

РОЗДІЛ 5

ТРУДОВЕ ПРАВО; ПРАВО СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

УДК 349.2

DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-5/27>

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МЕДІАЦІЇ В СФЕРІ РОЗГЛЯДУ ТРУДОВИХ СПОРІВ

IMPROVING THE MEDIATION PROCESS IN THE FIELD OF LABOR DISPUTES

Золотухіна Л.О., д.ю.н., професор,
професор кафедри цивільно-правових дисциплін
Дніпровський державний університет внутрішніх справ

У статті розглядається вдосконалення процесу медіації у сфері розгляду трудових спорів як ефективного способу вирішення конфліктів між роботодавцями та працівниками. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю розвитку альтернативних способів вирішення трудових спорів в умовах сучасних економічних і соціальних змін, а також зростанням попиту на ефективні та швидкі механізми врегулювання конфліктів поза судовою системою. Звернено увагу на суттєві недоліки чинного нормативного регулювання, зокрема відсутність спеціалізованої правової процедури щодо трудової медіації, що ускладнює її практичне застосування в умовах зростання соціальної напруги на ринку праці.

Метою статті є аналіз чинних підходів до медіації в трудових спорах та розробка рекомендацій для їх удосконалення.

Проаналізовано міжнародний досвід країн Європейського Союзу, Великої Британії, Канади та Японії у сфері трудової медіації, виокремлено найефективніші практики, які можуть бути імплементовані в українське правове поле. Наголошено на потребі підвищення кваліфікації трудових медіаторів, розроблення стандартів професійної етики та впровадження механізмів державної підтримки процедур досудового врегулювання трудових конфліктів.

У статті вирішуються такі завдання: оцінка існуючих механізмів медіації в контексті трудових спорів; визначення основних проблем, що виникають під час застосування медіації в трудових відносинах; пропозиція змін до законодавства та практики медіації, що дозволяють підвищити ефективність цього процесу; аналіз міжнародного досвіду медіації у трудових спорах.

Практичне значення дослідження полягає в розробці рекомендацій для органів влади, медіаторів та роботодавців, спрямованих на оптимізацію процесу медіації у сфері трудових відносин, що допоможе зменшити навантаження на судову систему, зберегти робочі місця та покращити взаєморозуміння між сторонами трудових конфліктів.

Аналізуються національні нормативно-правові акти та міжнародний досвід, зокрема досвід країн Європи, що активно використовують медіацію у трудових відносинах.

Пропонуються шляхи покращення існуючої системи медіації, зокрема через підвищення кваліфікації медіаторів, удосконалення законодавства та популяризацію цього методу серед громадян і роботодавців.

Ключові слова: медіація, трудові спори, альтернативні методи вирішення конфліктів, вдосконалення процесу, трудові відносини, міжнародний досвід, досудове врегулювання спору.

The article considers the improvement of the mediation process in the field of labor disputes as an effective way to resolve conflicts between employers and employees. The relevance of the study is due to the need to develop alternative methods of resolving labor disputes in the context of modern economic and social changes, as well as the growing demand for effective and rapid mechanisms for resolving conflicts outside the judicial system.

The purpose of the article is to analyze current approaches to mediation in labor disputes and to develop recommendations for their improvement.

The article solves the following tasks: assessment of existing mediation mechanisms in the context of labor disputes; identification of the main problems that arise during the use of mediation in labor relations; proposal of changes to the legislation and practice of mediation, which will increase the effectiveness of this process; analysis of international experience of mediation in labor disputes.

The practical significance of the study lies in the development of recommendations for authorities, mediators and employers aimed at optimizing the mediation process in the field of labor relations, which will help reduce the burden on the judicial system, save jobs and improve mutual understanding between the parties to labor conflicts.

National regulatory legal acts and international experience are analyzed, in particular the experience of European countries that actively use mediation in labor relations.

Ways are proposed to improve the existing mediation system, in particular through improving the qualifications of mediators, improving legislation and popularizing this method among employees and employers.

Key words: mediation, labor disputes, alternative methods of conflict resolution, process improvement, labor relations.

У науковій літературі медіація визначається як процес добровільного врегулювання спору за допомогою нейтральної третьої сторони – медіатора. Згідно з дослідженнями К. Менкена (Menkel-Meadow, 2001) та Л. Ріскіна (Riskin, 2002), медіація в трудових конфліктах сприяє не лише зменшенню навантаження на судову систему, а й підвищенню рівня задоволеності сторін результатом [1, 2].

Рада Європи у своїй Рекомендації Rec (2002)10 зазначає, що держави повинні сприяти розвитку медіації у сфері трудових відносин як ефективного засобу попередження та врегулювання спорів [3].

Медіація в Україні є відносно новим інструментом для вирішення трудових спорів, однак цей метод вже про-

демонстрував свою ефективність у низці інших країн. В умовах глобалізації та сучасних викликів ринку праці, як для роботодавців, так і для працівників, важливо мати можливість вирішувати конфлікти без тривалих та дорогих судових процедур. Медіація забезпечує сторони безпосереднім контролем над процесом і результатом, що робить цей метод привабливим для розв'язання трудових спорів. Проте на сьогоднішній день медіація в Україні знаходиться на етапі становлення, і її практичне застосування потребує вдосконалення.

Медіація не тільки зменшує навантаження на суди, але й створює середовище для більш конструктивного вирішення конфліктів. Однак її успішне впровадження потребує активної державної підтримки та зміни ставлення до

цього інструменту як до законного й ефективного способу вирішення спірних питань.

Медіація у трудових відносинах відрізняється від традиційних форм вирішення спорів, таких як судовий процес, тим, що основною метою є не встановлення вини, а досягнення угоди між сторонами. Це дозволяє зберігати робочі відносини та уникати непотрібних юридичних та моральних наслідків для обох сторін конфлікту. Медіатор, як неупереджений посередник, не приймає рішення за сторони, а лише допомагає знайти компроміс.

Мої спостереження свідчать, що медіація є надзвичайно важливим інструментом у вирішенні трудових спорів, оскільки дозволяє сторонам конфлікту не лише досягнути результату, але й відновити довіру та взаєморозуміння, що часто буває неможливим у судовому процесі. Такий підхід є гуманнішим і менш руйнівним для трудових відносин.

На рівні держави в Україні було зроблено кілька кроків для створення правової бази для медіації, зокрема прийняття Закону України «Про медіацію» у 2017 році, що стало важливим кроком для розвитку альтернативних методів вирішення спорів [4]. Однак на практиці медіація все ще не отримала широкого застосування, зокрема в сфері трудових відносин. Причина криється в недостатньо чітких процедурах і правилах, що регулюють цей процес, а також у відсутності ефективних механізмів виконання медіаційних угод.

Звісно, цей закон став важливим кроком, але у порівнянні з іншими країнами, такими як Німеччина чи Франція, українська система медіації потребує додаткових уточнень та покращень. Наприклад, у цих країнах медіація у трудових спорах є поширеною практикою, і вона має чітко визначені правила та механізми примусового виконання рішень, якщо сторони вирішили зафіксувати результат медіації у письмовій угоді.

Міжнародний досвід демонструє позитивні результати від використання медіації для вирішення трудових спорів. Наприклад, у Німеччині медіація є обов'язковою частиною колективних трудових угод, а в Великій Британії існують спеціалізовані установи для медіації у трудових спорах.

Ці країни мають багаторічний досвід у використанні медіації, що дозволяє їм ефективно розв'язувати спори між роботодавцями і працівниками, зберігаючи при цьому взаємоповагу та довіру між сторонами.

У Великій Британії медіація активно використовується в контексті внутрішньоорганізаційних трудових спорів. Advisory, Conciliation and Arbitration Service (ACAS) пропонує широкий спектр послуг з посередництва. За даними ACAS (2022), у 70% випадків медіація призводить до повного врегулювання конфлікту. Німеччині трудові конфлікти часто вирішуються через інституційну медіацію за участі Betriebsrat (ради працівників) [6]. Закон про медіацію (Mediationsgesetz, 2012) передбачає чітку регламентацію участі медіаторів, їх сертифікацію та етичні стандарти врегулювання конфлікту.

У провінціях Онтаріо та Квебек медіація є обов'язковим етапом у вирішенні колективних трудових спорів. Канадська модель акцентує на запобіганні страйкам та забезпеченні соціального діалогу. На думку Б. Емерсона (Emerson, 2015), саме завдяки медіації рівень індустріальних конфліктів у Канаді істотно знизився [7].

Японська система трудової медіації побудована на культурі гармонії та консенсусу. Судово-мирова медіація (Chotei) є ефективною альтернативою тривалим судовим процесам. Як зазначає Накамура (Nakamura, 2019), медіація дозволяє зберігати корпоративну етику та запобігати репутаційним ризикам [8].

У порівнянні з цим, в Україні медіація лише набуває популярності, хоча потенціал для її розвитку є величезним. Ідеї, які можна запозичити у міжнародному досвіді, включають застосування медіації на етапі попереднього

розгляду спору, запровадження спеціалізованих органів для вирішення трудових конфліктів та інтеграцію медіації в систему трудового права.

Незважаючи на позитивні аспекти, медіація в Україні стикається з низкою проблем: 1) відсутність стандартів для медіаторів у трудових спорах, що призводить до нестабільності результатів; 2) недостатня поінформованість громадян про переваги медіації, зокрема у трудових спорах; 3) законодавчі прогалини щодо ефективного виконання угод, досягнутих через медіацію.

Вважаю, що кожна з цих проблем може бути вирішена шляхом комплексного підходу до вдосконалення процесу медіації. Наприклад, підвищення кваліфікації медіаторів, чітке визначення їхніх обов'язків та прав у законодавстві дозволить значно підвищити ефективність цієї практики.

Для досягнення ефективної медіації в сфері трудових спорів в Україні необхідно впровадити кілька важливих змін, які покращать якість медіації, підвищать її доступність і забезпечать стабільність процесу. Ось кілька пропозицій, які можуть допомогти досягти цього:

1. Удосконалення законодавчого регулювання медіації у трудових спорах.

Однією з ключових проблем є відсутність чіткої регламентації медіації в трудових спорах, що створює правову невизначеність для сторін. Для удосконалення процесу потрібно: 1) розробити окремі нормативні акти або доповнення до чинних законів, які б регулювали особливості медіації у трудових відносинах. Це дозволить створити зрозумілу та доступну процедуру медіації для працівників і роботодавців, з чітким описом етапів і строків. 2) Визначити процедури та стандарти медіації, які б включали правила взаємодії медіатора з сторонами, порядок подачі заявок на медіацію, механізм укладання угод після досягнення домовленості. 3) Встановити обов'язковість спроби медіації на попередньому етапі судового процесу для трудових спорів. Це дозволить зменшити навантаження на суди та заощадити час і ресурси сторін конфлікту. Впровадження медіації на етапі до подачі позову дозволить сторонам вирішити питання мирно, не йдучи до суду.

Другим необхідним кроком вбачається створення спеціалізованої медіаційної служби в рамках державної або приватної ініціативи. Важливим є створення системи, яка б координувала роботу медіаторів у трудових спорах. Це може бути або державна структура, або незалежна організація, що сертифікує медіаторів і здійснює нагляд за їх діяльністю. Створити державну чи приватну медіаційну службу, яка б надавала послуги медіації у трудових спорах. Ця служба повинна включати реєстр сертифікованих медіаторів, а також мати систему моніторингу та оцінки їх роботи. Розробити систему акредитації медіаторів у трудових спорах. Сертифікація має бути строгою, з обов'язковим навчанням та практикою в цій галузі. Медіатори повинні проходити спеціалізовані курси, що включають знання трудового права, етики та технік медіації. Таким чином, унеможливиться ситуація, коли послуги медіаторів надають особи без достатньої кваліфікації. Забезпечити постійне професійне навчання медіаторів, щоб вони мали актуальні знання про зміни в законодавстві, зокрема в сфері трудових відносин, а також методи психологічної роботи з конфліктами.

По-третє, провести інформаційні кампанії для роботодавців та працівників, спрямовані на популяризацію медіації. Основною проблемою, яка стримує застосування медіації, є низька поінформованість громадян про цей метод вирішення спорів, а також страх чи недовіра до медіаційного процесу. У зв'язку з цим, доречним вбачається організувати інформаційні кампанії, спрямовані на популяризацію медіації серед роботодавців і працівників. Це можуть бути семінари, вебінари, публікації в ЗМІ, а також інфографіка, що пояснює переваги медіації для обох сторін конфлікту. Такі кампанії можна організувати

за участю державних органів, профспілок та бізнес-асоціацій. Включити медіацію до навчальних програм для керівників та HR-фахівців. Це дозволить підприємствам краще зрозуміти, як можна ефективно застосовувати медіацію для вирішення внутрішніх конфліктів без шкоди для трудових відносин.

По-четверте, запровадити фінансові стимули для використання медіації.

Щоб заохотити роботодавців та працівників використовувати медіацію, необхідно запровадити певні фінансові стимули або пільги: забезпечити податкові пільги або компенсації для підприємств, які використовують медіацію для вирішення трудових спорів, що допоможе знизити витрати на розв'язання конфліктів через суд; 2) запровадити компенсації для сторін, які погоджуються на медіацію до початку судового процесу, якщо це дозволить досягти угоди без втручання суду. Це можуть бути як знижки на державне мито, так і фінансові стимули для працівників у вигляді винагороди або пільг.

По-п'яте, створення електронних платформ для медіації. Сучасні технології дозволяють спростити процес медіації і зробити його доступним для всіх. Мається на увазі, розробити онлайн-платформи для медіації, де сторони можуть подати заявку на медіацію, обирати медіатора, віртуально зустрічатися та обговорювати спір. Така платформа може бути частиною вже існуючих державних сервісів або створена окремо. А також запровадити електронні угоди про медіацію, які можна підписати через електронний підпис, що спростить процес підписання угод і зробить його зручнішим для сторін конфлікту.

По-шосте, запровадження обов'язкових медіаційних угод для великих підприємств і організацій, а також покращення виконання медіаційних угод.

Обов'язковість медіації для підприємств з великою кількістю працівників, де трудові конфлікти можуть мати значні наслідки, дозволить створити додаткові механізми для вирішення спірних ситуацій до того, як конфлікти досягнуть критичної точки і призведуть до масових страйків або судових позовів.

Не менш важливим є забезпечення виконання угод, досягнутих за допомогою медіації. Для цього потрібно створити механізми примусового виконання медіаційних угод через суд, якщо одна зі сторін відмовляється від виконання домовленості. Враховуючи, що медіація є добровільною, угоди, досягнуті під час неї, повинні мати юридичну силу і бути виконані так само, як і судові рішення. Поширити практику визнання медіаційних угод як судових рішень у разі їх підписання та задоволення умов, прописаних в угоді.

Медіація є потужним інструментом для вирішення трудових спорів, і її впровадження в Україні має величезний потенціал. Однак для того, щоб медіація стала ефективним і дієвим методом вирішення спорів, необхідно застосування комплексного підходу, включаючи правові, організаційні, фінансові та технологічні зміни. Створення ефективної системи медіації потребує не тільки розробки чіткої нормативно-правової бази, але й впровадження спеціалізованих медіаційних служб, підвищення кваліфікації медіаторів та популяризації цього методу серед громадськості. Крім того, важливо забезпечити ефективне виконання медіаційних угод та стимулювати сторони до їх використання через податкові пільги або фінансові компенсації.

Враховуючи досвід європейських країн, медіація має всі шанси стати невід'ємною частиною української системи вирішення трудових спорів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Menkel-Meadow. Mediation and its Applications in Labor Disputes. *Yale Journal of Law & the Humanities*. 2001. 13 (1). P. 34–41.
2. Riskin, L.L. Understanding Mediators' Orientations, Strategies, and Techniques. *Harvard Negotiation Law Review*. 2002. 240 p.
3. Recommendation Rec 10 of the Committee of Ministers to member states on mediation in civil matters. Council of Europe. 2002.
4. Про медіацію: Закон України від 16.12.2021 р., № 1875. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення 25.05.2025)
5. ACAS. Annual Report and Accounts. 2021–22. URL: <https://www.acas.org.uk>
6. Про медіацію: Закон ФРН. *Mediationsgesetz vom 21. Juli 2012*.
7. Nakamura K. Labor Dispute Mediation in Japan: Legal Framework and Cultural Impacts. *Asian Journal of Law and Society*. 2019. Vol. 6. № 3. P. 67–75.
8. Emerson B. Alternative Dispute Resolution in Canadian Labour Law. *Canadian Labour & Employment Law Journal*. 2015. Vol. 20. № 2. P. 83–91.