сар"ян як медіатор, організували зустріч з адміністрацією, нагадавши засадничі цінності, що їх декларує компанія як принципи своєї діяльності, а саме: відвертість, позитивність, доброзичливість, повага, злагожденість, дух діяльності та працелюбства. Був зроблений наголос на вирішенні трудових спорів саме на цих засадах. Дирекція була змушена дати згоду на зйомку і надалі погодилась із бажанням працівників прийняти участь у фокус-групі з питань використання медіації для вирішення трудових спорів.

Основні питання МГД: 1) чи знаєте ви що таке медіація? 2) як ви

почуваєтесь у своєму трудовому оточенні? 3) яким чином вам може допомогти медіація при вирішенні трудових спорів?

Фокус-група 6 осіб. Вік – від 25 до 40 років.

1. Микола – 25 років, продавець-консультант, винаймає з другом квартиру у Києві, освіта – вища. Конфліктів з дирекцією не мав. Але колеги по роботі не вважають його налаштованість на кар'єрне зростання виправданим. Більше того, виникають робочі конфлікти через оплату праці, що у новачків (до яких зараховують і Миколу (стаж роботи 7 місяців) вища, аніж у тих, хто працює вже 2-3 роки. Медіація цікавить як щось нове та «модне».

2. Олег – 27 років, продавець-консультант, житель міста (Київ), мешкає з батьками і сестрою. Освіта – середня спеціальна. Незадоволений оплатою праці і тим, що доводиться виконувати додаткові функції (збірка). Особливих перспектив не бачить. Але і планів на зміну роботи не має. Вважає що всюди – одне й те саме. Планує оволодіти мистецтвом перемовин для більшої впевненості у спілкуванні з дирекцією.

3. Катерина – 45 років, касир, мешкає у Києві з неповнолітньою дочкою. Освіта – середня спеціальна. Квартира невелика, дісталась від бабусі. Раніше працювала в «Епіцентрі». Вийшов конфлікт з адміністраторкою. Каже, що на особистому підґрунті. Хочє дізнатися про можливості відстоювати свої права. Рада дізнатися про медіацію, бо до судів ставиться з пересторогою.

4. Олена – 32 роки, менеджер з персоналу, позиціонує себе працівником адміністрації. Освіта – вища. Мешкає у власній квартирі в новобудові. Пишається тим, що «заробила сама». Каже, що керівництво допомагало у придбанні різних корисних речей для ремонту та меблів. Але доводилося довго ходити й просити. З її точки зору - медіація це модно і корисно. Якби знала раніше як правильно вести переговори, зекономила б час та нерви.

5. Євген – 40 років, працівник складу, мешкає з родиною у передмісті Києва. Освіта – середня спеціальна. Вважає джерелом конфліктів із адміністрацією те, що серед самих працівників немає єдності. Ті, хто на складі і

ті, хто в залі не бачать спільного інтересу. Кожен прагне покращення лише своїх умов праці. Касири – то взагалі окремий прошарок. Медіація може допомогти, а може і ні. Гірше не буде.

6. Тамара – 38 років, касир, освіта – вища. Мешкає у Києві з сином та матір'ю. Умовами роботи не задоволена, вважає, що вони не відповідають оплаті праці. Планує більше дізнатися про медіацію, за потреби готова навчатися їй. Вважає, що це було б корисно і сину (16 років), адже потрібно вміти відстоювати свої права, а «на суди ніяких коштів не напасешся».

Практично всі учасники (окрім Олени) не змогли нічого сказати про соціальний захист і дати визначення «соціальний пакет». Модератору довелося вводити додаткові запитання: 1) хто відноситься до адміністративно-управлінського персоналу; 2) які є повноваження у дирекції магазину? 3) наскільки важливо знати організаційні принципи побудови компанії? 4) хто може бути уповноваженими особами від роботодавців? Від працівників?

Висновки. Відсутність загальногромадянських компетенцій і елементарної правничої грамотності стоїть на заваді якісним перемовинам. Медіація є необхідною для найманих працівників різного рівня та дирекції включно. Кваліфікаційні вимоги в широкому розумінні цього терміну повинні бути принципом ранжування зайнятості, посадові інструкції не тільки чітко прописані, але і доведені у повному обсязі до відома виконавців. Усім учасникам трудового процесу необхідно усвідомлювати важливість попередніх домовленостей, а також їх формалізацію. Знати хоча б на загальний рівень про те, якими мають бути компетенції у різних працівників. Фокус-група проходила важко, об'єднати зусилля і сконцентрувати увагу всіх допомогло обговорення Колективного трудового договору – навіщо він потрібен і як його сформулювати. Трудовий колектив великого магазину вимагає окремої вибірки, оскільки можуть дуже відрізнятися позиції та запити у середовищі самих працівників. На фокус-групі були спроби моделювання конфлікту між представниками дирекції та найманими працівниками, але узгодженого

сценарію дій скласти не вдалось. Однак і проблеми у трудових відносинах, і користь медіації у вирішенні трудових спорів була визнана усіма учасниками.

Кейс № 3 – трудові спори представників сфери освіти, співпраця із спільнотою «Країна вільних людей».

Організація фокус-групи. Дата проведення – листопад 2021 року. Учасники – представники сфери освіти. Помешкання надано за домовленістю учасників МГД. Смаколики, робочі матеріали – за рахунок організації «Миротворчі ініціативи». Підготовка і обробка матеріалів зустрічі – 5 днів. Проведення – 3 години. Модерація, підготовка та аналітика – автор дипломної роботи. Модерована групова дискусія проходила оффлайн із дотриманням протиепідемічних заходів.

Загальні відомості. «Країна вільних людей» є громадянською організацією спрямованою на налагодження діалогу в складних поточних умовах. Співпрацюють з неурядовою організацією Дім Європи (House of Europe).

Історія. У 2017 році Дмитро Сар'ян проводив тренінги за грантовою програмою німецької фундації «DRA за Європейське громадянське суспільство» по відновленню психоемоційного стану і соціальній реабілітації учасників АТО. Налагодились напівформальні відносини з учасниками програми. Приятельство ґрунтувалося на вибудові горизонтальних зв'язків людей зацікавлених у миробудівництві та реінтеграції не тільки українських територій, але і людей. Це вимагало подальшої просвітницької роботи, а також затребувало медіаційних процедур стосовно інтерпретацій у розумінні європейських цінностей. Протистоянню посттравматичному синдрому у військових та налагодженню міжпоколінних взаємин. У той же час між самими тренерами, коучами та медіаторами не було повного порозуміння щодо характеру власних взаємодій для допомоги іншим. На рівні особистих домовленостей було заплановано провести фокус- групу про можливості медіації у вирішенні трудових спорів серед самих фахівців.

Основні питання МГД: 1) чи знаєте ви що таке медіація? 2) як ви почуваетесь у своєму трудовому оточенні? 3) яким чином вирішуються спори у вашому трудовому колективі; 4) до яких засобів залагодження конфліктів ви б вдалися самі 5) у якій спосіб вам може допомогти медіація при вирішенні трудових спорів?

Оскільки учасники цієї групи наголошували на максимальній приватності, то обмежувались перерахуванням присутніх: була присутня 1) психолог елітного середнього навчального закладу (ліцей); 2) помічник проректора приватного ВНЗ; 3) керівник дослідницької лабораторії (менеджмент у сфері освіти), 4) консультантка з питань працевлаштування (head-hunting), 5) чиновниця з Міністерства освіти; 6) зам. Керівника PR-відділу бізнес-структури у видавничій сфері (поліграфія й друкарство), 7) юристка (адвокатура): спеціалізація - позови батьків (батьківських комітетів та наглядових рад) до навчальних закладів (адміністрації й викладацького складу)

Фокус-група, таким чином складалась з 7 осіб. Вік – невизначений, усі позиціонували себе молодими. Учасники цієї фокус-групи на мою думку як модератора, не завжди були щирими у своїх відповідях: спрацьовувало бажання виглядати більш обізнаним, привабливим, перебирати на себе роль експерта. Є думка, що це було пов'язане із віковими та гендерними особливостями учасників, а також їх соціальним статусом (4 жінки 25-30 років та 3 чоловіка приблизно такого ж віку) Усі поводитися як абсолютно самостійні одиниці, ніхто не мав обручок, натомість мали амбіції та бажання самопрезентації, що, почасти, власне ставало на заваді обговоренню саме медіації як засобу вирішення трудових спорів. Практично усі говорили про наявність труднощів із колегами по роботі, конфліктів у своїх колективах, але ніхто не окреслював рамки власної відповідальності. Готовність до перемовин скоріше декларувалась, аніж опрацьовувалась всерйоз. Таким чином, користь невизначеності задля комфорту учасників, зворотнім боком мала труднощі у формуванні критеріїв успіху у опрацюванні питань, як і неможливість фіксації

невдач.

Доцільно навести деяку частину реплік учасників і включення модератора.

1 – Вирішення трудових спорів як і інших видів суперечок потребує інтерпретації значень Чи не у площині раціональне – ірраціональне лежить сучасне потрактування прав людини?

2 – Як можна пояснити людині, що не погоджується із вами, що її поведінка нерозумна?

3 – Вважаю, що потрібним є визначитися із тим, що таке розумне, а що – ні. Не прив'язуючись до поведінки конкретної особи.

4 – Погоджуюсь. Тоді суперечка перейде не у такий особистісний простір. Головне – не ображати.

2 – Людина прийшла на медіацію. Відтак вже має певні амбіції. І повинна бути готова їх відстоювати.

1 – Амбіції та інтереси не одне й те саме.

2 – Я усю душу віддавала цій роботі.

3 – Ви кажете неправду – ви завжди відокремлювали себе від колективу.

Медіатор – покажіть як це – відокремлювати... Завдання групі – кожному написати коментар, де буде представлено дві думки щодо визначення «відокремлення від колективу»

2 – Це ви неправду говорите!

4 – Звідки ви можете знати...

2 – бо людина не має уяви, що значить присвятити себе роботі

1 – роботі чи кар'єрі?

Медіатор – пропоную кожному за методом Лес'є намалювати картинку «кар'єра і робота», а також придумати анекдот (не більше 3-х речень) Завдання групі – дати визначення що таке поклеп.

В результаті дискусії прийшли до висновку, що поклеп – це неправда, що розповсюджується у колективі, на відміну від заздалегідь сформованого

неправдивого звинувачення. Тонка межа між цими порушеннями прав людини найкраще показує можливості медіаційного залагодження конфліктів у трудових колективах, адже, якщо у першому випадку медіатор показує шлях до успішних перемовин, то у другому ми вже маємо справу із судовим позовом.

Отже, особливий інтерес представляла дана модерована дискусія з огляду на те, що зібралися фахівці системи «людина-людина» і «людина-спільнота», причому учасники обіймали у цих системах досить високі посадові місця.. Практично усі були знайомі з соціально-поведінковим дискурсом вирішення конфліктних питань. Але інтерпретації значно відрізнялися: від патерналістської налаштованості керувати й опікати до підкресленого дистанціювання «нехай вчаться впливати самі», «давати поради не в нашій компетенції». Дехто змінював свою думку, але під впливом яких саме чинників – стверджувати з певністю – неможливо. Недоліки фокус-групи як якісного способу соціологічних досліджень виявили себе найбільше саме у цьому кейсі – намагання робити наголос на унікальності (випадків та досвіду), проекція власних вражень та очікувань на аудиторію, інтерпретаційний волюнтаризм і – на противагу цьому – вимога чітких приписів. Довільне потрактування медіації виправдовувалось цінністю міждисциплінарного підходу, при цьому розмивалося як саме предметне поле медіаційних процедур, так і, власне, роль та значення медіації у вирішенні трудових спорів. І хоча усі члени групи задіяні у сфері освіти, практично кожен наполягав на специфіці своїх занять, що начебто перешкоджає виробити узгоджений, суголосний сценарій перемовин. В результаті обговорень усе ж вдалося досягти згоди щодо необхідності чіткого визначення позицій сторін, делегування повноважень та запровадження принципів демократичного централізму при опрацюванні методик врегулювання трудових спорів за допомогою медіації. Додаткових питань група не потребувала.

Таким чином, трудові спори між фахівцями гуманітарного та соціально-поведінкового напрямків діяльності мають вирішуватися за допомогою, на

нашу думку, прискіпливого прописування повноважень, уважного ставлення до людського, соціального, культурного капіталу кожного з учасників і врахування незламності попередніх домовленостей, щирого визнання кожним своїх упереджень і дозованих посилянь на ієрархічну будову у виконанні трудових обов'язків.

Проведення групових інтерв'ю на дослідницьку тематику «Медіація у вирішенні трудових спорів» довело доцільність використання такого метода. У декого з учасників з'явилося розуміння що таке медіація, у інших – воно суттєво покращилося і набуло практичної конкретики. Для самого модератора поведінка різних людей з різних сфер зайнятості прояснила ситуацію з розумінням загальних та особливих рис проведення медіативних процедур. Ми намагалися уникнути вад МГД, а саме – не репрезентативності та домінування самого модератора або (і) лідера групи. Проблема нами була визначена заздалегідь, а різноманітність практичного задіяння до конфліктних ситуацій дозволила краще підготувати як сам сценарій проведення фокус-групи, так і можливі варіації його покращення вже у «польових» умовах. Підготовка роздаткових матеріалів, як попередній етап у проведенні МГД, як аналіз-синтез отриманої інформації не склали особливих труднощів. Звітування мало внутрішній характер, оскільки «Миротворчі ініціативи» є громадською організацією, що не спирається на зовнішнє фінансування та підпорядкування. Складність була у самому проведенні сесій. Причому ці ситуації мали і спільні риси, і свою специфіку. До першого необхідно віднести амбітність дорослих людей, що виявляють дитячу нетерплячість: «допоможіть тут, зараз і відразу» Для того, щоб їх впевненість (особливо у Кейсі № 3), що вони «і так усе знають про медіацію» перейшла до визнання невміння вирішувати трудові спори та готовності оволодівати практичними навичками медіації, довелось докладати серйозних зусиль та використовувати як класичні так і новітні комунікативні методики.

Окрім основних питань, що пропонувались кожній із фокус-груп у всіх

трьох кейсах 1) чи знаєте ви що таке медіація? 2) як ви почуваетесь у своєму трудовому оточенні? 3) яким чином вирішуються спори у вашому трудовому колективі; 4) до яких засобів залагодження конфліктів ви б вдалися самі 5) у якій спосіб вам може допомогти медіація при вирішенні трудових спорів? Та оскільки для якісного соціологічного дослідження притаманна увага до деталей обговорення, індивідуального досвіду учасників, створення цілісної картини предмета розгляду для уточнення подальшої моделі практичних взаємодій і оптимізації останніх у кожній з МГД формувались додаткові питання для обговорення. Адже саме більша повнота у баченні предмета дослідження, гнучкість сценарію є однією з переваг МГД.

Нашою метою було переформатування конфлікту цінностей шляхом пошуку спільних потреб та можливостей співпраці у їх задоволенні. Медіатор показує напрями трансформації конфліктів через узгодження стратегій та акценту на самокритичність як сильну сторону, сприйняття проблеми як можливості. Таким чином, МГД показали можливість сприяння поширенню культури перемовин, вирішенню трудових спорів через процедури медіації.

3.2. Експертні інтерв'ю стосовно запровадження медіаційних процедур для вирішення трудових спорів.

3.2.1. Інтерв'ю з Бенедіктом Хілшером (Benedikt Heelchair), коучем та фахівцем з медіації.

Бенедікт Хілшер (Benedikt Heelchair) був обраний мною для проведення експертного інтерв'ю як людина, що успішно займалася медіацією із самозайнятими людьми. Ми можемо позначати їх як представників малого бізнесу, які працюють самі на себе. Певним чином це креативні люди, про значущість яких для суспільства писав американський соціолог Річард Флоріда у своїй книжці про підйом креативного класу, що стала бестселером ще 2002

року. В українському перекладі вона вийшла 2018 року, ідеї автора піддалися критиці, але саме питання про ініціативних особистостей, які «створюють майбутнє» не втратив своєї значущості (Флорида, 2018). Самозайняті люди це не тільки представники творчих професій. Але і останні певним чином можуть бути зараховані до прекаріату – нової форми договірних стосунків, що характеризуються нестабільністю. У нашому світі «плинної модерності», про особливості та небезпеки якої писав автор відомого «індивідуалізованого суспільства» (Бауман, 2013) сам феномен праці набуває особливого значення для людини. Взаємини на роботі, корпоративна культура, прагнення успіху за будь-яку ціну, кар'єра як синонім життя, що «вдалося», загострення трудових суперечок – чи не є це за драйвом аналогом давнього полювання? Які можливості у медіатора зробити конфлікти конструктивними? Особливо у царині трудової зайнятості і спорів, відповідно. Адже працювати – завжди означає працювати у суспільстві. Домовлятися, конфліктувати, шукати гарантій та соціального захисту.

Британський економіст Гай Стендінг (Standing, 2011) не випадково називав прекаріат «новим небезпечним класом», адже нестабільність як засаднича характеристика його існування робить його представників вразливими щодо різних видів девіантної поведінки (саморуйнівні дії, або аутоагресія), і, у той же час, розхитує підвалини суспільної угоди. Соціум, що не надає гарантій своїм громадянам сам не гарантований від їх агресії внаслідок радикалізації настроїв. До прекаріату довгий час не зараховували самозайнятих осіб, але ситуація з COVID-19 багато що змінила. Саме ці люди є тими, що найбільше постраждали від протиепідемічних заходів. Вони також продовжують бути маргіналізованим прошарком населення в сучасних умовах практичного знищення економічною політикою національних урядів, еліта у яких підпорядкована діям наднаціональних бюрократичних структур, нижчої страти (до якої зараховуються самозайняті громадяни) середнього класу в Європі. Це особливо несправедливо з огляду на те, що ці люди мінімізують

витрати державного бюджету на своє утримання. Їх вимоги – наявність умов для праці. Вони не утриманці, а трударі.

Бенедікт знав про мою зацікавленість захистом прав трудящих, через можливість залагодити трудові спори, в тому числі і між різними соціальними акторами (особами та інституціями), завдяки медіаційним процедурам і погодився відповісти на кілька запитань. Вони стосувалися в першу чергу того, як поглиблення економічної нерівності веде до загострення соціальних проблем, зокрема, впливає на спосіб життя людини, що має лише свої руки, голову, душу, навички та компетенції, але не володіє тими засобами виробництва, які б дозволили експлуатуючи інших, «відкусити» більший шмат пирога під назвою «суспільні блага». Ми обговорювали з ним ідеї «жорсткого менеджменту» щодо найнятих працівників, які почали турбувати гуманістичну спільноту ще наприкінці 80-х років минулого століття. Це, зокрема, знайшло своє відображення у творчості Зака Хобсона та Стівена Слейтера Zac Hobson and Steven Slater (фільми – «Тиха Земля» 1985, 2015, «Я – твій чоловік» 2021, <https://www.theskinny.co.uk/film/new-releases/im-your-man>).

У нашому спілкуванні для мене, як інтерв'юєра та медіатора важливим було почути думку про аксіологічне підґрунтя трудових спорів, ціннісний зсув від загальних уявлень людей про свободу до універсальної економіки самотності, атомізації особистості і її неспроможності об'єднатися з іншими для захисту своїх трудових інтересів.

Ми спілкувалися в Skype та на платформі Zoom у липні та серпні 2021 року. В середньому наші розмови як напівформальне неструктуроване інтерв'ю проходили двічі і займали по 30-40 хвилин. Комунікація відбувалася англійською, хоч і не без перешкод. На допомогу нам прийшла методика інтуїтивної експертизи у передбаченні соціальних процесів, що була знайомою і мені, і йому (Shteynberg, 2017). Моїм головним завданням було дізнатися про можливість та доцільність застосування медіації у трудових спорах самозайнятих особистостей. Про специфіку конфліктів поміж ними, адже

видається трохи сумнівною наявність суперечок між індивідуалами як індивідуалістами, зорієнтованими на труд як виключно особисту справу.

Суттєвим чинником в здійсненні цього експертного інтерв'ю, що відбувалося влітку 2021 року, було також те, що Бенедікт приймає участь у різних заходах, присвячених практикам здорового способу життя. Адже лишившись без роботи, навіть при наявності систем державної допомоги, традицій філантропічної участі, тощо – людина втрачає сенс життя. Тим більше, коли йдеться про ініціативних відповідальних особистостей, таких, що звикли покладатися на себе, але «карти» яким сплутала спочатку пандемія, а потім – економічна криза. Хоча, одним із моментів, що мені хотілося з'ясувати був той, що економічна криза стала не тільки наслідком пандемії коронавірусу, але і його передумовою, набувши глобального характеру ще з 2008 року. Як завважив Хілшер (і тут ми дійшли абсолютної згоди) : «менеджмент в умовах необхідності економити ніколи не буде враховувати інтереси простих робітників у першу чергу. Завдання управлінців – налякати і отримати максимально поступливих найманців». Окремі питання були мною поставлені про можливість медіатору допомогти захистити свої інтереси у трудових спорах сучасним самозайнятим особам, що стають не конкурентно-спроможним прошарком населення в умовах трансформаційних змін сучасного капіталістичного устрою, водночас зберігаючи мета-позицію, адже медіатор не грає на користь однієї чи іншої сторони. Він допомагає усім учасникам усвідомити свої інтереси і самоорганізуватися, аби їх відстояти. Більше того, щоб після того, як медіативні процедури будуть закінчені, необхідно створення нових умов для взаємовигідної взаємодії учасників. Як добитися того, аби при усьому розумінні того факту, що компроміс не влаштовує в принципі нікого, як писав про це ще Ф. Тьонніс у своїй знаменитій праці «Спільнота та суспільство» (2005) усе ж таки працювати над його досягненням. А далі йти вже до вибудови консенсусу, формування якого і є підґрунтям можливості суспільству існувати і реалізувати на практиці преференції сталого розвитку.

Хілшер відповів не на всі мої питання. Все таки давався взнаки мовний бар'єр. Ані для нього, ані для мене англійська не є рідною мовою. Я зробив для себе висновок про необхідність більш ясних та лаконічних формулювань – він не відповів на запитання, що мали більш філософський характер. Та інтерв'ю з Хілшером є цінним не чіткістю відповідей, а можливістю розмислів та узагальнень. Тому що, на мою думку, надає вартісні підходи для розуміння медіації як особливого соціального, культурного і, врешті решт, економічного і політичного явища, на загал.

Основний зміст діалогу наведений нижче.

Д.С. – Мені б хотілося почати нашу розмову із того, що для вас, як для бізнесмена та медіатора значать самі медіативні процедури, ви не заперечуєте ?

Б.Х. – Дмитре, для мене це не просто і не стільки процедури. Це шлях до трансформації конфліктів. Це, певною мірою, зміна способу життя, яке почало «пробуксовувати».

Д.С. – Якось ви казали, що ваш досвід як медіатора значною мірою набувався до пандемії у подорожах. Як би ви оцінили зміни, що відбулися?

Б.Х. – Безумовно корисною були порівняння вирішення трудових спорів у країнах, так званої, Старої Європи та молодих демократіях. Тепер ці можливості суттєво звузилися. Але я – оптиміст. Думаю, що попри усі негаразди нам необхідно бачити світ у його цілісності, не замикатися на собі. Трудові спори виникають усюди і усюди потребують свого вирішення. Я, власне, і став набувати компетенцій медіатора, подорожуючи у бізнесових справах. Переконався на власному досвіді у тому, як не просто доброзичливість та відкритість, а саме певні фахові вміння у веденні перемовин дозволяють досягти конструктиву.

Д.С. – Бенедікте, ми познайомилися з вами на семінарі Квадрилог (Quadrilogue) у 2019 році. Ви там були у якості фасилітатора, у рамках 7-го MedUni for Global YOUth , і займалися питаннями розширення простору для молоді, миру та безпеки, а наразі, ви присвячуєте свій час стартапам, у галузі

цифрових технологій, зокрема, переймаєтесь проблемами клімату – що змінилося?

Б.Х. – Я ще у 2018 році мав насичене враженнями спілкування із громадянським суспільством України. Побачив, як люди прагнуть співпрацювати у вирішенні різних соціальних і культурних проблем. Тоді йшлося про розвиток жіночого руху. А на сесіях Квадрилогу-2019 мене зацікавило вже те, як молодь і особи, що приймають рішення (у тому числі й ті, що безпосередньо стосуються молоді) з різних політичних партій та інституцій, спроможні керувати своїми розбіжностями у очікуваннях. Власне, це і є, як на мене, сутністю медіації. Інтереси якої б демографічної чи гендерної страти ми не представляли, нам потрібно працювати разом. Інституціям та особистостям.

Д.С. – З вашої точки зору – яким є механізм цієї співпраці? На що потрібно звернути особливу увагу?

Б.Х. – На створення самого простору для публічного обміну думками, точками зору та досвідом.

Д.С.– Ви маєте на увазі організаційні моменти?

Б.Х. – Так, звичайно. І залучення спонсорської допомоги як від урядових структур, так і від позадержавних організацій. Усі учасники повинні ефективніше повідомляти про свої існуючі проблеми, про наміри та напрямки їх вирішення. Це, врешті решт, політична місія медіаторів – сприяти появі програм охоплення й згуртування усіх зацікавлених, знаходити правильні канали, щоб охопити свою аудиторію. І звичайно, нам потрібно більше та кращих фінансових інструментів/механізмів фінансування, спрямованих на підтримку низових ініціатив без необхідності проходити через великі бюрократичні перешкоди.

Д.С. – Такі діалогові ініціативи, як Квадрилог, є чудовою відправною точкою для розгортання дискусії. Розмови були плідними, але 1,5 дня виявилось замало. Чи вважаєте ви за потрібне набувати медіаторських умінь

шляхом участі у різних програмах, вебінарах, курсах...

Б.Х. – Звичайно. Зайвим тут ніщо не буде. Робота «у полі» надає неоціненний досвід. Приходять нові люди, з ними їх досвід. Ви по-новому дивитесь на проблеми над якими працюєте. Але цей досвід потребує аналітики, навіть певної рефлексії. Тому я намагаюся більше читати і знаходити час для обговорень. Думаю, що і медіаторам потрібна супервізія. У психологів це вже традиційно.

Д.С. – Бенедікт, ви говорите про те, що розуміння загальних проблем, відсутність роботи над якими перевищує навіть небезпеку безробіття, може зблизити людей. Які це проблеми, на вашу думку?

Б.Х. – Перш за все, це звичайно екологічні загрози. В усякому випадку, я б так відповів ще півроку тому. Але тепер, я б на перше місце поставив проблему соціальної нерівності.

Д.С. – Наскільки, на вашу думку, важливою є особистісна харизма для медіатора?

Б.Х. – Думаю, що в умовах цифрових технологій потрібно більше уваги звертати на ідеї, якими керується медіатор у своїй діяльності, а не на його особистісні якості. Що стосується можливості вирішення медіативними процедурами трудових спорів, то важливо, аби сам медіатор не обмежувався виключно проведенням перемов, тренінгами та вебінарами. Найкраще проблеми самозайнятої креативної особи зрозуміє той, хто сам зайнятий, до прикладу стартапами.

Д.С. – А чому ви долучилися до груп на кшталт «усвідомлене дихання», «кинь палити», тощо ? Яке це має відношення до медіаторства на користь малого бізнесу ?

Б.Х. – Як на мене, здатність людини протистояти викликам долі, не піддаватися спокусі згубних звичок допомагає самоорганізації. Причому забезпечується така витримка в тому числі і тим, що ти допомагаєш іншим, умовним одинакам вижити. Не просто зберегти роботу, але і створити для себе

нові можливості. Як говорять : «якщо ти риба і прагнеш плавати у чистій воді, то піди і сам викопай собі ставок». Цінність медіації в тому, що знаходяться люди, здатні до фасилітації. Медіатор показує, умовно кажучи, що можна використати у якості лопати, і чому копати краще разом.

Д.С. – В Україні набув поширення рух «Врятуємо ФОП», ви чули щось про нього в Гамбурзі?

Б.Х. – Інформація надходила уривчаста. Моя знайома, що була в Україні, казала про неоднозначне ставлення до цих акцій. Були навіть чутки, що власники великого бізнесу намагались уникнути сплати податків якимось чином мімікуючи під самозайнятих осіб. Мені це важко уявити.

Далі розмова йшла вже у неформальному руслі про можливості визначення конкретних ситуацій для роботи медіатора у контексті особливостей різних країн (економік, культур). З свого боку хочу підкреслити важливість різнобічної освіти для медіатора, освіти, що триває усе життя - Lifelong Learning. Комунікації є важливою складовою цієї освіти. Особливо в сенсі їх змістовного осмислення.

Заключення-висновок. Для досягнення мети моєї дипломної роботи, а саме – показати значущість проведення медіації для вирішення трудових спорів, важливо було дізнатися про проблеми, які виникають у людей в процесі здійснення ними їх трудової діяльності у колективах різного типу, масштабу і характеру. Особливої актуальності це набуває в сучасних умовах поширення індивідуальної праці у віртуальному просторі, дистанційної зайнятості, доместикації трудових процесів. В обговоренні цих питань з Бенедіктом Хілшером ми дійшли спільної думки про важливість медіації як ініціюючого чинника у створенні самого простору для публічного обміну думками, точками зору та досвідом. Були підняті питання про супервізію для самих медіаторів, що можна зазначити слушною ідеєю для розвитку медіації в Україні, можливості імплементації якої для вирішення трудових спорів також входило до завдань даної магістерської дисертації.

3.2.2. Інтерв'ю з Френком Лейні (Frank Laney) медіатором, психологом, адміністратором.

Знайомство з Френком Лейні (Frank Laney) медіатором, психологом, адміністратором, відбулося у 2017 році, Професор Френк Лейні у якості члена Академії сімейних медіаторів (США), поділився унікальним досвідом у вирішенні конфліктів. Експертне інтерв'ю з ним має щонайменше два аспекти у обґрунтуванні. Перше, він провів понад 4000 медіації в суді і отримав премію миру Комісії з врегулювання спорів Північної Кароліни у 2004 році. По-друге, як викладач та адміністратор школи Нідхем Бротон у Північній Кароліні, що отримала нагороду College Success Award і znana своїм передовим досвідом у налагодженні командної співпраці викладачів, соціальних працівників, адміністрації, наглядової ради, батьківського комітету, учнівської спільноти та інших, зацікавлених у гуманізації й підвищенні ефективності навчального процесу соціальних акторів, він неодноразово практикував медіацію для вирішення трудових спорів у викладацькому колективі, перемовинах при виникненні та розв'язанні конфліктів між викладачами та адміністрацією, тощо.

З початком російської агресії наше спілкування поновилося та активізувалося. Френк відкрив рахунок для збору коштів для фінансової, соціальної та гуманітарної підтримки українців. Вже 26-го лютого за його підтримки була також зареєстрована програма з підтримки ЗСУ. Надалі він сприяв переведенню коштів від зарубіжних партнерів з різних країн, а також від українських бізнесменів та громадян. Девізом Френка є : «Важливо бути почутим». А його школи (<https://www.greatschools.org/north-carolina/raleigh/1902-Needham-Broughton-High/>) - «Схвалюйте те, що є чудовим», (“Approve ye that which is excellent”), тобто – обираємо найкраще і притримуємося справжніх цінностей. Як же можуть освітяни та медіатори допомогти у вирішенні трудових спорів у різних колективах, спираючись на можливості власного соціального та культурного капіталів ?

Зум з Френком відбувся у травні місяці. Власне, їх було два. Хоча Френк

знав про тематику моєї магістерської дисертації і увагу саме до вирішення трудових спорів, з огляду на воєнні події наша розмова точилася навколо допомоги українцям та ЗСУ. Вже пізніше я повідомив Френка, що завдяки фахово проведеним переговорам, представникам нашої фундації «Миротворчі ініціативи» вдалося повернути з полону до України українських захисників і захисниць - 6 осіб військових та цивільних. Начеб-то і небагато, але цінністю є кожне людське життя по-перше, а по-друге, це було ще одним доказом на користь необхідності розвивати медіацію як особливо актуальний в сучасних умовах спосіб посередництва.

Як психолог і адміністратор Френк переймався питаннями організації гуманітарної допомоги у широкому сенсі цього слова. Адже консультації з проведення медіаційних процедур, навчання медіації для вирішення конфліктів між своїми, що, поруч з укріпленням солідарних почуттів, зростають внаслідок загальних негараздів: побутових, психологічних, економічних – усе це є вкрай важливим для соціолога, конфліктолога, медіатора- практика. Водночас не можна було не звернути увагу на загострення трудових спорів, адже внаслідок карколомних подій деякі компанії (Леруа Мерлен, до ми проводили МГД у 2021 році) практично кидали працівників напризволяще, багато бізнесів закривалось чи переїздило, у старі колективи приходили нові люди, а самі ці колективи лишалися ознак сталості і стрімко переформовувалися. Тож із сподіваннями на перемогу ми з Френком на другій зустрічі повернулись до обговорень можливостей медіації у вирішенні трудових спорів на загал, у хрестоматійних випадках нормального життя, яке обов'язково до нас повернеться. Нижче пропонуються деякі частини інтерв'ю із Френком як досвідченим медіатором.

ДС. – Френк, ви вже стільки років вивчаєте особливості людської комунікації. Медіація – це її особливий різновид ?

ФЛ. – Дмитре, у класичному визначенні медіації вже міститься характеристика її як особливого способу взаємодії. Це обов'язковість залучення

«третьої сторони» для мирного залагодження конфлікту між двома сторонами.

Д.С. – Перепрошую, Френк, але у ваших повсякденних трудових ситуаціях може сперечатися більша кількість сторін, ви розповідали про ситуацію, коли до згоди не могли прийти члени батьківського комітету, наглядової ради та адміністрації коледжу.

Ф.Л. – Скільки б сторін ми не нарахували, але одне із завдань медіатора якраз спростити ситуацію, зробити її прозорішою, а відтак, такою, що можна контролювати. Пам'ятаєте, ми говорили про інтереси і позиції? Так от, найчастіше виявляється, що між інтересами більше спільного, ніж контрверсивного. І, в принципі, увесь конфлікт можна звести до двох позицій.

Д.С. – А у чому був основний «пункт незгоди»? До прикладу, наша команда сприймає конфлікт – як показник існування різноспрямованих поглядів та «точку змін», коли стає неможливим так співіснувати і необхідні зміни.

Ф.Л. – Так, Дмитре. Мені дуже імпонує потрактування конфліктів «Миротворчими ініціативами». Як я розумію, ви робите акцент на небезпеці непродуктивних емоцій. Саме це я і намагався пояснити під час медіації членам наглядової ради, батьківського комітету та представникам дирекції. Сутність спору полягала у тому, чи можемо ми надати усі необхідні умови для кожного учня для його подальшої успішної кар'єри. Я починав із класики медіації – зосередитися на спільному: ми ж усі зацікавлені у процвітанні нашого закладу.

Д.С. – Усі по-різному розуміють успіх та процвітання?

Ф.Л. – І ефективність, на жаль, також.

Д.С. – Але ж ви могли звернутися до фактів – ваша школа є вищою за середні показники по штату за ключовими параметрами: готовність до вступу у коледж та загальною налаштованістю, мотивацією випускників на кар'єрне зростання.

Ф.Л. – Я чув, що у вас є прислів'я про те, що «факти – уперта річ». Та з свого практичного досвіду як медіатора, психолога, досвіду адміністративної

роботи, можу стверджувати, що люди більш тримаються за власні інтерпретації, аніж готові дослухатися до раціональних аргументів, і тим більше, звертати увагу на факти, що суперечать їх переконанням.

Д.С. – Так, наразі і у політологічній сфері, як магістрант з соціології я не можу не цікавитися цими питаннями, ми маємо справу із так званим «ядерним електоратом» - людьми які нізащо не поступляться власними поглядами.

Ф.Л. – Добре, що ви мене розумієте. Найскладніше у спілкуванні бути почутим. Важко, відсторонившись від власних стереотипів, але не відмовляючись від власної картини світу, впустити у власне бачення картини, що інтерпретують дійсність, події інакше.

Д.С. – Френк, що ж тоді вам додає сил, бажання продовжувати перемовини ?

Ф.Л. – Є речі, що їх не можна ігнорувати. Як медіатор я бачу, що знецінення чийхось поглядів, якими б ірраціональними вони нам не видавалися, принижує людину і як особистість, і як працівника. Її соціальна продуктивність падає взагалі. У цьому сенсі конфлікти що не усвідомлюються та не вирішуються виступають триггерами радикалізації протестних настроїв у суспільстві.

Д.С. – Так. Мабуть казки усього світу нас вчать тому, аби робити добро безкорисливо, відгукуватися на потреби тих, хто опинився у проблемній ситуації, і добре завжди повертається.

Ф.Л. – Не тільки казки. Бути гуманістом вигідно. Проблема у тому, що як добро може приходити до вас від інших адресантів, так і зло, гнів, роздратованість викликані одними людьми, можуть бути переспрямовані на інших. Наприклад, високопосадовець з нашої адміністрації зазнав принижень на попередній роботі і тепер є нерелевантно принциповим у наших поточних умовах.

Д.С. – Але ж Френк, робота із сценарною поведінкою – це завдання для психолога, до того ж – не на одну сесію. А що може зробити медіатор для

залагодження трудового конфлікту тут і зараз?

Ф.Л. – Я звернувся до їх патріотизму та здорового глузду. Наголосив на тому, що ніхто не хоче витратитися окремо на послуги юристів чи психологів. Ми усі є ділові люди і не боїмося конкуренції. Я підкреслив значущість досвіду цієї людини для прискіпливого вивчення практик інших навчальних закладів. Також було важливим зробити акцент на тому, що конкуренція є інструментом, який повинен слугувати на користь команді, проти зовнішніх суперників, а у нашому трудовому колективі його членами є не тільки викладачі, але і батьки, і адміністрація, і спонсори. І нам потрібна взаємодопомога, а не культ індивідуального успіху.

Д.С. – Що ще може згуртувати трудовий колектив?

Ф.Л. – Ніяка медіація не буде успішною без системного підходу. Медіатор повинен враховувати різні аспекти життя кожного з учасників конфлікту. Наприклад, у нашій школі працює програма надання житла викладачам, пільгової оренди. Коли вони мешкають у кампусі, то не просто не витрачаються на дорогу, але ще мають більше змоги спілкуватися з учнями, більше часу приділяти роботі з теоретичними джерелами. Ми заохочуємо повну зайнятість співробітників. Ніхто не забороняє працювати ще деінде, але це – не вітається. Звичайно, у нас гарна бібліотека і швидкісний інтернет. І усе це є безкоштовним. Ми також слідкуємо за якістю їжі та цінами у нашій їдальні та буфетах. Роботою басейна та спортивних майданчиків. У нас також позитивне ставлення до викладачів із стажем, їх з/п на 5-10% вища ніж у інших.

Д.С. – Тобто все сприяє прибиранню кордонів між викладачами та учнями, адміністрацією, прозорості у співпраці з наглядовою радою та спонсорами ?

Ф.Л. – Саме так. І це підвищує загальну продуктивність нашого закладу. Ми проймаємо конфліктність будь – якої, а особливо – робочої комунікації як невідмінний фактор. Але фокусуємо увагу на необхідності працювати над цим. Участь у трудових спорах наших викладачів можуть приймати і медсестри, і

офіцери поліції, і шкільні психологи, і соціальні працівники, але головною постаттю є медіатор, що розказує про правила ведення перемовин, здійснює модерацію та узгоджує позиції сторін.

Д.С. – Що ще, з вашої точки зору, повинен враховувати медіатор, для кращого використання медіаційних процедур для вирішення трудових спорів?

Ф.Л. – Потрібно зважати на нюанси. Де хто живе, побутові умови, психологічні аспекти переносу та проєкції, що викликані соціально-економічними обставинами та конфліктом через неспівпадіння вимог, які продиктовані позицією у соціальній структурі та економічною спроможністю її забезпечити. Риси характеру, біографічні особливості, родинні обставини, так би мовити «географію та історію». І біологію. Все.

Д.С. – Що ще є значущим для профілактики конфліктів у трудовому колективі? І чи входить це до обов'язків медіатора?

Ф.Л. – Безумовно входить. Медіатор - це суспільствознавець. І трохи пожежник. Але саме компетенції першого дозволяють передбачати пожежі і не допускати розповсюдженню вогню. А конфлікти – теж саме полум'я. У трудовому колективі важливо щоб відкритість та демократичність не перекреслювала значущість статусу. Адже він є свідченням заслуг людини і дієвості правил закладу. І повага усіх один до одного повинна бути як взаємоповага, бо уся наша комунікація – це як дорожній рух із багатьма перехрестями та поворотами.

Д.С. – А медіатора можемо порівняти із патрульним?

Ф.Л. (з усміхом) – Так, із патрульною службою.

Д.С. – Ви писали мені про те, що згуртуванню вашого трудового колективу сприяла участь у екологічній програмі. Чи не могли б ви детальніше зупинитися на цьому?

Ф.Л. – Вкрай важливою є широке розуміння екології. Медіація розвиває екологію взаємин, внутрішній аспект у розумінні довкілля не менш суттєвий, аніж наша увага до клімату на планеті. Викладачі, м/с, охорона – усі вони –

довкілля для учнів, а учні – один для одного. Також необхідно враховувати демографічний аспект у конфліктах – це одна з суттєвих особливостей трудових суперечок у колективі середніх навчальних закладів. 9-12 класи схильні до провокацій (хоча з власного досвіду роботи у вищих навчальних закладах можу сказати що і студенти не без гріха). Тоді можуть спалахнути суперечки між викладачами, викладачами і адміністрацією, викладачами і батьками. Тому медіатори потрібні кожному навчальному закладу.

Д.С. – Це повинен бути штатний консультант, чи фахівець у якості «швидкої допомоги» (якщо вже продовжувати наші порівняння) ?

Ф.Л. – Дмитре, хто що може собі дозволити. Звичайно, особливо для великих колективів бажано мати посаду у штатному розкладі (чи як воно там позначається у різних закладах). Але з досвіду можу сказати, що і невеликі колективи можуть відрізнятися конфліктністю – треба зважати на різні обставини. Системний підхід, мій друже, системний підхід!

Д.С. – Френк, я дуже вдячний за приділений мені час і за ваші відповіді. Щоб ви ще хотіли сказати на останок ?

Ф.Л. – Я радий з своєї роботи. Вона поєднує у собі різні можливості та компетенції. Медіатор як незалежний консультант, «третя сторона», що однаково співчуває усім у колективі, але не стає ні на чийсь бік, сприяє ефективній роботі усіх. Наш заклад має усі підстави пишатися тим, скільки у нас різних програм, гуртків, додаткових (за вибором) семінарів. Ми пропонуємо усі переваги загальної освіти разом із індивідуальним підходом, щоб кожен і з учнів, і з викладачів міг знайти можливості для саморозвитку, самореалізації, зав'язати дружні стосунки і свідомо приймати участь у академічних, спортивних та художніх заняттях. У тому числі ми навчаємо усіх бажаючих і правильному проведенню медіаційних процедур, більше того – заохочуємо їх до цього.

Дмитре, я хочу побажати миру вашій країні. Я знаю, що завдяки успішному веденню переговорів ви домоглися поверненню з полону ваших

співгромадян. Я зичу успіхів усім українцям, щоб усі перемовини сприяли вашому благополуччю!

Д.С. – Дякуємо!

Заключення- висновок. Експертне інтерв'ю з Френком Лейні відповідало поставленим завданням щодо практичної частини дослідницької роботи і дозволило переконатися у необхідності :1) наявності різних компетенцій у самого медіатора, важливості його відповідальної громадянської позиції; 2) потребі кожного навчального закладу, де трудовий колектив є складно структурованим (наглядова рада, спонсори, батьківський комітет, викладачі, адміністрація, допоміжний персонал, тощо) у медіаторі, причому бажано на постійній основі (робота за контрактом), у штаті працівників.

3.2.3. Інтерв'ю з Фіданою Алієвою, медіатором, консультантом з вирішення корпоративних спорів (Fidana Alieva - Mediator | Negotiator | Conflict Business Consulting)

Zoom Meeting з Фіданою Алієвою (двічі 30–60 хвилин, а у середньому – те, що я зазначаю для кожного інтерв'ю) відбувався у січні 2022 року. На першій зустрічі ми обговорювали загальні питання (гайд як і тематику моєї магістерської дисертації я надіслав попередньо), але відразу перейти до питання про роль медіації у вирішенні трудових спорів видавалося мені не занадто гарною ідеєю. Окрім того, як український патріот я не міг не цікавитися особливостями проведення медіаційних процедур на пострадянському просторі. Киргизстан у своєму географічному положенні (а не зважати на географію як соціально-економічний та геополітичний чиннику ми не можемо ще з часів Гельвеція) має багато спільного з Україною.

Бути на перехресті торгівельних шляхів, мати протистояння елітних кланів, різні історично конфліктні періоди, партійні скандали, тощо – увесь цей складний політико-економічний та соціокультурний історичний спадок робить простір перемовин особливо важким. Адже у самих трудових

відносинах знаходить своє вираження протистояння владних структур, економічне та політичне. До того ж, хоча Україна як європейська країна і має більшу відкритість у багатьох відношеннях в порівнянні з країнами Центрально-азійського регіону, але традиції вирішувати усі спірні питання «по-сімейному», не виносячи «сміття назовні» також поєднує своєю специфікою медіаційні процедури в Україні та Киргизстані. Водночас, якщо деякі азійські республіки відомі у міжнародній спільноті медіаторів закритістю для європейського способу залагодження конфліктів, попри багаторічне функціонування фундацій та структур, які сприяють, на загал, розвитку громадянського суспільства (Казахстан, до прикладу, хоча закон про медіацію прийнятий там на кілька років раніше за Україну, і маємо колег, що виступають на об'єднаних зустрічах (зокрема, тренінгах університету «Крок») саме з цієї країни), але практика медіації трудових конфліктів з опорою на співпрацю з консультантами з ОБСЄ притаманна саме моїм колегам з Киргизстану.

Знайомство з Фіданою відбулося 2018 року у рамках зустрічі консультантів з ОБСЄ із вільнонайманими працівниками, що допомагають вирішити регіональні питання демократизації та залучення до інших європейських цінностей у «польових умовах». Через географічну віддаленість вже тоді це було знайомство у онлайн –форматі, що не завадило нам потоваришувати. Вже тоді вона представлялась наступним чином : Fidana Alieva Mediator | Negotiator | Conflict Consulting| Embedding mediation culture in a corporate environment, Partner in post-Soviet countries at International Mediation Campus Workplace Mediator at Asian Development Bank. Вона мала досвід співпраці із міжнародними установами (Trainer at International Mediation Campus, Mediator at Compliance Advisor Ombudsman (CAO)), вільно (як на мене) володіла англійською (хоча у спілкуванні зі мною обирала російську) і дистанційно навчалася у юридичних коледжах Сполучених Штатів (Studied Mediating Litigated Case at Pepperdine University School of Law, Straus Institute for Dispute Resolution). Наше спілкування отримало новий поштовх, коли

Фідана написала мені про отримання нею ступеня магістра з юридичних наук (MSL) у тому ж 2018 році у Центрі права та політики Capital, створеного завдяки поширенню загальноамериканської програми McGeorge в галузі публічного права та медіації на країни молодих демократій.

Мене завжди позитивно вражала кількість навчальних курсів, на яких Фідана повсякчас підвищувала свої фахові компетенції (так, вона навчалася у слов'янському університеті – Kyrgyz-Russian Slavic University, японському центрі людського розвитку – Japan Center for Human Development, у Академії ОБСЄ в республіці Киргизстан, була персональним помічником Генерального директора Центру медіації та переговорів республіки Киргизстан, працювала медіатором у Міжнародному третейському суді при ТПП Киргизстану, Works at ADR ODR International, Senior Fellow at Weinstein JAMS International Foundation, також отримала спеціальну освіту Executive Education in American University of Central Asia with Geneva Graduate Institute for postgraduates consulting in the negotiation sphere). Наразі, вона є консультантом та арбітром із вирішення спірних питань при Торгівельно-промисловій палаті країни у її столиці – Бішкек.

Нижче наведені деякі місця з мого інтерв'ю з Фіданою, обрані за 1) ступенем важливості щодо досліджуваної мною тематики - роль та значення медіації для вирішення трудових спорів, а також 2) з огляду на новизну підходів та поглядів, у порівнянні із експертними інтерв'ю з Бенедіктом Хілшером та Френком Лейні.

Д.С. – Дякую, що знаходиш час для комунікації. І ще раз спасибі за надісланий перелік питань для тренінгу з медіації. Я також цим займаюсь, але поки що спираюсь на свій набутий «у полях» досвід. А ти отримуєш усе нові знання ?

Ф.А. – Так, і мене дуже підтримує родина. У нас всі вже зрозуміли важливість та користь медіації (сміється).

Д.С. – Бачу твій «ухил» у юриспруденцію, але правники і так вважають

медіацію своєю цариною.

Ф.А. – А ти так не вважаєш ?

Д.С. – Я – за міждисциплінарний підхід. І за те, щоб соціологи-конфліктологи займалися медіаційними процедурами. Як на мене, вони зможуть те, що не вдається психологам та юристам. І тут справа не у конкуренції (хоча вона також – рушій продуктивності), а за доповнення, компліментарність в інтересах справи.

Ф.А. – Я знаю про твою магістерську. Але чому ти так впевнений ?

Д.С. – Ну ти також знаєш про моє прагнення до соціальної справедливості, про те, що захищати права трудящих – значить завжди бути на правильному боці...

Ф.С. – Тут я не можу не погодитись. Профспілки потребують грамотних медіаторів, а ти ж – хочеш вирішувати трудові спори через медіацію?

Д.С. – Так, і з чого б ти порадила мені почати ?

Ф.С. – Знаєш, я тут переписуюсь з фахівцями з інституту дослідження питань лідерства (не смійся, так, це моє нове (чергове) захоплення). Там співпрацюють представники різних дисциплін – філософи, соціологи, етологи, нейрофізіологи. Усіх їх поєднує фаховий інтерес до когнітивістики. І їх настанови абсолютно корисні медіатору. Тобі – соціологу-конфліктологу (сміється). Дивись (проранжувала ці поради я сама, а ти – вирішуй в залежності від ситуації) 1. Діагностуйте ескалацію напруження у конфліктному просторі до того, як вона почнеться. (від мене Ф,А,– будь-який трудовий колектив є конфліктним простором за своєю природою.

2. Дізнайтеся про економічні та соціально-статусні і психоемоційні чинники поведінки, що можуть привести до загострення ситуації та окресліть для себе засоби, що можуть їх пом'якшити.

3. Медіатору необхідно розуміти й уміти надати декілька інтерпретацій тригерам конфлікту.

4. Практикуйте швидкість (оперативність) у реакціях на розгортання

ескалації.

Д.С. – Не можу не втрутитися з «своїм соціологічним підходом» - ми ж мусимо це практикувати у різних контекстах?

Ф.А. – Так, у будь-яких. Головний слоган цього інституту (<https://neuroleadership.com/research/approach/scientific-research>) : «Будьте готові до усього». Цим людям довіряють трансформацію своїх колективів більш ніж 60% компаній зі списку Fortune. Ти мені даси договорити?

Д.С. – Вибач. Я весь – увага.

Ф.А. – Сам будеш встановлювати важливість-номер-послідовність.

5. Сформуйте і підтримуйте зв'язок і узгодженість дій у команді. Ну для тебе – трудові колективи.

6. Створіть спільну мову, що буде сприяти відчуттю психологічної безпеки та гарантує продуктивність спілкування.

7. Вивчайте переваги та недоліки тактики й стратегії залагодження суперечок, щоб переконатися, що саме ви – будете зберігати спокій за будь-яких обставин.

Д.С. – Фідано, впізнаю твій ентузіазм, обов'язково дізнаюсь більше про цю інституцію і те, наскільки вона може бути корисною при вирішенні трудових спорів. Поки що все виглядає як вже відомі настанови медіаторам. Мене, наразі цікавлять особливості вирішення трудових спорів у різних колективах. Соціологія нас учить, що суспільство – це обмін умовами і результатами діяльності.

Ф.А. – Ти забув сказати як раніше: «самою діяльністю».

Д.С. – Ти ж працювала медіатором у банківській сфері, зараз у торгово-промисловій палаті...

Ф.А. – Про зараз – особливо говорити не можу, підписувала відповідні папери «про не розголошення», а про банк і згадувати не хочу.

Д.С. – Дивно. Солідна установа (мовчу, мовчу – яка). Але ж і участь західного капіталу, і усілякі там тім-білдінги, семінари з корпоративної

культури – ти ж сама писала. Просто школа розвитку для медіатора і емпіричний рай для теоретика з питань соціології праці, наприклад...

Ф.А. – Ага. А вандалізму – як ви кажете ?

Д.С. – «Хоч греблю гати» ?

Ф.А. – Ось-ось. Причому цупили один в одного не тільки гаджети (їх все одно потім підкидали, викидали, таке...) а навіть пластикові коробки з їжею. І це при тому, що на кухні вода, чай, кава, цукор – безкоштовні.

Д.С. – А ще що?

Ф.А. – Ти ж знаєш. Пройде хтось повз твій комп'ютер і щось щезло, щось зависло а щось – додалось. І зазвичай – не те що треба.

Д.С. – Так є ж...

Ф.А. – Знаю, знаю – сисадмін. А як на тебе керівництво дивитися буде, коли ти частіше за інших звертаєшся до нього по допомогу?

Д.С. – Так шкодити і на відстані можна...

Ф.А. – Я розмовляла із нашим психологом (не для себе, не думай. Мене рідня – діти з чоловіком лікують). Так от, вона каже що всі ці вибрики (а на поверхні – у нас жодних суперечок, усі люб'язні та усміхнені) – свідчення побоювань звільнення, погане розуміння власної компетенції (тут скільки свідоцтв та дипломів не набере – хтось вже встиг отримати більше), страх небажаного майбутнього і загальна, як ти б сказав «екзистенційна» тривога.

Д.С. – А як тобі колектив зараз? Я без деталей. Про медіацію виключно.

Ф.А. – Знаєш, багато залежить від керівництва. А воно у нас – весь час на зв'язку з ОБСЄ. Там нікому важливість медіації доводити не треба. І мені може відкриваються і менше, аніж психологу, але точно бояться менше юриста (сміється). Звичайно, своя специфіка у медіаторів є усюди... Ти ж про це хотів запитати ?

Д.С. – Скажи, що на твою думку найважче при медіації у трудових спорах?

Ф.А. – Заспокоїти і розговорити. І терпіти не можу псевдопояснення. І до

речі – раз вже згадали про банк – люди можуть ненавидіти себе за відсутність успіху, хоча іншим вони навпаки, видаються цілком успішними. Пригадала, бо у нас був такий кейс із звільненнями.

Д.С. – Залагодити вдалося ?

Ф.А. – На жаль, запізнилися. Але хоч живою людина лишилася.

Д.С. – Які пристрасті!

Ф. А. – А ти думав! Соціально-поведінкові науки, тут усе цим сказано.

Д.С. – Бережися, дякую за бесіду. Будемо на зв'язку.

Ф.А. – Поділишся враженнями після захисту.

Д.С. – Обов'язково.

Заключення-висновок. Отримані під час інтерв'ю дані були міждисциплінарними, але усі – дотичними до теми магістерського дослідження. Інформація методичного характеру (рекомендації щодо організації комунікацій з інституту питань лідерства) налаштовує на використання інноваційних та міждисциплінарних методик у медіації. Ще раз було зроблено наголос на важливості міжнародної підтримки проектів проведення медіації. Експерт поділяє позицію автора про необхідність адаптації медіаційних програм до специфіки кожного трудового колективу.

Усвідомлюючи усі проблемні моменти експертного інтерв'ю як якісного метода соціологічного дослідження, а саме – труднощі з пошуками фахівців, можливість отримати неповну та суб'єктивно забарвлену інформацію, тощо (до цього додалися ще особливості онлайн комунікації), ми усе одно вирішили використати набутий у попередні (3 2017 року) соціальний капітал, для того, щоб краще зрозуміти перспективи використання медіації як засобу вирішення трудових спорів. Адже саме завдяки експертному інтерв'ю можна побачити цілісну картину предмета дослідження, відповідно не просто будувати моделі та прогнози, але і добитися їх максимальної вірогідності.

Важливо було також окреслити міждисциплінарність медіаційного підходу, формування і використання соціальних зв'язків самих медіаторів,

перспективи їх співпраці із різними соціальними акторами, визначитись з неминучими проблемами в такій співпраці, а також встановити суттєвість впливу поточних подій на роботу медіаторів у їх спроможності вирішувати трудові спори, зокрема. Географічна віддаленість, протиепідемічні обмеження та війна також вплинули на вибір такої форми якісного метода соціологічного дослідження як експертне інтерв'ю. В контексті даної роботи не суттєвим є акцент на нюансах «глибинне» чи «експертне», тим більш, що у фаховій (соціологічній) спільноті ці терміни, як правило, синонімізуються. Водночас існує позиція, згідно із якою глибинне інтерв'ю є більш складним форматом, бо потребує більше комунікативних компетентностей від інтерв'юера, більше вправності у побудові гайду, який на відміну від сценарію інтерв'ю експертного мусить бути більш гнучким та здатним до адаптації під час безпосереднього процесу отримання інформації від експерта. Як і глибинне, експертне інтерв'ю зорієнтоване на надійність (у сенсі значущості та валідності) даних, що отримуються, оскільки компетентність обраних фахівців не викликає сумніву (мають досвід у обраній сфері діяльності, визнані спільнотою, постійно підвищують свій рівень умінь та знання, їх активність є прозорою, а громадянська позиція не упередженою). Вибір таких респондентів, яких логічніше позначити як колег по дослідницьким інтересам і співпраці, був особливо важливим моментом у проведенні експертних інтерв'ю для даної магістерської роботи. Адже вимагалось як глибоке знання власної предметної області, так і налаштованість на реалізацію міждисциплінарного підходу, як теоретична обізнаність, так і наявність практичного досвіду, реальне заглиблення у проблематику досліджуваних питань.

Методика проведення експертних інтерв'ю, що представлені у даній дисертації, була спрямована на отримання не стільки нових емпіричних даних (для чого логічніше було б вдаватися до кількісних способів зібрання інформації), скільки на висвітлення нових аспектів і підходів до медіації як особливого культурно-історичного феномену, моделювання її функціоналів для різних сфер

соціальної практики: самозайняті працівники, галузь освіти, фінансово-торгівельні площини. Відкритий характер запитань, неформальність спілкування, що сприяло невимушеності, а відтак і щирості, визначало можливість аналізу ще не вирішених питань у медіаційній галузі, побудови нових гіпотез, задіяння широкого соціально-економічного, соціально-психологічного, культурного та політичного аспектів розгортання медіації у її сучасних, оновлених, модернізованих форматах.

За рівнем структурації здається доречним віднести проведені інтерв'ю частково до другого (напівформалізоване), частково до третього (неформальне, вільний спосіб комунікації), але, ніяк не до першого (формалізоване) способу отримання інформації у соціологічних дослідженнях. Відкритість самого інтерв'юера окреслювала параметри комунікації. Не було підстав сумніватися як у кваліфікації опитуваних, так і у щирості їх бажання допомогти розібратися у перспективах медіації на загал і у її ролі при вирішенні трудових спорів, зокрема. Тому я не вдавався до специфічних технологій перевірок – питання контрольні, повторення запитань, тести на щирість, на виявлення втаємничених думок, упереджень, позицій, тощо. Це могло б потрактовуватися як спроби маніпулятивного впливу, а не дослідницька допитливість. Так, одне із потрактувань методу драбини спирається на такий спосіб послідовної презентації запитань, коли респондент не просто заглиблюється у тематику дослідження, але починає фокусуватися на власних рисах та особливостях характеру. Існує думка, що це допомагає розкрити предмет аналізу. В процесі проведення даних експертних інтерв'ю це скоріше б заважало дослідженню, аніж допомагало йому. Усі задіяні у процесі експертного інтерв'ю (Бенедікт Хілшер, громадянин США, експертне інтерв'ю – серпень 2021 року; Френк Лейні, США, експертне інтерв'ю – травень 2022 року; Фідана Алієва, Киргизстан, експертне інтерв'ю – січень 2022 року) мали власний досвід у модерації панельних дискусій, фасилітації на тренінгах та вебінарах, фахово займалися медіацією. Тож навіть не маючи спеціальної соціологічної освіти

практично спиралися на теоретичні здобутки цієї невимовно значущої для їх роботи науки, а також на її методики. Тому застосовувати методологію персоніфікованого інтерв'ю, як формату здійснення експертного (глибинного) опитування я міг лише відкрито, адже мої колеги самі добре обізнані із тактикою поєднання прямих та опосередкованих запитань, методом сходинок, символічним аналізом, різними асоціативними методиками (де до вербальних асоціацій пропонуються та додаються персоніфіковані, візуальні, тощо), методиками експресивними та конструктивними (у сенсі – налаштованими на створення, вибудову нового), методиками завершення ситуації, тощо.

До прикладу, Фідана Алієва, знайомство із якою відбулося 2018 року у межах зустрічі консультантів з ОБСЄ із вільнонайманими працівниками, що допомагають вирішити регіональні питання демократизації та залучення до інших європейських цінностей у «польових умовах», сама познайомила мене із можливостями та перевагами застосування методики утримання уваги експерта у просторі його фахової компетенції, яка (методика) ґрунтується на концепції «експертизи на тонких зрізах» (Gladwell, 2006).

Це, зокрема, підтвердило мої переконання щодо того, що персоніфіковане інтерв'ю з активними та творчими респондентами є вельми ефективними для дослідження моєї тематики – можливостей застосування медіаційних процедур для вирішення трудових спорів. Адже під час медіації з представниками конфліктуючих сторін, особливо між найманими працівникам та високопосадовцями із адміністративного апарату, власниками бізнесу (роботодавцями), тощо, необхідним є застосування різних методик із арсеналу «м'якої сили», аби дійти згоди у трудових суперечках. Перемовини, як ми з'ясували із усіма моїми трьома експертами, мають більше шансів бути успішними, коли медіатори здатні знизити невизначеність і навіть виміряти її, спираючись, зокрема, на метод Фермі щодо використання опосередкованих питань для зниження тривожності акторів, викликаній соціально напруженою комунікацією.

Суттєвою преференцією у моїй комунікації з експертами була спільна мова, на жаль, не у лінгвістичному (бо, для Бенедікта, як і для мене англійська не є рідною, аналогічно з російською при інтерв'ю з Фіданою, а Френк використовував певні запозичення з французької (Північна Кароліна), розмовляючи, на загал «американською англійською»), а у семантичному, знаковому сенсі цього слова. Адже ми усі проводимо медіацію, і зацікавлені у її подальшому розвитку, збагаченні її функціоналів, підвищенні ролі у гуманізації суспільства і поширенні культури діалогу. Відтак, наприклад обговорюючи можливості застосування результатів латентного інтерв'ю для подальшого проведення медіації (особливо коли йдеться про трудові спори, де кожен з учасників знаходиться під тиском корпоративних обіцянок та обов'язків), ми уточнювали формалізовані та узвичаєні поведінкові практики як міжнаціонального штибу (Бенедікт), так і притаманних певним регіонам (Фідана, Киргизстан). Тому процеси аналізу та інтерпретації даних були частково вплетені у процеси самого опитування і слугували чинниками корекції гайду. До конверсійного аналізу як способу фальсифікації (перевірки) я звертався вже після проведення інтерв'ю для вдосконалення своїх практичних навичок та саморефлексії.

Перш, аніж звернутися до колег, що задіяні у вирішенні конкретних конфліктних ситуацій, необхідно було уточнити власну дослідницьку гіпотезу і підготувати запитання. При проведенні модерованих групових дискусій на попередньому етапі застосування якісних методів соціологічного дослідження, вже проявилися особливості сприйняття медіації різними групами, а також залежність цього сприйняття від головного виду діяльності. Це мало логічні кореляції із соціологічним підходом до розгляду виникнення й динаміки конфліктів. Для соціолога людина є соціальним актором, а сама соціальність формує (і формується) суспільством як системою обміну діяльністю, її умовами та результатами. Чільним видом суспільної активності є трудова діяльність. Конфлікти, що на загал притаманні соціальній життєдіяльності як особливому

історичному феномену, у ній набувають ваги та значущості, впливають на усі інші сфери функціонування суспільних практик. Тому їх вирішення потребує і класичних, і оновлених, модернізованих способів протидії ескалації та залагодження – до яких і відноситься медіація.

Три експерти у посередництві були обрані за принципом фахової компетенції у різних сферах, перед проведенням інтерв'ю їм був надісланий орієнтовний перелік питань, заявлена тема мого дослідницького інтересу, а після отримання згоди – проведений Zoom Meeting. Для того, щоб переконатися у власній експертній спроможності організатором після проведення Zoom Meeting здійснювався конверсаційний аналіз. Цей метод перевірки (фальсифікації – за К. Поппером) набутих даних з точки зору їх наукового характеру останніми роками стає все більш поширеним у соціологічній спільноті. (вивчення запису проведеної розмови з урахуванням пауз, неточностей у формулюваннях, наведених думок та асоціацій, співставлення вербальних та невербальних поведінкових проявів). Оскільки експерти попередили про небажання формалізації своїх думок у публічному просторі (і це слугувало гарантією їх щирості) до даної роботи ці записи не прикріплюються. При тому, що перший – підготовчий етап для проведення експертного інтерв'ю включав детальне опрацювання сценарію бесіди з урахуванням особливостей консультантів, чинників, що можуть вплинути на їх відповіді, сама комунікація була гнучкою. Пам'ятаючи про предмет дослідження, водночас необхідно було відкрити можливості максимального використання соціального, а не тільки фахового досвіду респондентів (з огляду на особливості медіації як міждисциплінарного феномену, але саме з позицій соціологічного підходу), отримати щирі та зважені відповіді, тому не меншої уваги потребувало відслідковування самого процесу інтерв'ю і корекція сценарних «заготовок» в залежності від налаштованості експерта зупинитися на тих чи інших моментах, які йому видавалися особливо значущими.

Висновки до 3 розділу.

Таким чином, з огляду на завдання дипломного проекту були проведені МГД у різних колективах та експертні інтерв'ю з фахівцями у галузі медіації.

Зроблені висновки щодо перспективності використання даних методів отримання інформації і про можливість при розробці даної тематики на майбутнє доповнити їх кількісними методиками.

Наукова результативність застосування якісних методів соціологічного дослідження показала нам їх креативний потенціал. Те, як вони сприяють розвитку вихідних гіпотез як складової усього процесу дослідження. У процесі застосування методу фокус-груп та проведення експертних інтерв'ю усвідомлювались їх «вузькі місця» – довільність інтерпретацій, суб'єктивність суджень, тощо. Саме тому у першому випадку здійснювалась компаративістика і уточнення за рахунок додаткових запитань, а у другому – перевірка (фальсифікація) набутих даних шляхом конверсаційного аналізу.

Оскільки для якісного соціологічного дослідження притаманна увага до деталей обговорення, індивідуального досвіду учасників, створення цілісної картини предмета розгляду для уточнення подальшої моделі практичних взаємодій і оптимізації останніх у кожній з МГД формувались додаткові питання для обговорення. Адже саме більша повнота у баченні предмета дослідження, гнучкість сценарію є однією з переваг МГД. Виходячи з цих же міркувань, комунікація з кожним з експертів при проведенні інтерв'ю мала гнучкий характер і попередню домовленість. Практична частина роботи показала суголосність вимог до модератора у фокус-групі та інтерв'юера при проведенні експертного інтерв'ю, при посиленні цих вимог (комунікативної компетентності) у другому випадку.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Здійснивши історичний огляд постанов медіації як можливості позасудового вирішення конфліктів за рахунок керованих перемовин у різних сферах соціального життя, ми переконалися у розумінні ефективності такого способу соціального впливу, що, за рахунок підвищення правової культури та формування загальногромадянських компетенцій сприяє конструктивній роботі з трудовими спорами, зокрема. Увага саме до чинників конфліктності у трудовій діяльності соціальних акторів обумовлювалась і доводилася тим фактом, що саме активність людини у праці є її визначальною характеристикою як істоти суспільної і, у той же час – унаочнює проблеми і перспективи розвитку самих суспільних практик. Включення медіації до системи врегулювання останніх набуло особливої значущості у контексті налаштованості України на вступ до ЄС, де застосування медіаційних процедур має гарну практику і широке розповсюдження.

Спираючись на теоретичні позиції класиків соціологічної думки, що згуртованість як форма солідарності є обов'язковою умовою існування та розвитку спільноти як сукупності соціальних відносин, ми звернули увагу на конфліктність саме у трудових колективах, що мають і об'єктивну, і суб'єктивну вимірність, адже налаштування людей до вибору певного типу соціальних дій засновані на суб'єктивному сприйнятті приналежності. І, в сучасних умовах ми є свідками того, як умовно кочовий спосіб життя людини, втрата місця у соціумі через різні види, у тому числі і вимушеної мобільності, так звана топофобія як страх укорінення (від топос – місце), веде до нестійкості соціальних зв'язків. Це підважує значущість соціальних домовленостей, провокує порушення угод, у трудових колективах включно. В цей же час запит на безпекові взаємодії, соціальну солідарність, зростає. Вона виступає як особливий соціальний феномен, заснований на ціннісно-раціональному, мотивованому вирівнюванні поведінкових опцій соціальних акторів і поєднанні їх інтересів. Таким чином, історично, у сучасному соціумі, соціально-трудова

відносини лишаються засадничим чинником формування є підвалинами соціальної солідарності, а трудові спори, що виникають під час розгортання цих взаємовідносин їх реалізації, потребують досліджень з позицій саме соціологічного підходу. Соціологічний контекст дослідження показує нам, як відсутність медіації при розгортанні трудових спорів, може сприяти постанню ризиків для особистісних та групових девіацій, радикалізації настроїв певних прошарків населення. Такі явища, у свою чергу, ведуть до формування загроз для існування наявної соціальної структури, негативних (деמודернізаційних) сценаріїв щодо її майбутнього, та інституційної руйнації замість конструктивної перебудови, загроз для сталого розвитку суспільства, відповідно.

Робота у фокус-групах показала синтетичний, комплексний характер комунікації та різницю у розумінні медіації в залежності від попередньо набутого досвіду, рівня освіти, віку, тощо. Завдяки реалізації соціологічного підходу вдалося побачити зв'язок між політичними уподобаннями, які не артикулювалися навмисно, окремо та сформульовано і моральним аспектом внутрішньо-особистісної незгоди. І той, і інший аспекти впливали на ставлення до вирішення трудових спорів при задіянні медіаційних процедур.

Практикувалося демократичне обговорення «на принципах взаємного шанування» (Краснодембські, 2016). Великою мірою завдяки ньому, було виявлено, що для пояснення тих преференцій, що містить медіація як спосіб досудового вирішення конфліктів, необхідно уважно підбирати членів групи, в залежності по-перше: від того який саме трудовий спір виник і потребує розгляду; по-друге: вік, стать та освіта не мають вирішального значення при згуртуванні колективу проти спільного опонента (адміністрації, чи колеги, що шкодить репутації усіх через свою безвідповідальність, ексцентричність, недобросовісність, тощо). Коли ж розмова ведеться у більш абстрактному форматі (щодо ціннісних настанов, медіації у ситуації життєвої кризи, де остання і набула якості тригера, «запустивши» конфлікт поведінковими

опціями лідера чи кількох членів колективу), то медіатору, який опікується вирішенням даної проблеми, виконуючи функції фасилітатора, модератора, тощо, варто уважно ставитися до підбору групи. Адже внутрішньогрупові взаємини будуть, у своїй динаміці, впливати на конструктивність комунікації. При певних обставинах конкуренція і наявність протагоніста дозволить підвищити ефективність включення медіації до вирішення трудового спору, а при інших – навпаки, може стати на заваді.

Ми також переконалися, що медіаційні процедури, з одного боку, будуть мати свою специфіку в залежності від виду діяльності, у який занурені учасники конфлікту, а з іншого – наявні інваріантні моменти та навички, що їх необхідно відслідковувати й імплементувати як раз з огляду на їх універсальний характер. До таких ми б віднесли позитивний підхід (медіатор налаштовується сам і налаштовує групу на конструктивне обговорення задля отримання корисного досвіду, перш за все), наголос на цінність індивідуальних можливостей і необхідність їх використання та співвіднесення із загальним благом (виграшем команди), набуття уміння активного слухання та уміння ставити правильні (коректні, адекватні та релевантні) запитання.

Окремої уваги заслуговують, з нашої точки зору, заключення та висновки щодо результатів проведення другої фокус-групи у трудовому колективі одного з магазинів мережі компанії «Леруа Мерлен». Було з'ясовано, що наявність в сучасній Україні різних профспілок, а тим більше їх можливостей щодо прийняття участі у медіаційних процесах при обговоренні конфліктних питань, проведенні превентивних заходів у роботі із ними – усе це малознайомі і, практично, не артикульовані теми. Посилаючись на досвід знайомих, переважно також із сфери послуг, а також родичів (будівельна галузь) учасники даної фокус-групи говорили про принципову неможливість успішних перемовин із керівництвом, власниками та дирекцією. Варто зауважити, що і учасники третьої МГД, з суттєво вищим рівнем освіти і переважно розумовим характером праці виявили значну індиферентність та

інфантилізм щодо організованого захисту власних інтересів. Стало зрозумілим, що по-перше: медіації потребують різні трудові колективи і практично усі робітники, на яких би сходинках ієрархічної драбини вони не знаходились; по-друге – в сучасних умовах український соціум може використовувати медіацію і як соціально-діагностичну методику, з'ясовуючи різні аспекти очікувань та інтенцій груп та особистостей, набуваючи конкретної соціологічної інформації, і у просвітницько-управлінській якості; по-третє – маємо підстави очікувати на плідну співпрацю медіаторів і представників профспілок. Але це вимагає суттєвих організаційних зусиль і формування компетенцій конфліктолога – медіатора у самих профспілкових діячів (дослідження трудових спорів у самих профспілкових осередках має стати окремою темою для опрацювання)

Під час проведення якісних соціологічних досліджень (модерована групова дискусія та експертне інтерв'ю) був отриманий досвід творчого використання запитань як частини комунікативного процесу. Так, для успішного ведення переговорів необхідно мати повне уявлення про конфлікт, контексти його виникнення, індивідуальні історії, референтні групи учасників (як реальні, так і віртуальні), про болісні моменти і конфронтаційні інтерпретації, тощо. Останні впливають на конотативне навантаження вокабуляру (словника) кожного, а питання формування спільного символічного простору є, як ми побачили, наріжним каменем у проведенні медіації. Тому важливо передбачити питання для виходу з патових ситуацій, на кшталт: «А що, коли...» Варто також приділяти увагу деталям, адже те, що для одного подробиця незначуща, для іншого – суттєвий момент. Ми зрозуміли, що через різне бачення фону та фігури (суттєвість цього моменту акцентується, як ми знаємо, фахівцями з гештальту, як процесу постання цілісності й завершеності) можуть виникати суперечки всередині самого трудового колективу, що зібрався захищати свої інтереси перед власником підприємства (організації, структури, тощо), тобто був налаштований на вирішення завдяки медіації зовсім іншого трудового спору.

Важливим висновком з теоретичної підготовки та практичної комунікації по задіяння медіаційних процедур для залагодження конфліктів, які виникають в трудових процесах та взаємодіях, було те, що у робочому статусі людини знаходять не просто своє відображення, а своєрідне масштабування (як правило, у бік збільшення та підсилення) характеристики його інших статусів. Відбувається перенаправлення і мають місце своєрідні проекції. Це може бути і гіперкомпенсація (слухняний син і/або тихий чоловік ведуть себе задерикувато у виробничому колективі, підбурюючи колег на суперечки з адміністрацією, чи вибіркоче обслуговування клієнтів. Визнаючи справедливість гендерно нейтрального підходу завважимо, що гіперкомпенсація, як спосіб привернути до себе увагу, притаманна і жінкам). Сучасне спрямування робочих відносин на уніфікацію та стандартизацію має свої переваги, але і обмеження також. У необхідності бути готовим до провокацій та неочікуваних питань ми пересвідчилися під час проведення МГД. Для дослідження медіації у вирішенні трудових спорів найбільш ефективним є послідовне поєднання методів фокус-груп та експертного інтерв'ю, принциповою різницею між якими є явище групової соціодинаміки, притаманне останньому.

Здійснені в межах соціологічного дослідження медіації у вирішенні трудових спорів експертні інтерв'ю серед представників професійної спільноти медіаторів забезпечили вкрай цікавою та корисною для подальшого аналізу інформацією. Особливу увагу у підготовці експертного інтерв'ю, як показала практика, потрібно звертати на увесь соціальний досвід співрозмовника, тоді творчий підхід поєднується із формальним вимогами, уможлиблюється одночасне утримання гайду та його збагачення новими даними, експромти вдалі, коли готуються заздалегідь.

Завдання, що були поставлені для перевірки вихідної гіпотези про доцільність використання медіації при вирішенні трудових спорів, були виконані. Гіпотеза, таким чином, отримала підтвердження та напрямки розвитку. Були виявлені ідейно-теоретичні засади дослідження медіації;

з'ясовано особливості трудових спорів в Україні як простору для імплементації медіації; отримано підтвердження високого евристичного потенціалу методу фокус груп як способу дослідження медіації трудових спорів; розглянуті можливості експертних інтерв'ю як методу дослідження медіації трудових спорів; проведена серія модерованих групових дискусій (фокус-групи) для з'ясування особливостей вирішення трудових спорів у різних колективах; а також взяті експертні інтерв'ю фахівців з медіації стосовно ефективності запровадження медіаційних процедур для вирішення трудових спорів. Був доведений запит на медіацію для вирішення трудових спорів.

У подальших теоретико-практичних наукових розвідках перспективним видається дослідження демографічних особливостей виникнення та перебігу трудових конфліктів. Ми живемо у часи серйозних зсувів у демографічній мапі, перебудові традиційних ролей та сценаріїв взаємодії поколінь. На превеликий жаль, це не знижує їх конфліктну напругу. Напроти, виникають колізії, коли «Не буду дослухатись до колеги, бо він вже/ще нічого не розуміє», «Чому ти не заперечив керівництву? – Йому рік до пенсії», тощо. Медіація, як феномен міждисциплінарної співпраці, з пріоритетністю урахування приналежності осіб до певного прошарку, страти, спільноти, має значний потенціал у поясненні та вирішенні конфліктів різного типу. Наша робота була присвячена розгляду трудових спорів, та окремі аспекти навіть такого окремішнього виду суперечностей, заслуговують на більш детальне вивчення, бо мають велике значення для вдосконалення усієї системи суспільних взаємин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Abu Bakar, H. (2013). Conflict in the global workplace. *Handbook of conflict communication: Integrating theory, research and practice*, 27, 713-736.
- Berger, P. (2019). *The Limits of Social Cohesion: Conflict And Mediation In Pluralist Societies*. USA, Boston: Rutledge.
- Boucher, G. P. (2022) To Mediate or Not Mediate — That is the Question. How Mediation Can Be Used to Resolve Labor Relations Conflicts. Retrieved from <https://www.calpelra.org/pdf/Boucher,%20Gene.pdf>
- Boulle, L. & Nesic, M. (2001). *Mediation: principles, process, practice*. UK: Butterworths.
- Bowles, H. R. (2005). What could a leader learn from a mediator? *Working papers center for public leadership*, 84 (7), 82-93.
- Burton, J. (1990). *Conflict: Resolution and Prevention*. NY : St. Martins Press.
- Cameron, D. (2003). *Globalizing communication*. UK: Biddles Ltd, Guildford, King's Lynn.
- Clarke, G. R., Davies, I. T. (1991). ADR – Argument For and Against Use of the Mediation Process Particularly in Family and Neighbourhood Disputes. *Queensland University of Technology Law Journal*, 12, 81-95.
- Cohen, J. A. (1966). Chinese Mediation on the Eve of Modernization. *California Law Review*, 54, 1201-1226.
- Collective Dispute Resolution through Conciliation, Mediation and Arbitration: European and ILO Perspectives. (2007). Geneva : International Labour Office.
- Chittooran, M. M. & Hoeniga, G. A. (2005). Mediating a Better Solution. *Counseling*, 101, 11-15.
- Crawford, D. K. & Bodine, R. J. (2001). Conflict resolution education: Preparing youth for the future. *Juvenile Justice*, 8(1), 21-29.
- European Code of Conduct for Mediators. (2009). Retrieved from <http://www.euromed-justice-iii.eu/document/eu-european-code-conduct-mediators>

- Fischer, R., Ury, W. & Patton B. (1991). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. USA, N. Y.: Houghton Mifflin.
- Fiss, O. M. (1984). Against Settlement. *Yale Law Journal*, 93, 1073-1090.
- Fisher, R., Ury, W., Patton, B. (1991). *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In*. USA: Houghton Mifflin.
- Gerzon, M. (2006). *Leading Through Conflict: How Successful Leaders Transform Differences into Opportunities*. USA: Harvard Business Press.
- Gladwell, M. (2006). *Blink: The Power of Thinking Without Thinking*. UK: Penguin Books.
- Goltsman, M., Hörner, J., Pavlov, G. & Squintani, F. (2009). Mediation, Arbitration and Negotiation. *Journal of Economic Theory*, 144(4), 1397-1420.
- Goundry, S. A., Peters, Y. & Currie, R. (1998). *Family Mediation in Canada: Implications for Women's Equality*. Ottawa: Publicly Funded Canadian Mediation Programs.
- Harges, B. M. (1997). Mediator Qualifications: The Trend Toward Professionalization. *Brigham Young University Law Review*, 687, 687-714.
- Harris, D. R. (2005). Unlocking the Learning Potential in Peer Mediation: An Evaluation of Peer Mediator Modeling and Disputant Learning. *Conflict resolution quarterly*, 2(23), 141-164.
- Hodges, A. C. (2004). Mediation and the Transformation of American Labor Unions. *Missouri Law Review*, 69(2), 365-439.
- Huang, H. X. (2016). *Mediation under the employment relations act 2000: has the promise been fulfilled?* (Master's thesis). Victoria University of Wellington, Kelburn, New Zeland.
- Isa, A. A. (2015). Conflicts in Organizations: Causes and Consequences. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 2(11), 54-59.
- Leatz, C. A., Stolar, M. W. (1992). *Career Success/Personal Stress: How to Stay Healthy in a High-Stress Environment*. USA : McGraw-Hill.
- Lytle, T. (2015). How to Resolve Workplace Conflicts. *Society for Human*

Resourcement, 11, 26-29.

Marcil, J. G. & Thornton, N. D. (2008). Avoiding Pitfalls: Common Reasons for Mediation. *North Dakota Law Review*, 84(3), 861-876.

McKendrick, E. (2010). *Goode on Commercial Law*. N.Y., USA : Penguin books. 1532 p

Meyer, A. S. (1960). Function of the Mediators in Collective Bargaining. *ILR Review*, 13(2), 159-165.

Merton, R. K., Fiske, V., Kendall, P. L. (1990). *The Focused Interview: A Manual of Problems and Procedures*. New York, 2nd edition, The Free Press.

Neilson, L. (1990). Solicitors Contemplate Mediation – Lawyers Perceptions of the Role and Education of Mediators. *International Journal of Law and the Family*, 4. P. 235-269.

Nolan-Haley, J. (2012). Mediation: The «New Arbitration». *Harvard Negotiation Law Review*, 17(1), 61-95.

Omisore, B. O. (2014). Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 3(6), 118-137.

Phillips, P. F. (2009). Commercial Mediation in China: the Challenge of Shifting Paradigms. *Contemporary Issues in International Arbitration and Mediation: The Fordham Papers*, 2. 319-330.

Scott, J. (2019). *Mediation and Facilitation of Collective Employment Disputes in New Zealand from a historical and comparative perspective*. (Master's thesis). Auckland University of Technology, Auckland, New Zeland.

Shteynberg, I. (2017). Intuitive expertise in social forecasting ('three-phase motor' technique). *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes. The Monitoring of Public Opinion Economic&social Changes*, 142(6). 240-249.

Standing, G. (2011). *The Precariat: The New Dangerous Class*. UK: Bloomsbury Academic.

Stone, D., Patton, B. & Heen, S. (2000). *Difficult conversations: how to discuss what*

matters most. N.Y., USA : Penguin books.

Stokke, T. A. (1957). Mediation in Collective Interest Disputes. Retrieved from <https://www.scandinavianlaw.se/pdf/43-5.pdf>

Straub, J. M. (1997). *Mediation model of organizational leadership: A communication-based framework for effective leadership*. Graduate Student Theses. The University of Montana, Montana.

Torrington, D. (2011). Human resource management. *England Pearson Education limited*, 6, 304-329.

Valero-Garces, C. (2005). *Translation as mediation*. Alcala de Henares: Servicio de Publicaciones de la Universidad. Retrieved from <https://www.translationdirectory.com/article324.htm>

Zahorka, H.-J. (2020). *Mediation in Labour Relations: What Can Be Learned From the North American and EU Example?* EuropeAid/113649/C/SV/ Labour Legislation and Arbitration Project.

Zhuang, W. and Chen, F. (2015) “Mediate First”: The revival of mediation in labour dispute resolution in China. *The China Quarterly*, 222(6), 380-402.

Багінський, А. В. (2019). Сучасні соціально-політичні конфлікти у структурному вимірі. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 2(42), 6-10.

Багінський, А. В. (2017). Реконцептуалізація модерної держави: автономія, спроможність, належне урядування та конфлікти. *Вісник «КПІ» Політологія. Соціологія. Право*, 1/2 (33/34), 22-26.

Баранова, С. С. (2016). Самоорганізаційний потенціал трудової організації. *Вісник «КПІ» Політологія. Соціологія. Право*, 1/2 (29/30), 25-29.

Бауман, З. (2013). *Плинні часи. Життя в добу непевності*. Київ: «Критика».

Бесемер, Х. (2004). *Медіація: посередництво в конфліктах*. Калуга: Духовное познание.

Бойко, В. Б. (2021). До питання про місце медіації в механізмі захисту трудових прав працівників. *Юридичний науковий електронний журнал*, 8, 1-14.

- Бурак, В. Я. (2017). Альтернативним способам вирішення трудових спорів необхідне законодавче забезпечення. *Університетські наукові записки*, 63, 184-192.
- Бурак, В. Я., Кулачок-Тітова, Л. В., Пилипенко, П. Д., Чудик-Білоусова, Н. І. (2015). *Альтернативні способи вирішення трудових спорів*. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права.
- Бутинська, Р. Я. (2021). Медіація у трудовому праві України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Часопис київського університету права*, 3, 146-150.
- Вавженчук, С. Я. (2013). *Система захисту і охорони конституційних трудових прав працівників*. Харків : Діса плюс.
- Василенко, Л. П., Хоменко, С. Н. (2020). Проблемні аспекти застосування регресу в разі відшкодування роботодавцями шкоди, завданої їх працівниками. *Вісник «КПІ» Політологія. Соціологія. Право*, 2(46), 40-44.
- Василець, О. І., Казьмірова, О. М. (2019). Інституціоналізація медіації як завдання державної політики інтеграції щодо соціальних інновацій. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 4(44), 13-19.
- Верховна Рада України. (2020). *Закон України “Про медіацію”* Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
- Верховна Рада України. (2004). *Закон України “ Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу”*. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text>
- Вебер, М. (2018). *Основные социологические понятия*. М.: РИПОЛ-классик.
- Водоп'ян, Т. В. (2018). *Медіація як метод вирішення суспільно-політичних конфліктів. Досвід окремих країн та перспективи для України*. (Дис. Канд. Соц. Наук). Національний Технічний Університет України «Київський політехнічний інститут» імені Ігоря Сікорського. Київ.
- Гетьманцева, Н. Д., Орловський, О. Я. (2021). *Трудові спори*. Чернівці : Чернівецького національного університету ім. Юрія Федьковича
- Грабовська, Г. М., Подковенко, Т. О. (2018). Сучасні способи врегулювання

індивідуальних трудових спорів. *Юридичний вісник*, 3, 117-123.

Гресь, Н. М. (2020). Критерії медіабельності індивідуальних трудових спорів. *Приватне та публічне право*, 2, 37-41.

Гринь, Д. В. (2022). Історичні передумови виникнення інституту медіації для врегулювання індивідуальних трудових спорів в Україні. *The scientific heritage*, 94, 47-50.

Гринь, Д. В. (2021). Місце медіації в системі альтернативних способів вирішення індивідуальних трудових спорів. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, 68, 91-95.

Гончарова, Г. С. (2013). Мирова угода та медіація: загальні риси та відмінності між ними. *Право та інновації*, 4, 79-85.

Глазль, Ф. (2000). *Самопомощь в конфликтах. Концепции – упражнения – практические методы*. Калуга: Духовное познание.

Дараганова, Н. В. (2011). Медіація як один із альтернативних способів вирішення індивідуальних трудових спорів. *Юридична наука*, 6, 77-83.

Декларація принципів толерантності Держав-членів Організації Об'єднаних Націй (1995). Взято з <https://don.kyivcity.gov.ua/files/2014/2/10/Deklaracija-tolerantnosti.pdf>

Дембицкий, С. С. (2014). Принципы теоретической валидизации в социологическом исследовании. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 2(22), 53-58.

Дендорфер, Р. (2012). *Медиация в Германии: структура, особенности и современное состояние*. М. : Инфотропик Медиа.

Директива №2008/52/ЄС Європейського парламенту і Ради про деякі аспекти посередництва (медіації) в цивільних та комерційних справах від 21.05.2008
Доступно з http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_a95.

Дума, О. О. (2020). Медіація як примирна процедура вирішення трудових спорів. *Держава та регіони*, 1(67), 14-19.

Дутко, А. О. (2018). Медіація як явище правової дійсності. *Вісник Львівського*

торговельно-економічного університету. *Юридичні науки*, 6, 210-216.

Дюркгейм, Э. (1996). *О разделении общественного труда*. М.: Канон.

Загальна декларація прав людини. (1948). Резолюція Генеральної Ассамблеї ООН №207. Взято з https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text

Запара, С. І. (2015). Поняття медіації та особливості її становлення в Україні та світі. *Порівняльно-аналітичне право*, 3, 83-85.

Запара, С. І. (2014). Теоретико-правове дослідження окремих особливостей судового розгляду трудових спорів. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*, 7, 152-156.

Запара, С. І. (2013). Принципи позасудового захисту права на працю. *Право і суспільство*, 6(2), 145-150.

Залар, А. (2008). Кампанія з інформування громадськості про медіацію в Україні. *Відновне правосуддя в Україні*, 4. С. 52-53.

Зайчук, О. В. (2010). Медіація як демократичний та ефективний спосіб вирішення спорів: європейські норми і досвід та українська перспектива. *Бюлетень Міністерства юстиції України*, 12, 137-141.

Звягіна, І. Н., Звягіна К. С. (2012). Медіація в кримінальному процесі України. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 1(13), 140-143.

Землянська, В. В. (2004). Запровадження медіації у кримінальне судочинство України. *Прокуратура. Людина. Держава*, 6, 107-111.

Зимбардо, Ф. (2013). *Эффект Люцифера. Почему хорошие люди превращаются в злодеев*. М.: Альпина нон-фикшн.

Єнін, М. Н., Макаренко, Д. В., Северинчик, О. П. (2019). Медіація в освітньому просторі закладів вищої освіти: у пошуках моделі та способів організації. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 3(43), 59-64.

Эндрюс, Н. (2012). *Система гражданского процесса Англии: судебное разбирательство, медиация и арбитраж*. М.: Инфотропик Медиа.

Імас, Л., Ріста, Р. (2015). *Шлях до результатів. Планування та проведення ефективних оцінювань розвитку*. Київ: МБФ «Міжнародний Альянс».

- Канеман, Д. (2016). *Думай медленно, решай быстро*. М.: Аст.
- Кабанець, В. О. (2011). Медіація (посередництво), як альтернативний спосіб вирішення трудового спору. *Форум права*, 4, 340-342.
- Кармаза, О. О. (2017). Інститут медіації: основні концепції розвитку. *Цивільне право і процес*, № 2, 24-28.
- Кертнке, В. (2012). *Медиация как метод организационного развития. Работа с конфликтами. Руководство к действию*. СПб.: Издательство Вернера Регена.
- Ковач, К. К. (2013). *Медиация*. М. : Инфотропик Медиа.
- Кодекс етики медіаторів Національної асоціації медіаторів України, затверджений рішенням Загальних зборів ГО «Національна асоціація медіаторів України» від 7 грудня 2017 р., протокол №1. Взято з <http://namu.com.ua/ua/info/mediators/nseyenf-yekhyny-pyeeakhsua/>
- Кожушко, С. І., Нявчук, Д. Р. (2021). Проблематика розгляду індивідуальних трудових спорів. *Часопис Київського університету права*, 1, 181-184.
- Козер, Л. (2000). *Функции социального конфликта*. М.: Идея-Пресс.
- Конституція України.* Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
- Корнесюк, М. В., Жура, В. А., Степанюк, К. І. (2020). Щодо питання про медіацію як альтернативний спосіб вирішення трудових спорів. *Науковий вісник публічного та приватного права*, 6(1), 80-84.
- Кравцов, Д. М., Зіноватна, І. В., Бурнягіна, Ю. М., Орлова, Н. Г., Соловійов, О. В., Конопельцева, О. О. (2022). Медіація як альтернативний спосіб розв'язання трудових спорів. *Наукові записки*, 12, 73-79.
- Кравчук, О. О. (2018). Нова відповідальність за порушення трудового законодавства – непропорційне втручання держави у бізнес. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 2(38), 119-127.
- Краснодембські, З. (2016). *Демократія периферій*. К.: Талком.
- Кропивна, К. О. (2020). Розмежування компетенції суду адміністративної та загальної юрисдикції під час розгляду трудових спорів. *Вісник НТУУ «КПІ»*.

Політологія. Соціологія. Право, 1(45), 52-58. '

Кривенко, Д. Є. (2020). Ознаки медіації як способу вирішення трудових спорів. *Актуальні проблеми права: теорія і практика, 1(39), 143-153.*

Кривенко, Д. Є. (2019). Поняття медіації як способу вирішення трудових спорів. *Соціальне право, 3, 102-106.*

Крюгер, Р., Кейси, М. Э. (2003). *Фокус-групи. Практическое руководство.* М.: «Вальямс».

Кутуєв, П. В. (2015). Вступ до соціологічної проблематики. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг, 4, 3-19.*

Лимбури, А. Л. (2012). *Некоторые аспекты медиации в Австралии.* М.: Инфотропик Медиа.

Лях, І. О. (2018). До характеристики принципів запровадження медіації при вирішенні трудових спорів в Україні. *Прикарпатський юридичний вісник, 2(23), 69-73.*

Мазаракі, Н. А. (2017). Зміст та значення принципу самовизначення сторін медіації. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право, 3/4(35/36), 94-97.*

Мазаракі, Н. А. (2016). Медіація в Україні: проблеми теорії та практики. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 1, 92-100*

Мамчур, Л. В. (2010). Особливості медіації в країнах англо-американської системи права. *Держава і право, 50, 455-460.*

Малапарте, К. (1998). *Техника государственного переворота.* М.: Аграф.

Маслоу, А. (2006). *Мотивация и личность.* СПб: Питер.

Майерс, Д. (2004). *Социальная психология.* СПб: Прайм-Еврознак.

Махова, Л. О. (2016). Переваги впровадження в Україні інституту медіації як позасудового способу врегулювання господарських спорів. *Порівняльно-аналітичне право, 6, 124-128.*

Мельник, В. П. (2022). Медіація як альтернативний спосіб вирішення трудових спорів: науково - практичний аспект. *Часопис Національного університету "Острозька академія", 1(24), 1-19.*

- Менів, Л. Д. (2022). Урегулювання трудових спорів шляхом медіації. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, 71, 181-185.
- Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. (1997). *Основы менеджмента*. М.: Дело.
- Мішина, Ж. В. (2012). Медіація як альтернативна форма вирішення спорів. *Альманах права*, 3, 234-238.
- Назаренко, К. С. (2016). Концептуалізація поняття «соціальна відповідальність». *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 1/2(29/30), 70-75.
- Нельсон, Р. М. (2000). Мировые достижения в области разрешения конфликтов. *Третейский суд*, 5, 56-63.
- Огороднік, Ж. А. (2018). Можливість та необхідність надання функцій медіатора нотаріусу. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 2(38), 128-131.
- Остапенко, Л. О. (2013). Суб'єкти адміністративної відповідальності за порушення вимог законодавства України про працю та про охорону праці. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 10, 231-235.
- Падалка, А. О. (2012). Державний захист трудових прав працівників та роботодавців як форма захисту. *Форум права*, 2, 532-537.
- Паладій, М., Шевелева, Т. (2006). Не хочете вирішувати конфлікт у суді – зверніться до медіатора. *Інтелектуальна власність*, 12, 4-7.
- Панченко, Л. Ф. (2018). До питання використання кількісних методів у дослідженнях конфліктів. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 3(39), 38-43.
- Піч, В. М. (Ред.). (2004). *Соціологія: терміни, поняття, персоналії*. Львів: Новий Світ-2000.
- Подковенко, Т. О., Фігун, Н. І. (2017). Інститут медіації у механізмі вирішення правових спорів: основні ідеї та принципи. *Актуальні проблеми правознавства*, 3, 36-40.
- Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги посередництва

(медіації): Наказ Міністерства соціальної політики України від 17.08.2016 р. № 892. (2016). Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16#Text>

Прокопенко, В. І. (1998). *Трудове право України*. Харків: Консум.

Пун, Г. (2013). *Руководство по медиации для корпоративных юристов*. М. : Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования.

Регнет, И., Хайнце, Р. (2014). *Организационные конфликты: Формы, функции и способы преодоления*. Харків : Гуманитарный Центр.

Рекомендації МОП щодо розгляду скарг на підприємствах з метою їх вирішення №130. Взято з https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_250#Text

Розман, Ю. В. (2013). Медіація як альтернативний спосіб вирішення приватно-правових спорів. *Актуальні проблеми політики*, 49, 245-256.

Руководство по вопросам эффективной посреднической деятельности ООН. (2012). Взято з https://peacemaker.un.org/sites/peacemaker.un.org/files/GuidanceEffectiveMediation_UNDPA2012%28Russian%29_0.pdf

Середа, О. Г. (2017). Медіація (посередництво) як альтернативний спосіб вирішення трудового спору. *Право та інновації*, 2, 38-45.

Середа, О. Г. (2013). Щодо системи органів нагляду і контролю за дотриманням трудового законодавства. *Актуальні проблеми права: теорія і практика*, 28, 524-533.

Скокова, Л. Г. (2018). Етапи розвитку практико-теоретичних підходів у соціології. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 3(39), 44-49.

Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021-2023 роки : Указ Президента України від 11.06.2021 № 231/2021. Взято з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2021#Text>

Стратюк, А. О. (2019). Особливості медіації у вирішенні трудових спорів. *Соціальне право*, 1, 157-162.

Тарнавська, А. Н. (2015). Становлення інституту медіації в умовах євроінтеграційних процесів України. *Публічне право*, 1, 211-218.

- Талеб, Н. (2013) *Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости*. М.: КоЛибрис.
- Тойнбі, О. С. (1995). *Дослідження історії*. Київ : Основи.
- Тьонніс, Ф. (2005). *Спільнота та суспільство*. Київ : Дух і літера.
- Флорида, Р. (2018). *Homo creativus. Як новий клас завойовує світ*. Київ : Наш формат.
- Фокіна, Т. (2012). Альтернативні методи врегулювання трудових спорів. *Бюлетень Національної служби посередництва й примирення*, 5(6), 14-18.
- Фридман, Г., Химмельстайн Д. (2014). *Вызов конфликту. Понимающий подход в медиации*. М.: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования.
- Ханик-Посполітак, Р., Посполітак, В. (2019). «Досудове», «альтернативне» та «позасудове» врегулювання/вирішення приватноправових спорів: співвідношення понять. *Підприємство, господарство і право*, 1, 38-44.
- Харчук, Р. С. (2011). Класифікація та значення форм захисту трудових прав працівників. *Форум права*, 1, 1073-1077.
- Хертель фон., А. (2007). *Профессиональное разрешение конфликтов. Медиативная компетенция в Вашей жизни*. СПб.: Вернера Регена.
- Ходжсон, Дж. (2002). Ефективне ведення переговорів. Дніпро: Баланс.
- Шумна, Л. П., Сікун, А. М., Кисельов, Д. В. (2020). Інститут медіації як альтернативний спосіб вирішення трудового спору. *Актуальні проблеми держави і права*, 3(72), 163-169.
- Шуровьески, Дж. (2007). *Мудрость толпы. Почему в месте мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум формирует бизнес, экономику, общество и государство*. М.: И. Д. Вильямс.
- Чечелюк, О. Ю. (2021). Медіація як спосіб вирішення індивідуальних трудових спорів. *Юридичний науковий електронний журнал*, 2, 135-138.
- Уинслейд, Д., Монк, Д. (2009). *Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов*. М.: Судебно-правовая реформа.
- Ясиновський, І. Г. (2014). Переваги і недоліки медіації при вирішенні правових конфліктів. *Часопис Київського університету права*, 2, 344-347.