

БІЗНЕС-МЕДІАЦІЯ

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ	5
1.1. Сутність та історія розвитку бізнес-медіації	5
1.2. Основні принципи і види бізнес-медіації	9
Висновки до розділу 1	13
РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ	14
2.1. Роль та функції медіатора у бізнес-медіації.....	14
2.2. Етапи регулювання бізнес-медіації.....	16
Висновки до розділу 2	20
РОЗДІЛ III. ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ	22
3.1. Переваги та недоліки бізнес-медіації	22
3.2. Аналіз стану та перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні	25
Висновки до розділу 3	28
ВИСНОВКИ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	32

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі ділові відносини стають все більш складними та нестабільними, що призводить до зростання конфліктів і непорозумінь між сторонами. Якщо виникає спір, зазвичай залучаються адвокат і суд. Однак при судовому врегулюванні суперечок обидві сторони можуть зазнати збитків через матеріальні витрати та моральні страждання. У цьому контексті зростаюча потреба у конструктивному, оптимальному та максимально ефективному вирішенні конфліктів сприяла поширенню методів бізнес-медіації.

Бізнес-медіація включає методи вирішення спорів, які передбачають участь незалежної третьої сторони, яка працює над вирішенням конфліктів і допомагає сторонам досягти взаємоприйнятних відносин. В Україні потенціал застосування медіації в бізнесі величезний, але цей потенціал не повністю використаний через недостатнє знання технологій медіації, недосконалість законодавчої бази. У зв'язку з цим актуальним є вивчення проблеми бізнес-медіації, аналіз її проблем, можливостей розвитку та впровадження оптимальних механізмів для забезпечення ефективного вирішення конфліктів.

Бізнес-медіацію вивчали та вивчають багато різних науковців: Карташов М., Каюмова О. Ф., Сєдашова О. А., Матвійчук К. В., Мошківська Н. В., Огрєнчук Г. О., Острєвська О. А., Фінько О. Л., Приходько В., Ранюк М. С., Северин В. В., Романадзе Л. Д., Супрун Г., Ясиновський І. Г. та інші.

Мета та завдання дослідження. Метою даної курсової роботи є теоретичне обґрунтування та визначення перспектив розвитку бізнес-медіації в Україні. Основними завданнями даної курсової роботи є:

- 1) розкрити теоретичні аспекти дослідження бізнес-медіації;
- 2) виокремити роль та функції медіатора, основні етапи бізнес-медіації;
- 3) виділити переваги та недоліки бізнес-медіації;
- 4) обґрунтувати перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні.

Об'єктом дослідження є бізнес-медіація як процес вирішення конфліктів у бізнесі.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти бізнес-медіації у вирішенні корпоративних, торгових, економічних та інших конфліктів, специфіка їх застосування в Україні, а також вивчення різних моделей та методів медіації, аналіз їх сильних та слабких сторін бізнес-медіації.

Методи дослідження. В процесі дослідження використано загальні методи наукового пізнання.

Теоретичну й методологічну основу дослідження складають наукові джерела з вказаної тематики, підручники та посібники, законодавча база.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації з питань вивчення медіації загалом, бізнес-медіації, а також матеріали наукових конференцій та інформація у мережі Інтернет

Наукове значення даного дослідження полягає в дослідженні бізнес-медіації, як важливого виду медіації.

Практичне значення полягає у тому, що даний матеріал може бути використаний для практичних занять чи в написанні різного роду робіт.

Структура курсової роботи. Курсова робота складається із вступу, основної частини (3 розділи), висновку та списку використаних джерел. Загальний обсяг курсової роботи становить 33 сторінки комп'ютерного тексту. Список використаних джерел містить 20 найменувань.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ

1.1. Сутність та історія розвитку бізнес-медіації

Для початку зазначу, що медіація – це метод позасудового врегулювання спору за допомогою третьої нейтральної сторони (медіатора), яка співпрацює з процесом медіації, застосовуючи певні техніки переговорів. При цьому сторони конфлікту самостійно знаходять рішення, яке їх задовольняє, а медіатор не приймає рішень щодо характеру конфлікту. Важливо відзначити, що не всі переговори, навіть ті, що проходять успішно і в результаті яких сторони підписують мирову угоду, є медіацією. Але будь-яке посередництво – це структуровані переговори.

Бізнес-медіація - це процес сприяння мирному вирішенню спорів між сторонами в комерційній сфері за допомогою нейтрального посередника (медіатора), який не має жодних особистих інтересів у суперечці та може ефективно сприяти реалізації конструктивного рішення. «Перевагою у вирішенні бізнес конфліктів є принцип конфіденційності та економії часу, так як для бізнесу, зі слів відомого американського політика Б. Франкліна «час – це гроші», і важливою умовою виступає його втрата з користю та можливим збереженням партнерських відносин. Конфіденційне вирішення спорів у бізнесі не тільки не позбавить розголосу справи, а більшою мірою забезпечить збереження авторитету компанії, відтак збереженню відносин з іншими партнерами або навіть сприятиме залученню їх до співпраці» [8, с. 30-31].

Сутність бізнес-медіації полягає в тому, щоб забезпечити інший спосіб вирішення суперечок між сторонами на основі принципів співпраці та спілкування. Медіація - це процес допомоги сторонам конфлікту в досягненні взаємоприйняттого рішення за допомогою медіатора - посередника. Медіатор – це не незалежний суддя, який приймає рішення чи вирішує конфлікти, його головна роль – сприяти налагодженню діалогу, допомагати сторонам контролювати переговорний процес, керувати емоціями та закликати до раціональності сторін. Однією з головних переваг такої медіації є полегшення спілкування та зміцнення довіри між сторонами конфлікту. У процесі медіації учасники мають можливість висловити свої думки, почуття та потреби, а

також зрозуміти мотивацію та потреби іншої сторони. Це сприяє взаєморозумінню і часто призводить до компромісу.

Також суть бізнес-медіації полягає у застосуванні певних методів і технік, які сприяють налагодженню професійного спілкування, повному розумінню позицій сторін, підтриманню морально-психологічної атмосфери у відносинах, досягненню компромісу, прийняттого для обох сторін. Копішинська К. О. зазначає: «Бізнес-медіація має на меті вирішення конфліктних ситуацій, що виникають внаслідок непорозумінь з клієнтами, постачальниками, акціонерами, підрядниками й іншими стейкхолдерами та передбачає залучення бізнес-медіатора для комунікації та швидкого пошуку конструктивного вирішення конфлікту» [3, с. 64]. Таким чином, медіація стає важливим інструментом управлінської діяльності, спрямованої на врахування та по суті усунення основних причин конфлікту. Іншими словами, сутністю такої медіації є професійна медіація, яка спрямована на сприяння комунікації між сторонами, забезпечення конструктивної співпраці та досягнення добровільних домовленостей.

Бізнес-медіатори допомагають сторонам навчитися обмінюватися інформацією, зрозуміти свої потреби та інтереси, аналізувати витрати досягнення або недосагнення згоди, формулювати рішення та оцінювати їх наслідки. Деякі дослідники визначають бізнес-медіацію як шлях, який потрібно пройти сторонам для підписання угоди. Для прикладу, Романадзе Л. Д. зазначає: «це результат кропіткої праці сторін з пошуку взаємоприйняттого рішення під час процедури медіації...Важливо зрозуміти, що мирова угода – це документ, а медіація – це шлях, яким сторони можуть дійти до мирової або якоїсь іншої угоди» [16, с. 94].

Також зазначу, що процес медіації можна використовувати, навіть якщо судовий розгляд уже розпочато. Це пояснюється тим, що результат судового розгляду часто непередбачуваний, а сам судовий процес знаходиться поза контролем сторін. Загальновідомо, що навіть рішення, прийняті на користь однієї сторони, можуть бути проблематичними для виконання. Лише

безпосереднє залучення сторін, які беруть участь у виробленні взаємоприйняттого рішення, підвищує впевненість у тому, що угода буде дотримана та виконана в майбутньому. Статистика підтверджує, що домовленості, досягнуті шляхом медіації, виконуються більш сумлінно, ніж судові рішення. Крім того, якщо сторона не задоволена результатом медіації, їй не заважатимуть звернутися до суду чи повернутися до судового процесу.

Бізнес-медіація має довгу історію розвитку. Вона виникла в Стародавньому Римі, де медіація використовувалася для вирішення суперечок у торгівлі та суспільних відносинах. У середньовічному світі посередництво було важливим інструментом співіснування різних класів і націй. На початку розвитку західного бізнесу основним механізмом вирішення комерційних суперечок були суди. Але з середини XIX століття бізнес-середовище стало глобалізованим, конкуренція зросла, а технологічний прогрес ускладнив співпрацю між сторонами, зросли непорозуміння, і індивідуальне законодавство стало все важче адаптуватися до цих змін. У цей час почала усвідомлюватися необхідність пошуку альтернативних методів вирішення суперечок, які б більше відповідали ритму комерційної сфери.

Сучасна історія розвитку медіації починається з другої половини XX століття, коли в США була започаткована в цивільних та комерційних відносинах. Згодом цей підхід поширився на Європу та інші континенти. У XX столітті, зокрема після Другої світової війни, міжнародний бізнес розвивається набагато активніше, породжуючи нові напрями і можливості співпраці. «Поступово відроджуються ідеї АВС і на європейському континенті. Наприкінці 1980-х років в Німеччині починають функціонувати перші курси з навчання медіації, активно запозичується досвід, накопичений американськими фахівцями, зокрема запрошуються медіатори-практики Джек Хіммельстейн та Гарі Фрідман для проведення занять із застосування медіації з фахівцями з вирішення сімейних спорів. Пізніше ними також проводилися курси з бізнесмедіації і навіть було запропоновано нові методи вирішення спорів у даній сфері» [10, с. 46].

Одним із найкращих міжнародних прикладів використання медіації у 20-му столітті стало врегулювання єгипетсько-ізраїльського конфлікту щодо власності на Синайський півострів у 1978 році. Як показав процес посередництва, головним інтересом Ізраїлю є його безпека. Для Єгипту, навпаки, це захист історичних територій. Після застосування інструменту півострів залишався нейтральною територією. З початком XXI століття з розвитком глобалізації зросла сила міжнародних відносин, міжнародних договорів і документів, посилилася роль регіональних і світових економічних структур. Одним із ключових моментів у розвитку комерційної медіації є створення та вдосконалення єдиної стандартної системи медіаційних послуг. Це допомагає забезпечити якість обслуговування, стабільність і надійність програми-посередника.

В Україні питання бізнес-медіації стало актуальним наприкінці 1990-х років, коли судова система та сфера арбітражу стали здаватися державі недостатніми. Це пояснюється тим, що, на відміну від судів і арбітражів, медіація є абсолютно добровільним процесом вирішення спору між сторонами, які можуть не тільки призначити медіацію за взаємною згодою, але й відмовитися від участі в будь-який момент (наприклад, якщо під час переговорного процесу одна сторона розуміє, що конфлікти не можуть бути вирішені взаємною згодою). Хотіла б зазначити, що «В Україні впровадження інституту медіації, зокрема як методу врегулювання конфліктів і спорів у бізнесі, перебуває на етапі становлення, формування організаційно-правових умов, створення системи застосування медіації у суспільстві» [9, с. 69].

Зараз бізнес-медіація часто практикується як альтернатива судовому вирішенню спорів, що дозволяє сторонам досягти узгодженого рішення, що призводить до значної економії часу, ресурсів і грошей. Це один із основних інструментів управління конфліктами в бізнес-процесах на кожному рівні від міжособистісного до корпоративного. Варто зазначити, що «доволі часто, сторони звертаються до медіації за наявності відкритого судового провадження (іноді їх може бути декілька одночасно). В такому випадку,

сторонам потрібно визначитися, що далі відбуватиметься з судовим провадженням»[16, с. 95].

Отже, сьогодні бізнес-медіація використовується у різних країнах, як доповнення або альтернатива судовому та арбітражному відновленню порушених прав. Основний потенціал цієї медіації полягає в тому, що сторони можуть виконувати контроль над процесом вирішення спору та формувати рішення на основі спільних інтересів та потреб.

1.2. Основні принципи і види бізнес-медіації

Суть посередництва у бізнесі полягає в тому, що сторони конфлікту залучають до переговорів незалежну третю сторону — посередника, який допомагає знайти рішення проблеми з урахуванням інтересів кожного учасника. Основними принципами бізнес-медіації є:

- добровільність;
- незалежність;
- конфіденційність;
- обов'язковість виконання домовленостей;
- гнучкість;
- швидке, у порівнянні із судовим процесом, врегулювання спору.

Добровільність участі у процесі передбачає те, що сторони вирішують, у якій формі та з яких мотивів використовувати бізнес-медіацію, виходячи зі своїх потреб та бажань. «Сторони можуть спокійно вирішити конфліктну ситуацію за обоюсторонньою згодою, адже в судовому процесі така згода не є необхідною. Принцип добровільності також діє і відносно медіатора: він має право погодитися проводити медіацію із конкретними особами, або відмовитися від її проведення з будь-яких причин; може припинити проведення процедури тощо» [14, с. 82].

Незалежність медіатора виражається в тому факті, що медіатор не є представником жодної сторони, а також не буде здійснювати владу на користь однієї сторони. Конфіденційність процесу відображається в тому, що всі дані,

якими обмінюються під час посередництва, зашифровані та не будуть розголошені третім особам. Цей принцип гарантує, що інформація не передається, і на основі цього необхідно прийняти рішення, чи продовжувати медіацію. Примусове виконання угоди – якщо сторони досягають угоди, це саме по собі забезпечує їх виконання, оскільки обидві сторони майже завжди відповідають за свої зобов'язання одна перед одною.

Варто зазначити, що бізнес-медіація вимагає певної гнучкості та креативності у формулюванні можливих розв'язань конфлікту. Без чітко визначених термінів і процедур бюрократичні елементи, притаманні судовому процесу, виключаються. Добровільна участь у процесі, інтереси сторін досягають рішення, оскільки воно (рішення) є відображенням інтересів усіх сторін, неформальність процесу, без великої кількості людей, залучених до процесу, без цілісної системи (наприклад суд), що сприяє швидшому вирішенню спорів і досягненню згоди. Це пов'язано з тим, що «бізнес-медіація має на меті вирішення конфліктних ситуацій, що виникають внаслідок непорозумінь з клієнтами, постачальниками, акціонерами, підрядниками й іншими стейкхолдерами та передбачає залучення бізнес-медіатора для комунікації та швидкого пошуку конструктивного вирішення конфлікту» [3, с. 64]. Тобто, у даному контексті швидкість є в пріоритеті разом із якістю.

Наразі залежно від мети проведення процедури медіації виокремлюється:

- медіація запобігання спорам, або превентивна медіація, метою якої є профілактика конфліктів та спорів, що можуть виникнути в майбутньому;
- медіація врегулювання спорів, тобто медіація в спорах, що вже виникли між сторонами [4, с. 118].

Превентивна бізнес-медіація - це використання всіх імпровізаційних, конструктивних, спільних та діалогових можливостей у діловій роботі з метою вирішення конфліктів шляхом дослідження до виникнення потенційно спірних ситуацій. Як правило, такі процеси медіації включають

систематичний і методичний аналіз структур і обставин, які можуть призвести до проблем, а також позицій, обраних сторонами як партнерами. Посередництво у запобіганні суперечкам означає допомогу нейтральних медіаторів, які беруть участь у провадженні, або радників, щоб запобігти суперечкам між різними партнерами, клієнтами та колективами щодо виробничих, торговельних та фінансових аспектів.

Також саму бізнес-медіацію можна поділити відповідно до сфери в бізнесу, в якій виник спір, умовно на такі групи:

- комерційна медіація;
- трудова медіація;
- корпоративна медіація;
- медіація у банківських справах;
- медіація у справах нерухомості;
- тощо.

Комерційна бізнес-медіація передбачає вирішення спорів, які виникають у відносинах між організацією та приватним підприємцем. Це можуть бути відносини між клієнтами та постачальниками, партнерами, договірні розбіжності, питання інтелектуальної власності або інші спірні ситуації в бізнес-діяльності. Варто зазначити, що «комерційна медіація дозволяє не тільки зберегти партнерські відносини і довіру між засновниками, а й уникнути руйнування діючого бізнесу. Важко сперечатися з тим, що всі сторони залишаться в плюсі, якщо прибуткове підприємство буде збережено» [1, с. 19]. Метою комерційної медіації є досягнення сторонами мирової згоди для забезпечення взаємовигідного співробітництва. Трудова медіація спрямована на вирішення спорів між роботодавцями та працівниками або між групами працівників. Можуть виникнути проблеми з дотриманням умов праці, дисциплінарними стягненнями, оплатою праці, звільненням тощо. У цьому випадку медіатор допомагає обом сторонам визначити причини конфлікту, зрозуміти погляди один одного і знайти найкращий шлях вирішення проблеми.

Корпоративна медіація виникає всередині самої організації, коли конфлікти часто з'являються між різними підрозділами чи відділами. Такі спори можуть бути пов'язані з розподілом ресурсів, владою, переговорами, антикризовим управлінням тощо. Корпоративна медіація всередині компанії допомагає розв'язати ці проблеми і поліпшити внутрішню структуру компанії, сприяючи формуванню культури ділової співпраці. «При цьому процеси розвитку медіації сприяють розбудові корпоративного управління як в органах публічної влади, так і серед великих (перш за все транснаціональних) компаній, де приймаються власні спеціальні програми, застосовується широкий спектр комунікаційних засобів, що спрямовані на врегулювання спірних питань» [5].

Банківське посередництво займається вирішенням спорів у банківській галузі, зокрема щодо кредитів, іпотеки, неплатежів, процентних ставок та інших питань фінансування. У таких випадках посередник може допомогти сторонам врегулювати розбіжності, усунути можливі кредитні ризики або компенсувати борг. Медіація у справах нерухомості включає спори, пов'язані зі статусами, поділом, оцінкою, передачею, експлуатацією або будівництвом неігрових нерухомих майн, а також поділи цінних паперів, долі в компанії тощо.

Отже, бізнес-медіація є важливим інструментом не тільки вирішення конфліктів, а й сприяє розвитку корпоративної культури та клімату, підтримує стабільні та довірчі відносини, сприяє конструктивному діалогу та співпраці всередині компанії.

Висновки до розділу 1

Таким чином, бізнес-медіація – це процес сприяння мирному вирішенню спорів між сторонами в комерційній сфері за допомогою нейтрального посередника (медіатора), який не має жодних особистих інтересів у суперечці та може ефективно сприяти реалізації конструктивного рішення. Враховуючи вищезазначені переваги, бізнес-медіація займає все більш важливе місце в

сучасній економіці та у відносинах між підприємствами та працівниками. Це позитивно впливає на розвиток бізнес-середовища, сприяючи взаєморозумінню між учасниками ринку та подоланню конфліктів. Враховуючи те, що бізнес-медіація є гнучкою процедурою, економічно ефективним інструментом, можна впевнено стверджувати про її високу ефективність у сучасному бізнесі.

Також варто підсумувати і те, що завдяки бізнес-медіації компанії та організації можуть витратити менше часу на вирішення конфліктів і більше на розвиток свого основного бізнесу та побудову ефективних відносин. Використання інструментів посередництва забезпечує згуртованість команди та створює сприятливе середовище для продуктивної взаємодії, що сприяє зростанню та трансформації бізнесу.

РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ

2.1. Роль та функції медіатора у бізнес-медіації

Роль бізнес-медіатора в процесі медіації полягає в тому, щоб діяти як «маршал», тобто вести сторони вперед у дослідженні інтересів і рішень. Одразу зазначимо, що медіація – це гнучкий процес, проведення якого не санкціоновано процесуальними законами чи нормативними актами. При цьому він має власну структуру, що дає можливість знаходити взаємовигідні рішення. Сторони вільні у виборі такого «маршала» – він не призначається в примусовому порядку судом чи іншим органом. Якщо сторони не можуть дійти згоди щодо вибору медіатора, кожна зі сторін має право запропонувати

свій вибір. У цьому випадку працюватимуть обидва медіатори. Ця процедура називається спільною медіацією.

Сторонами процесу медіації є фізичні або юридичні особи, які уклали з медіатором договір про надання останнім медіаційних послуг з метою вирішення існуючого конфлікту чи спору. Вони є головними особами, а посередник є допоміжною фігурою в цьому процесі, хоча й дуже важливою. Якщо в медіації немає сторін, якщо немає готовності вести переговори про вирішення конфлікту шляхом переговорів за участю медіатора, то, очевидно, і сам медіатор не потрібен. Медіатор ретельно визначає план спілкування між сторонами, пояснює їм техніку опитування та розробляє моделі запитань, які будуть поставлені кожній стороні.

Медіатор також спонукає сторони аналізувати конфлікти, які виникають між ними. Це дуже важливий крок, оскільки від пріоритетності та правильності поставлених медіатором запитань залежить кінцевий результат, тобто домовляться сторони чи ні. Роль посередника полягає в тому, щоб сприяти досягненню консенсусу між двома сторонами. Медіатор надає сторонам можливість висловити свої точки зору, переділити пов'язані із ситуацією образи та спробувати знайти конструктивні рішення. Медіатор служить містом між сторонами, сприяючи розумінню їхніх позицій і налаштовуючи їх на співпрацю замість конфронтації.

Варто зазначити, що бізнес-медіатор об'єднує в собі два важливі аспекти: правовий та психологічний. Емоції і почуття завжди залишаються поза увагою на суді, між тим саме емоції і почуття справедливості дуже часто є головною причиною конфлікту, який приводить людей в зал засідань. «Першочерговим завданням при психологічному підході є вироблення між сторонами конструктивного підходу до переговорів, спрямування сторін на спільний пошук вирішення проблеми. Ключову роль під час здійснення переговорів відіграє саме медіатор. Медіатор, крім того, що має володіти професійними знаннями і навичками, має бути і відмінним психологом» [20, с. 36]. Юридичній практиці відомо, що багато справ порушуються і

розглядаються через те, що люди просто не знають один одного. Для цього потрібен медіатор – арбітр, який говорить від імені всіх сторін і відповідає за налагодження конструктивного та прозорого діалогу.

Основні функції медіатора у вирішенні бізнес-конфліктів включають:

- установлення довіри й гарантії конфіденційності;
- вибудовування відносин між сторонами;
- аналіз інформації та формулювання інтересів сторін;
- виявлення можливих варіантів вирішення конфлікту;
- підтримка заключення угоди.

Медіатор повинен викликати в обох сторін впевненість у своїй неупередженості та недоторканності, а також усвідомлювати конфіденційність бізнес-медіації. Медіатор гарантує, що приватна інформація не буде передана іншим сторонам або використана проти медіатора. Водночас комерційні медіатори заохочують сторони до спілкування та діалогу, прагнуть покращити відносини між двома сторонами. У бізнесі це важливо, оскільки ці відносини можуть стати основою для майбутньої співпраці.

У рамках бізнес-медіації медіатор повинен допомогти сторонам виявити інтереси, приховані за посадою, та оцінити потреби та можливості сторін. Ця фаза може включати перевірки та консультації з третіми сторонами для отримання об'єктивної картини. Варто зазначити, що «протягом усієї процедури медіації медіатор повинен активно слухати кожену сторону конфлікту, щоби розуміти і регулювати змістовну й емоційну складові частини»[7, с. 62].

Медіатор допомагає сторонам генерувати та пріоритезувати можливі варіанти, що відповідають їхнім інтересам. Під час розгляду варіантів медіатор може використовувати техніки аналізу своїх переваг та ризиків. У разі досягнення консенсусу сторін медіатор допомагає укласти угоду, що закінчує медіаційний процес. «Медіатор має спрямувати сторони на пошук можливих інших пропозицій, які будуть кращі за попередні, та допомагає їм краще сформулювати свої думки і пропозиції. Своє рішення медіатору слід

пропонувати лише після того, як усі учасники висловилися» [12, с. 744]. Він також може сприяти виконанню умов угоди, у разі потреби.

Отже, медіатор у бізнес-медіації відіграє важливу роль у сприянні позитивного вирішення конфліктів. Він допомагає сторонам відновити спілкування, зрозуміти свої взаємні потреби та інтереси та розробити конструктивні варіанти рішень для майбутнього співпраці в бізнесі.

2.2. Етапи регулювання бізнес-медіації

Як і будь-яка медіація, бізнес-медіація складається з 5 етапів:

- підготовча стадія;
- збір інформації та визначення тем для обговорення;
- робота з інтересами та потребами сторін;
- пошук та оцінка варіантів рішення;
- оформлення домовленостей.

На першому етапі основним завданням медіатора є створення умов для проведення бесід та надання інформації між сторонами. Необхідно визначити план роботи, перерахувати факти, уточнити правила конфіденційності. Успішна медіація неможлива без ефективної підготовки, тому медіатор має скласти такий план дій, з яким погоджуються обидві сторони та погоджуються спілкуватися. В якості першого кроку рекомендується розташувати учасників так, щоб вони сиділи зручно та могли чітко чути та бачити один одного. Щодо позиції самого посередника, то слід підкреслити його нейтральність щодо питань та опонентів. Необхідно подякувати учасникам за те, що вони обрали саме цей спосіб вирішення конфлікту та відвідали зустріч. Далі йде обговорення та прийняття правил поведінки, де учасники мають усвідомити, що їхні дії не можуть бути безконтрольними та безкарними. Потім медіатор розповідає учасникам все, що він знає про них і ситуацію, ще раз показуючи, що він не має ні від кого таємниць. Після завершення конфлікту учасники розповідають про своє сприйняття проблеми та очікування учасників.

Окрім того, на першому етапі вирішуються організаційні питання. Сторони вирішують – де саме та в який час буде проводитися процедура медіації, які будуть перерви тощо. По завершенню етапу премедіації сторони підписують з медіатором угоду про проведення медіаційної процедури. В угоді з медіатором визначаються:

- строки та місце проведення медіації;
- інформація про предмет конфлікту;
- розподіл витрат на проведення медіації: оренда приміщення та винагорода медіатора;
- відповідальність медіатора та сторін медіації;
- умови про конфіденційність і додаткові положення.

На наступному етапі відбувається з'ясування інтересів сторін, що є обов'язковою передумовою розширення можливих варіантів розв'язання конфлікту і вирішення спору, і має призвести до напрацювання рішення, прийняттого для всіх учасників. Згодом наведені положення було покладено в основу так званого «Гарвардського методу» медіації [10, с. 45]. Тут варто зазначити, що зазвичай комерційна медіація проводиться за таким планом: підготовча зустріч до 1,5 години з кожною стороною, письмова угода про правила та умови медіації, серія 2-3 спільних зустрічі, переговори тривають близько 2-3 години на початку і 6-8 годин на етапі узгодження. Первинні індивідуальні зустрічі між медіатором і сторонами (перед спільною зустріччю) можуть бути дуже корисними на цьому етапі. Зазвичай до цього моменту у кожного з партнерів вже є певні претензії, невирішені конфлікти, непорозуміння тощо – і він мав можливість сказати про це медіатору віч-на-віч. Зазвичай на спільній зустрічі важче сказати. Тоді роль посередника полягає в тому, щоб нейтрально винести ці питання на спільне обговорення. На практиці на індивідуальних зустрічах партнери часто згадують одні й ті самі ситуації, але бачать їх абсолютно по-різному. Або навпаки: для одного учасника певна ситуація була важливою і досі потребує вирішення, а інший її навіть не помітив.

На другому етапі медіатор проводить публічну зустріч за участю лідерів сторін або їхніх представників. На цій зустрічі кожна сторона висловлює свої погляди та аргументи, намагаючись переконати співучасників у правильності своїх поглядів. На цьому етапі обидві сторони також обмінюються інформацією та надають докази, що стосуються проблеми. Посередник може допомогти структурувати інформацію та вивчити можливі рішення проблем. Варто зазначити, що «на цьому ж етапі необхідно провести збір інформації та попередню діагностику конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації розпочинається з моменту звернення до медіатора і продовжується протягом всієї медіації. Проведення аналізу необхідно для виявлення структури й динаміки конфлікту, а також перспективи його розвитку та визначення ефективного способу роботи з ним» [18, с. 47].

На третьому етапі медіатор проводить індивідуальні консультації зі сторонами. Це дозволяє визначити потреби та перспективи кожного співучасника, що може полегшити прийняття рішень і компроміс. Сторони під керівництвом медіатора вступають у відкритий та ефективний діалоговий процес для обговорення питань, тем і можливостей вирішення конфліктних ситуацій. Медіатор сприяє конструктивному діалогу, навчанню та обміну інформацією, а не нав'язує власні погляди чи впливає на рішення сторін. Важливо розуміти, що на цьому етапі кожна сторона готова висловити своє бачення ситуації, довіряючи справжні надії та інтереси медіатора в конфлікті. У свою чергу медіатори мають збирати інформацію, вислуховувати обидві сторони, вести діалог і створювати майданчик для спільного вирішення проблем. На цьому етапі фокусом роботи медіатора є спілкування та послаблення емоційного захисного бар'єру між сторонами, створення атмосфери довіри та сприяння взаєморозумінню. Це надає можливість для спілкування між двома сторонами, допомагаючи досягти згоди з меншою втратою хороших відносин.

Четвертий етап – пошук і оцінка рішень. Після того, як медіатор більш-менш визначив свою ситуацію і достатньо вивчив настрої сторін конфлікту,

настав час запропонувати хоча б одне, а іноді і кілька варіантів вирішення проблеми. Процес здійснюється колективно, з урахуванням думок усіх сторін, спільно та за підтримки професійних медіаторів. Під час цієї фази медіатори ведуть конструктивні переговори, аналізують варіанти вирішення проблем і підтримують спільний процес прийняття рішень. «Це стадія, протягом якої відбувається «мозкова атака», сторони висловлюють та записують протягом відведеного медіатором часу будь-які ідеї, навіть, на перший погляд, неймовірні, які мають відношення до їх проблеми, після генерування варіантів рішень здійснюється сторонами їх групування відповідно до тем та груп інтересів» [11, с. 36-37].

На цьому етапі особлива увага приділяється забезпеченню згоди та взаєморозуміння обраних рішень між усіма сторонами. Будь-який значний результат комерційного посередництва повинен бути оцінений договірними сторонами. Остаточна версія рішення повинна вказувати на ймовірність того, що сторони реалізують вигоди та задовольнити інші питання, пов'язані з ймовірністю. Основним завданням на цьому етапі є знайдення взаємоприйняттого рішення, яке покладе край конфлікту. Діалог між сторонами може вести до домовленостей, угод та компромісів, які оптимально відповідають інтересам сторін, підвищуючи рівень їх взаємних відносин.

На п'ятому етапі медіатор разом зі сторонами оцінює результат медіації, структуру угоди та розробляє метод реалізації. Це допомагає виробити спільний підхід до вирішення ситуації та відновлення відносин між сторонами. Останнім кроком у регулюванні бізнес-медіації є забезпечення виконання письмової угоди між сторонами. Угода містила результат переговорів, домовленість про права та обов'язки обох сторін, успішне завершення процесу медіації. «Угода про врегулювання конфлікту (спору) є результатом успішної медіації та правовим документом, в якому сторони можуть визначити характер своїх подальших відносин щодо предмета спору або домовитися про припинення таких взаємовідносин. Значення медіаційної угоди полягає в

тому, що вона є підставою виникнення, зміни та припинення прав і обов'язків сторін спору» [19, с. 16].

Отже, бізнес-медіація є ефективним засобом врегулювання конфліктів у сфері підприємництва. Враховуючи часте виникнення суперечок у діловому світі, вкрай важливо використовувати методи медіації для підтримки конструктивної атмосфери під час переговорного процесу.

Висновки до розділу 2

У даній частині дослідження варто підсумувати те, що бізнес-медіація є важливим інструментом вирішення конфлікту, альтернативою судовому розгляду та може зміцнити відносини між сторонами. Медіатор виступає як нейтральний посередник, активізуючи спілкування, сприяючи досягненню компромісу, допомагаючи налагодити ділові зв'язки. Вони надають можливість усім сторонам відкрито обговорювати питання, підтримувати діалог і зосереджуватися на пошуку рішень, які будуть вигідними для обох сторін. Важливу роль у цьому процесі відіграє медіатор, який координує та сприяє переговорам, а також бере активну участь у досягненні взаємовигідної для всіх сторін угоди. Ефективні комунікативні навички, аналіз та здатність контролювати та заспокоювати є ключовими факторами, які відрізняють успішних медіаторів і є невід'ємною частиною сприяння стабільності та розвитку ділових відносин. Також варто підсумувати і те, що процес бізнес-медіації складається з таких етапів: підготовча стадія; збір інформації та визначення тем для обговорення; робота з інтересами та потребами сторін; пошук та оцінка варіантів рішення; оформлення домовленостей, які є ефективними при правильному їх проведенні.

РОЗДІЛ III. ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ БІЗНЕС-МЕДІАЦІЇ

3.1. Переваги та недоліки бізнес-медіації

У сучасному світі бізнес-медіація стає все більш актуальним і популярним методом вирішення конфліктів, розбіжностей і проблем у світі бізнесу. Бізнес-медіацію можна визначити як добровільний процес, у якому нейтральний посередник допомагає сторонам вирішити суперечки шляхом переговорів і консенсусу. У цій частині дослідження я розгляну основні переваги та недоліки комерційного посередництва.

Перевагами бізнес-медіації є:

- економія часу та фінансових ресурсів;
- збереження конфіденційності;
- гнучкість процесу;
- уникнення судового процесу;
- збереження та формування партнерських відносин між сторонами.

Медіація може забезпечити значну економію коштів порівняно з судовим розглядом, оскільки вона зазвичай займає менше часу та вимагає менше гонорарів адвокатів, судових зборів та інших витрат, пов'язаних із судовим розглядом. Тим не менш, порівняно з традиційним судовим процесом, медіація може тривати протягом кількох днів або тижнів залежно від складності ситуації. Це дозволяє швидше повернутися до нормального ведення бізнесу та зменшити витрати на адвокатів. «Загалом, вирішення спорів за допомогою медіації відбувається значно швидше, ніж у судовому порядку, оскільки медіацію може бути застосовано вже на ранній стадії спору. Економічність медіації проявляється, перш за все у тому, що скорочуються витрати сторін, іноді значні, за рахунок того, що в медіації сторони не сплачують судового збору» [6, с. 155]. Медіацію можна запланувати на кілька тижнів і завершити за день або два, тому вона дешевша, ніж судовий процес або арбітраж. Вирішення конфлікту за допомогою медіації усуває причину суперечки, дозволяючи більш ефективно використовувати ресурси компанії.

Бізнес-медіація це конфіденційний процес, який дозволяє уникнути розголошення конфіденційної інформації в судових документах. Це може бути важливим фактором для підтримки репутації сторін та їхнього бізнесу. Це пояснюється тим, що комерційне посередництво проводиться за закритими дверима, що дозволяє сторонам контролювати розкриття особистої чи комерційної інформації. Тому рівень конфіденційності під час медіації вищий, ніж у відкритому судовому процесі. Варто врахувати той факт, що у комерційному посередництві немає ризиків чи невизначеності. Тут діють принципи добровільності всіх сторін та незалежного управління процесом. Угоди укладаються на власний розсуд сторін і можуть бути розірвані в будь-який час.

Медіація дає можливість сторонам узгодити порядок денний, розклад, тривалість зустрічі та інші параметри процесу. Така гнучкість дозволяє учасникам медіації адаптуватися до власних потреб і вподобань незалежно від стандартних судових процедур. У бізнес-медіації рішення приймається

спільними зусиллями сторін і медіатора, що забезпечує більш надійний і оптимальний результат, ніж у випадку, коли рішення приймає суддя. На відміну від судового процесу, коли суддя або присяжні ухвалюють рішення, медіація дає сторонам можливість приймати власні рішення. Вони зможуть більш детально обговорити умови угоди, врахувати взаємні інтереси та досягти взаємоприйняттого вирішення конфлікту. Також важливим аспектом є те, що бізнес завжди прагне вирішувати суперечки у своїх інтересах, але будь-який суд чи арбітраж не братиме до уваги інтереси всіх сторін. За допомогою медіації сторони вирішують конфлікт шляхом досягнення компромісу.

Медіація допомагає підтримувати та розвивати партнерські стосунки, наприклад, виробляючи конструктивні рішення та компроміси, підтримуючи добрі стосунки та відновлюючи довіру між сторонами. Відповідно, медіатор може стати «посередником» довгострокових ділових відносин між сторонами. Медіація допомагає сторонам зрозуміти причини конфлікту, спільно знаходити рішення, а також сприяє підтримці та відновленню ділових відносин. Такі процеси сприяють розвитку навичок спілкування, співпраці та взаєморозуміння, які є критично важливими для успіху бізнесу.

Крім переваг бізнес-медіація має і недоліки. Серед них варто виділити: відсутність гарантованих результатів, можливі проблеми в реалізації та необхідність досягнення компромісу між сторонами. Оскільки медіація є процесом спільного прийняття рішень, сторони можуть не досягти згоди. У цьому випадку їм доведеться вдатися до послуг суду або арбітражу, що призведе до подальших витрат і часу. Медіація є добровільним процесом, і ніхто не може змусити сторони прийти до консенсусу або дотримуватися досягнутої угоди. Таким чином, успіх медіації залежить від добросовісності сторін та їхнього бажання дотримуватися результату переговорів.

Варто зазначити, що комерційна медіація може відбуватися лише за згодою всіх сторін конфлікту, у разі виникнення непередбачених обставин або недобросовісності хоча б однієї зобов'язуючої сторони рішення, прийняті в

ході медіації, не можуть бути виконані. Комерційне посередництво не регулюється судово-процесуальним законодавством, тому домовленості, досягнуті за допомогою медіації, може бути важко забезпечити виконання. Однак сторони можуть взяти це до уваги та укласти угоду з відповідною гарантією виконання. Варто зазначити, що в деяких правових системах медіаційна угода не має такої ж юридичної сили, як судове рішення, і вимагає додаткових процедур для її виконання.

У процесі медіації сторони повинні прийняти певні компроміси, яких неможливо уникнути. Це може призвести до того, що одна або обидві сторони не будуть повністю задоволені результатом, але досягнення згоди є кращим варіантом, ніж продовження конфлікту чи суперечки. Справа в тому, що іноді складно знайти професійного медіатора, який здатний встановити конструктивні відносини між усіма учасниками медіативного процесу. Якщо компроміс не знайдено, то виходить даремно витрачений час, яке могло бути використано на звернення до суду.

Отже, бізнес-медіація має ряд переваг, завдяки яким стає з кожним роком популярнішою. Крім цього, існують певні недоліки, які потребують детального правового регулювання зі сторони держави.

3.2. Аналіз стану та перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні

З ухваленням Закону про медіацію в Україні наприкінці 2021 року можна буде вирішувати спори без звернення до суду, з мінімальними ризиками та витратами. Сьогодні медіація є ефективним інструментом для пошуку порозуміння між сторонами конфлікту, багато в чому завдяки своїй гнучкості. Так, тому що послідовність, місце (можливість дистанційного обговорення), тривалість і кількість зустрічей залежить від сторін.

Розбіжності між діловими партнерами, а іноді і серед топ-менеджменту, є звичайним явищем. Корпоративний конфлікт може негативно вплинути на роботу підприємства, а іноді й призвести до його закриття. У разі воєнного стану, коли підприємцям потрібно адаптуватися до «нової реальності» та

трансформуватися, вирішення спорів у суді – не найкращий варіант. Звернення до кваліфікованого медіатора – найшвидший спосіб вирішити конфлікт. Крім того, процес медіації знижує ризики нанесення шкоди репутації підприємця та захищає конфіденційність таких спорів.

В українському суспільстві все більше виникає конфліктних ситуацій у бізнес-економічній сфері. Бізнес-медіація – можливість ефективно вирішити ці конфлікти. В Україні давно розвивається культура консенсусу та демократичного діалогу, тому досвідчені медіатори можуть допомогти всім сторонам знайти компроміси та рішення. На сьогоднішній день можна сказати, що культура медіації в Україні перебуває на етапі становлення. Згідно з даними проведеного дослідження, більшість українських підприємців не вважають медіацію реальним вирішенням конфліктів. «Власне сама медіація вже стала невід’ємною частиною початку бізнес-партнерства: при побудові нового бізнесу; під час залучення у бізнес, що вже працює, нового партнера; при об’єднанні бізнесів, які вже працюють. Відповідно, на даному етапі, частіше за все, між партнерами конфлікт відсутній. Вони навпаки зацікавлені один в одному та обидва налаштовані співпрацювати. В такому разі реальними є досить високі шанси можливості домовитися з усіх проблемних питань тим самим на майбутнє убезпечити взаємовідносини» [9, с. 74-75].

Бізнес-медіація – досить нове явище в Україні, але воно поступово набирає обертів і набуває значення не лише на рівні державних установ, а й у приватному секторі України. Розвиток медіації у бізнесі в Україні залежить від різних факторів. По-перше, таким фактором є необхідність пошуку альтернативи судовому розгляду. Українську судову систему часто критикували за повільну, недоступну та корумповану. Бізнес-медіація може дозволити швидко вирішити суперечки, заощадити гроші та досягти більш справедливого результату. Завдяки євроінтеграційному процесу Україна синхронізувала своє законодавство з пропозиціями ЄС. У цьому контексті органи державної влади все більше заохочують медіацію як ефективний засіб вирішення спорів. Крім того, останніми роками з’являється все більше курсів

і програм професійної підготовки, які можуть допомогти підвищити кваліфікацію.

Проте, на сьогоднішній день рівень розвитку бізнес-медіації в Україні все ще вважається незначним порівняно з європейським досвідом. Також у нашій країні досі існує проблема відсутності належного законодавчого забезпечення та сприяння медіаційному правосуддю. Багато українців досі не знають, що таке бізнес-медіація, або не вірять у її ефективність. Недостатнім є й рівень освітньої підтримки в країні. Наразі в українських навчальних закладах відсутні спеціалізовані курси з бізнес-медіації для галузей знань, які мають спеціалізуватися на цьому. Низький рівень правового забезпечення не є винятком із проблеми стану розвитку бізнес-медіації в Україні. Відсутні спеціальні закони та нормативні акти для контролю та захисту прав сторін наймати медіаторів для вирішення комерційних конфліктів. Підтримка державними органами розвитку бізнес-медіації як бажаного способу вирішення бізнес-конфліктів залишається слабкою.

Однак, в останні роки уряд України розробив та анонсує ряд законодавчих ініціатив, спрямованих на стимулювання розвитку сектору медіації та впровадження його механізмів у різні сфери суспільної діяльності. Варто зазначити, що на сьогодні в Україні діє не лише Національна асоціація медіаторів, але й низка інших організацій, які надають послуги бізнес-медіації. Будучи членом асоціації медіаторів в Україні, людина може отримати професійну підготовку та дозвіл на використання технік та прийомів бізнес-медіації. Зокрема, більшість підприємств не знає про існування таких послуг, або вважає вирішення конфліктів в суді єдиним виходом вирішення конфлікту.

Щодо перспектив розвитку бізнес-медіації в Україні, то українське суспільство на даному етапі готове приймати інновації у бізнесі та діалозі між сторонами, так що медіація і узгодження можуть стати невід'ємною частиною їхнього розвитку. Тобто, стан розвитку бізнес-медіації в Україні є досить позитивним. Наявність багатьох організацій, які надають послуги з бізнес-

медіації, свідчить про популярність цього способу вирішення конфліктів у бізнесі. Важливо, щоб українське правосуддя саме бізнес-медіації надавало б підтримку. Розвиток бізнес-медіації в Україні потребує ряду заходів. Потрібно визнати бізнес-медіацію офіційним механізмом вирішення конфліктів. Також потрібно забезпечити достатній рівень фінансування для тренінгів і підготовки медіаторів, а також підготувати освітні програми для управлінців, розширюючи можливості діалогу та консенсусу між сторонами. Також важливим є і навчання бізнес-медіаторів. Варто зазначити, що «на законодавчому рівні ми маємо діючий Закон України «Про медіацію» (№1875), в якому тією чи іншою мірою прописуються правові основи здобуття особами кваліфікаційних вмінь та навичок у сфері медіації. Цікавим є те, що процес підготовки професійних кадрів для роботи в медіації та їх атестація у даних проектах нормативних актів також варіюється у визначеннях, умовах та вимогах» [17, с. 34].

Крім того, необхідно створити законодавчу базу та прийняти відповідні законодавчі акти. Важливо визнати юридичну силу комерційної медіації, щоб забезпечити конфіденційність індивідуальних проваджень і гарантувати захист доказів. Українські підприємці та підприємства можуть працювати в багатьох регіонах світу, тому розуміння міжнародних стандартів посередництва є ключовим для забезпечення їх конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Завдання подальшого розвитку бізнес-медіації в Україні полягає в тому, щоб досвідчені медіатори змогли запропонувати сторонам вирішення конфлікту, яке відповідає їхнім потребам. Важливо, щоб суспільство визнавало важливість і ефективність комерційного посередництва, а самі учасники ринку мали можливість навчитися вирішувати проблеми та конфлікти в своїх інтересах.

Отже, бізнес-медіація в Україні відіграє важливу роль у вирішенні конфліктів між підприємствами, що дозволяє підприємствам зменшити фінансові збитки, збільшити ефективність та конкурентоспроможність. Хоча в цій сфері є певні складнощі, проте розвиток бізнес-медіації може стати

важливим кроком вперед у створенні сильного бізнесу та підвищенні економічного розвитку України.

Висновки до розділу 3

Таким чином, бізнес-медіація має як переваги, так і недоліки. Варто зазначити, що бізнес-медіація є безцінним інструментом для вирішення суперечок і проблем, але зазвичай її слід використовувати разом з іншими методами вирішення конфліктів. Загалом таке посередництво має такі переваги, як швидкість, гнучкість та підтримка відносин, і є привабливим варіантом вирішення бізнес-конфліктів і проблем. Однак не слід забувати про зменшення неефективних результатів і можливість нехтування протоколами. Наразі бізнес-медіація має великий потенціал в Україні, але потребує державної підтримки та суспільної уваги. Визнання міжнародних стандартів, розвиток медіаторської освіти та вдосконалення професійної компетентності мають стати основою для розвитку сфери комерційної медіації. Підводячи підсумки, хочеться зазначити, що розвиток бізнес-медіації в Україні має великий потенціал, але потребує системної роботи щодо законодавчого регулювання та інших аспектів.

ВИСНОВКИ

З огляду на наведене вище, можна зробити наступні висновки. По-перше, в роботі було здійснено теоретичну характеристику бізнес-медіації. У цій частині роботи можна зробити висновок, що бізнес-медіація – це процес забезпечення вирішення та врегулювання комерційних конфліктів і спорів за участю третьої нейтральної особи – медіатора. Метою такої медіації є досягнення мирного, оптимального та ефективного рішення для обох сторін конфлікту, що сприятиме успішній співпраці в майбутньому. Його принципи та історія розвитку мають комерційне значення для розуміння та застосування цього методу вирішення конфліктів. Таким чином, бізнес-медіація є важливим способом вирішення спорів у сучасних умовах. Концепції та принципи цієї сфери діяльності визнані на міжнародному рівні та на основі національного законодавства. Історія бізнес-медіації показує, що вона є ефективним інструментом вирішення спорів і конфліктів у комерційній сфері. Україна, як і весь світ, розвиває комерційне посередництво.

По-друге, мною було виокремлено роль та функції медіатора, а також основні етапи бізнес-медіації. Можна зробити висновок, що медіатор відіграє важливу роль у процесі медіації, він допомагає сторонам конфлікту дійти до

взаємоприйняттого рішення. Медіатор – це нейтральний, неупереджений учасник процесу медіації, який допомагає сторонам підтримувати поважні стосунки, вчитися співпрацювати, вирішувати конфліктні ситуації та запобігати подібним конфліктам у майбутньому. Медіатори здатні забезпечити безперебійний та ефективний процес бізнес-медіації, забезпечуючи високоякісну взаємодію між сторонами та досягнення найкращого можливого результату для всіх учасників. Важливо підкреслити, що комерційна медіація має кілька етапів, включаючи інструктаж, збір інформації, планування та підготовку до переговорів, переговори та підписання угоди.

По-третє, було виділено переваги та недоліки бізнес-медіації. Можна зробити висновок, що однією з головних переваг бізнес-медіації є те, що вона є швидшим і дешевшим способом вирішення конфліктів, ніж судовий процес. Крім того, процес бізнес-медіації дозволяє зберегти відносини між двома сторонами без шкоди для репутації бізнесу. Ще однією перевагою такої медіації є її гнучкість і здатність адаптуватися до потреб сторін. Бізнес-медіатори можуть розробити індивідуальний підхід до кожної ситуації в залежності від характеру та масштабу конфлікту. Однак основним недоліком комерційного посередництва може бути те, що відсутність повноважень примусового виконання може дещо знизити ефективність комерційного посередництва. Тому бізнес-медіація є дуже ефективною процедурою вирішення конфліктних ситуацій, що дозволяє заощадити час, гроші та зберегти відносини між діловими партнерами.

По-четверте, в роботі було досліджено сучасний стан та перспективи розвитку бізнес-медіації в Україні. У сучасній Україні бізнес-медіація є одним із найефективніших інструментів вирішення конфліктів у бізнес-середовищі. За останні кілька років галузь значно зросла, і все більше компаній звертаються до медіації для вирішення конфліктів. Одним із ключових факторів успіху української бізнес-медіації є активна підтримка держави, яка виражається у закріпленні правового статусу медіаторів, створенні

Національної асоціації медіаторів та здійсненні заходів щодо підвищення якості медіаторів. Сьогодні в бізнес-середовищі все більше поширюється культура підтримки вирішення конфліктів через партнерів. Це пояснюється тим, що комерційне посередництво є ефективним інструментом для захисту бізнесу від негативних наслідків конфліктів, які можуть виникнути всередині організації, а також для досягнення взаємовигідних домовленостей у зовнішньому середовищі. Таким чином, усі завдання даної курсової роботи виконані.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Карташов М. Медіація як форма вирішення корпоративних спорів. *Підприємництво, господарство і право №10*. 2019. С. 11-15.
2. Каюмова О. Ф., Сєдашова О. А. Роль медіації в регулюванні конфліктів в сімейному бізнесі. *Вчені записки Університету «КРОК» №3 (59)*. 2020. С. 126-133.
3. Копішинська К. О. Переваги бізнес-медіації як інструменту управління конфліктами в бізнесі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. Тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 64.
4. Крестовська Н., Романадзе Л. Медіація у професійній діяльності юриста: підручник. Одеса, «Екологія», 2019. 456 с.
5. Крутій О. М. Медіація як комунікаційний засіб розвитку корпоративної культури публічного управління в умовах глобалізації. *Державне будівництво №2*. 2019. URL: <http://academy.lviv.ua/index.php/db/article/view/51/45>
6. Матвійчук К. В. Медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів у цивільному праві. Від римського приватного права до

- права Європи : матер. 15-ої міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 15 трав., 2017 р.). Одеса : Фенікс, 2017. С. 154-156.
7. Можайкіна О. С. Медіатор у врегулюванні конфлікту: окремі аспекти правового регулювання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету №36*. 2018. С. 61-63.
 8. Мошківська Н. В. Проблеми правового регулювання медіації. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 081«Право» Поліський національний університет. Житомир, 2020. 42 с.
 9. Новосьолов Я. О. Стан та перспективи розвитку бізнес-медіації. Current state and perspectives of business mediation development in Ukraine. *Business, Economics, Sustainability, Leadership and Innovation №6-7*. 2021. С. 69-78.
 10. Огречук Г. О. Правове регулювання застосування медіації при вирішенні цивільно-правових спорів. Legal regulation of usage of mediation upon resolving civil disputes: *дис. ... канд. юрид. наук* : 12.00.03. К., 2016. 213 с.
 11. Островська О. А., Фінько О. Л. Медіація як альтернативний спосіб урегулювання конфліктів та консалтингова послуга. *Глобальні та національні проблеми економіки №21*. 2018. С. 34-38.
 12. Приходько В. Медіація як альтернативний метод вирішення конфліктів та її перспективи в Україні. *Молодий вчений №4 (56)*. 2018. С. 743-746.
 13. Про медіацію: Закон України від 15.12.2021 р. № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
 14. Ранюк М. С., Северин В, В. Плюси і мінуси процесу медіації. Правова освіта та наука в умовах євроінтеграції: Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (18 березня 2021 р.). Дніпро : НТУ «ДП», 2021. С. 81-86.

15. Регулян О. С. Медіація у вирішенні господарських спорів. Українське суспільство в умовах воєнного стану: сучасні виклики та напрямки розвитку : матеріали Всеукр. наук. конф. молодих вчених (м. Одеса, 6 червня 2022 р.). Одеса : Фенікс, 2022. С. 352-256.
16. Романадзе Л. Д. Юридичне оформлення домовленостей суб'єктів господарювання за результатами медіації в Україні. Правові умови сприятливого бізнес-клімату: досвід Німеччини та України : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 27 черв. 2019 р.). Одеса : Фенікс, 2019. С. 93–95.
17. Супрун Г. Зарубіжний досвід підготовки медіаторів та можливості його застосування в Україні. *Підприємництво, господарство і право. Цивільне право і процес №1*. 2019. С. 34-37.
18. Шеремет А. Організаційні передумови процедури медіації. *Jurnalul juridic national: teorie și practică №47.2*. 2021. С. 45-49.
19. Шинкар Т. І. Судова та позасудова процедури медіації. Медіаційна угода як результат успішно проведеної процедури медіації. Правові та інституційні механізми забезпечення розвитку держави та права в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 20 трав. 2016 р.) : у 2 т. відп. ред. М. В. Афанасьєва. Одеса : Юрид. літ., 2016. Т. 2. С. 16–18.
20. Ясиновський І. Г. Імплементация процедури медіації в українське законодавство: теоретико-правовий аналіз: *автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.01*. Національна академія внутрішніх справ. Київ, 2016. 20 с.