

УДК 349.2:(477):061

DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.78.1.51>

## ЗРОСТАННЯ РОЛІ МЕДІАЦІЇ У ВИРІШЕННІ ТРУДОВИХ СПОРІВ

**Луценко О.Є.,**

*кандидат юридичних наук, доцентка,*

*доцентка кафедри трудового права*

*Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9357-8546>*

*ID: 57194875083*

*e-mail: [o.ye.lutsenko@nlu.edu.ua](mailto:o.ye.lutsenko@nlu.edu.ua)*

### **Луценко О.Є. Зростання ролі медіації у вирішенні трудових спорів.**

У статті авторка наголошує, що медіація є швидшою та простішою, ніж судовий процес, а також приносить грошові та негрошові заощадження. Грошові заощадження включають скорочення витрат, пов'язаних із залученням адвокатів, проведенням різних процесуальних та процедурних дій. Прикладом негрошових заощаджень є зменшення кількості стресу та тривоги, які, як правило, виникають під час судового процесу. А тому наявність нейтральної особи, яка може зробити розумне використання конфіденційних зборів, значно покращує процес переговорів. Наприклад, медіатор може забезпечити необхідну перевірку реального стану справ, допомагаючи сторонам оцінити сильні та слабкі сторони.

У статті доведено поступове та рішуче підвищення значення медіації у вирішенні трудових спорів, а також як приклад наведено вагоме значення медіації у США. У США використання альтернативних способів урегулювання спорів (*alternative dispute resolution – ADR*) федеральним урядом зросло значною мірою через прийняття спеціальних законів, які скеровують або заохочують застосування такого способу урегулювання трудових спорів. Медіація у трудових спорах у США набула також широкого поширення приватному секторі.

Базові статuti в США заохочують використання ADR у випадки дискримінації при працевлаштуванні. Національний Закон про вирішення трудових спорів 2001 року (NEDRA) серед іншого зобов'язав усі федеральні агентства, суди та інші компанії, які отримують 200 000 доларів або більше з федеральних фондів, створити внутрішні програми або системи вирішення трудових спорів, які передбачала б як добровільну опцію із доступу працівника до зовнішніх сертифікованих третіх сторін – медіаторів для розгляду скарг у трудо-правових питаннях.

Авторка дійшла висновку, що медіації спрямована на вирішення проблем: виправлення справ на майбутнє замінює зосередженість на тому, кого звинувачувати в минулих подіях. Медіація максимізує автономію, дозволяючи сторонам зберігати конфіденційність – розробити угоду, яка «приспосовується» до врегулювання всіх аспектів, керуючись позицією кожної із сторін, та яка містить умови, що виходять за межі того рішення, яке міг би прийняти суд. Таку угоду можна вважати більш справедливою, ніж нав'язану третьою стороною. Медіація, таким чином, пропонує можливість інтегративного, «безпрограшного» рішення, яке відповідає інтересам і потребам обох сторін. Медіація часто дає можливість емоційного катарсису, допомагає зберегти або відновити відносин між сторонами, а також забезпечує ширшу обізнаність у управлінні конфліктами.

**Ключові слова:** медіація, вирішення трудових спорів, способи вирішення спорів, примирення сторін, трудові відносини, працівник, роботодавець.

### **Lutsenko O. The growing role of mediation in resolving labour disputes.**

In the article, the author has emphasized that mediation is faster and easier than litigation, and also brings monetary and non-monetary savings. Monetary savings include the reduction of costs associated with the involvement of lawyers, and the implementation of various procedural and procedural actions. An example of non-monetary savings is the reduction in the amount of stress and anxiety that typically occurs during litigation. And so having a neutral person who can make judicious use of confidential meetings greatly

improves the negotiation process. For example, a mediator can provide a necessary reality check by helping the parties assess their strengths and weaknesses.

In the article, it has been proved the gradual and decisive increase in the importance of mediation in the resolution of labour disputes, as well as the significant importance of mediation in the USA is given as an example. In the United States, the use of alternative dispute resolution (ADR) by the federal government has increased largely due to the adoption of special laws that direct or encourage the use of this method of labour dispute resolution. Mediation in labour disputes in the US has also become widespread in the private sector.

Basic statutes in the US encourage the use of ADR in employment discrimination cases. The National Labour Dispute Resolution Act of 2001 (NEDRA) required, among other things, all federal agencies, courts, and other companies that receive \$200,000 or more in federal funds to establish internal labour dispute resolution programs or systems that would provide for voluntary the option of employee access to external certified third parties – mediators for consideration of complaints in labour law matters.

The author has concluded that mediation is aimed at solving problems: fixing things for the future replaces focusing on whom to blame for past events. Mediation maximizes autonomy by allowing the parties to maintain confidentiality – to develop an agreement that «tailors» to settle all aspects, guided by the position of each party, and that includes terms that go beyond what a court could decide. Such an agreement can be considered fairer than one imposed by a third party. Mediation thus offers the possibility of an integrative, «win-win» solution that meets the interests and needs of both parties. Mediation often provides an opportunity for emotional catharsis, helps maintain or restore relationships between parties, and provides greater awareness of conflict management.

**Key words:** mediation, resolution of labour disputes, methods of dispute resolution, reconciliation of the parties, labour relations, employee, employer.

**Постановка проблеми.** У процесі трудової діяльності між працівником і роботодавцем повсякчас виникають спірні питання щодо укладення, виконання, зміни, розірвання трудового договору та дотримання інших норм праці. Дотепер сторони конфлікту намагаються його врегулювати або звернувшись до суду, чи КТС, або ж шляхом примирних процедур, якщо йдеться про колективний трудовий спір. Тривалий час і практики, і науковці апелювали до важливості запровадження медіації як альтернативного способу врегулювання трудових спорів, але лише 15 грудня 2021 року набув чинності Закон України «Про медіацію» [1], яким визначено правові засади та порядок проведення медіації як позасудової процедури врегулювання конфлікту, статус медіатора, вимоги до його підготовки та інші питання, пов'язані з цією процедурою.

Наразі медіація є одним із найпопулярніших альтернативних способів врегулювання спорів (конфліктів) у розвинених країнах світу, що допомагає сторонам конфлікту за допомогою медіатора налагодити комунікацію та обрати той варіант рішення, який задовольнить інтереси і потреби обох учасників спору. Такий варіант вирішення конфлікту дає можливість знизити рівень напруження, усвідомити наслідки рішення, а також надає сторонам відчуття справедливості та внутрішнього задоволення від процесу медіації [2].

В Україні медіація набуває все більшої популярності, однак дотепер ще не стала частиною культури врегулювання спорів. Відтак, важливим є усвідомлення зростання ролі та значення медіації у вирішенні трудових спорів (конфліктів).

**Стан опрацювання цієї проблематики.** Варто зауважити, що питання медіації доволі часто висвітлюються на сторінках науково-практичних видань, цікавлячи багатьох науковців та практиків у різних галузях права. Медіації як альтернативному способу вирішення трудових спорів присвячені праці таких науковців, як О.В. Белінська, С.І. Запара, В.В. Землянська, О.А. Іваненко, Д.В. Кисельов, Д.Є. Кривенко, Н.В. Нестор, Ю.Д. Притика, А.М. Сікун, М.І. Хавронюк, Т.М. Худякова, Л.П. Шумна та ін. Не применшуючи значення напрацювань зазначених та інших вчених, все ж слід акцентувати увагу на зростанні ролі медіації саме у вирішенні трудових спорів, що ще раз продемонструє важливість розвитку та удосконалення цього альтернативного способу врегулювання трудових спорів.

**Метою статті** є показати наскільки зростає роль медіації у вирішенні трудових спорів; виявити сильні сторони медіації

**Виклад основного матеріалу.** В останні роки медіація позиціонується як альтернативний варіант вирішення трудових спорів та конфліктів, що перевершує судовий розгляд. «Розрекламовані» переваги медіації у трудових спорах включають, по-перше, орієнтацію медіації на вирішення проблем: вправлення справ на майбутнє замінює зосередженість на тому, *кого* звинувачувати в минулих подіях.

По-друге, медіація максимізує автономію, дозволяючи сторонам зберігати конфіденційність – розробити угоду, яка «приспосовується» до врегулювання всіх аспектів, керуючись позицією кожної із сторін, та яка містить умови, що виходять за межі того рішення, яке міг би прийняти суд. Таку угоду можна вважати більш справедливою, ніж нав'язану третьою стороною. Медіація, таким чином, пропонує можливість інтегративного, «безпрограшного» рішення, яке відповідає інтересам і потребам обох сторін. Медіація часто дає можливість емоційного катарсису, допомагає зберегти або відновити відносин між сторонами, а також забезпечує ширшу обізнаність в управлінні конфліктами.

Медіація є швидшою та простішою, ніж судовий процес, а також приносить грошові та негрошові заощадження. Грошові заощадження включають скорочення витрат, пов'язаних із залученням адвокатів, проведенням різних процесуальних та процедурних дій. Прикладом негрошових заощаджень є зменшення кількості стресу та тривоги, які, як правило, виникають під час судового процесу. А тому наявність нейтральної особи, яка може зробити розумне використання конфіденційних зборів, значно покращує процес переговорів. Наприклад, медіатор може забезпечити необхідну перевірку реального стану справ, допомагаючи сторонам оцінити сильні та слабкі сторони.

Крім того, медіатор здатен просувати пропозицію учасника як власну, тим самим уникаючи «реактивної девальвації» і рефлексивного неприйняття іншою стороною певних аргументів. Часто також медіатор має судження щодо тих осіб, які повинні бути присутні під час переговорів, наприклад, залучити осіб, які мають певні інтереси у конфлікті та мають певний ступінь владних повноважень щодо прийняття певних рішень, або здатні надати необхідну підтримку стороні, зміцнюючи його/її здатність зробити усвідомлений і добровільний вибір.

Якщо розглядати як приклад закордонні підходи до медіації, то в США використання *альтернативних способів урегулювання спорів (alternative dispute resolution – ADR)* федеральним урядом зросло значною мірою через прийняття спеціальних законів, які скеровують або заохочують застосування такого способу урегулювання трудових спорів. До них відноситься Закон про реформу цивільної юстиції [3], Закони про вирішення адміністративних спорів 1990 р. [4] та 1996 р. [5] та Закон про альтернативне вирішення спорів 1998 р. [6]. Зі свого боку, Комісія з рівних можливостей працевлаштування (*Equal Employment Opportunity Commission – EEOC*) взяла на себе зобов'язання *ADR*. Наприклад, «Програма агентства з просування рівних можливостей працевлаштування», які надають федеральні агентства *ADR* своїм працівникам, а наразі вже практично всі федеральні агентства пробують вирішити скарги, пропонуючи *ADR*.

Дуже відомою ініціативою в США стала *REDRESS (Resolve Employment Disputes, Reach Equitable)*, спонсорований Поштовою службою США (*USPS*); назва розшифровується як «Швидкі рішення». Ініціатива вперше впроваджена була ще в 1994 році у зв'язку з колективним трудовим позовом. *REDRESS* базується на так званому трансформаційному посередництві, зокрема цей процес спрямований не так на досягнення згоди, як на розширення повноважень сторін, які покладаються на власну здатність вирішувати проблеми та визнавати занепокоєння іншої сторони щодо питань спору. За його протоколом працівник, який подає неофіційну скаргу трудо-правового характеру, може передати справу сторонньому (не *USPS*) посереднику [7; 8].

Медіація у трудових спорах у США набула також широкого поширення приватному секторі. Це визнає все більше роботодавців, адже використання посередництва має чудовий «бізнес-сенс» [9]. Ще 1995 року дослідження бухгалтерської служби Уряду США показало, що 52 відсотки великих приватних роботодавців мають програми *ADR* для персоналу; інше дослідження виявило, що 57 відсотків великих виробничих фірм запровадили певну форму *ADR*. Найчастіше ці програми є обов'язковими та багатоступеневими, з перевіркою відділу кадрів, аспектів керування та посередництва, які найчастіше використовуються. Крім того, деякі ініціативи посередництва залучають державу до вирішення трудових конфліктів між службовцями неурядових організацій. Наприклад, програми, які запускають федеральні суди виступають посередниками у справах про дискримінацію при працевлаштуванні, крім того інші види трудових спорів вирішуються на підставі ухвали судді як посередника, тобто без судового процесу з усіма його аспектами.

І нарешті, певні базові статuti заохочують використання *ADR* у випадки дискримінації при працевлаштуванні. Національний Закон про вирішення трудових спорів 2001 року (*NEDRA*) серед іншого зобов'язав усі федеральні агентства, суди та інші компанії, які отримують 200 000 доларів або більше з федеральних фондів, створити внутрішні програми або системи вирішення трудових спорів, які передбачала б як добровільну опцію із доступу працівника до зовнішніх сертифікованих третіх сторін – медіаторів для розгляду скарг у трудо-правових питаннях. За дорученням працівника, робо-

тодавець має брати участь у процесі, організувати та оплачувати послуги такого посередника. Трудові розбіжності особливо добре піддаються такому підходу. Медіація не лише сприяє вирішенню трудових спорів, але й загалом задовольняє інтереси обох сторін [10, с. 533].

Часто працівники не мають юридично очевидної підстави для подання судового позову на свого роботодавця, а медіація дозволяє залучити приватного посередника в будь-який час і обговорити будь-яке питання, незалежно від того, чи реально порушені охоронювані законом права та інтереси, а також незалежно від того чи спонсорує обговорення державний орган, адже посередництво, яке здійснюється вже після початку судового процесу навряд чи може тривати без звернення до нього. Учасники судового процесу (зазвичай представлені адвокатом) у своїх дискусіях зосереджуються на претензіях і захисті, тим самим, відкладаючи реальне вирішення проблем і, по суті, обмежуючи спір певними рамками, жертвуючи багатьма потенційними перевагами медіації. Деякі великі роботодавці США пропонують вирішення трудових спорів безпосередньо на робочому місці, приміром, *PaineWebber, Credit Suisse First Boston (CSFB) i McGraw Hill*.

У США як у науці, так і на практиці панує думка, що найбільш ефективними є *Early* – рання чи *Broad-Gauged* – широкомасштабна медіація. Звісно, «чим раніше, тим краще», принаймні, у більшості випадків. З одного боку, витрати зростають, а заощадження зменшуються, коли люди починають судові процеси: перш за все, коли вони звертаються до суду. Витрати на адвокатів та інші атрибути змагальності, продовження процесу, тощо, просто перенаправляють третім особам кошти, які інакше могли б витратитися на конкретне вирішення питання. Окрім витрачання коштів, сторони несуть альтернативні витрати, коли вони повинні витратити час і зусилля на такі види діяльності, як допомога адвокату з розкриттям і дачі свідчень, слухання або суд [10, с.538].

Відтак, медіація в трудових спорах — це процес управління трудовими спорами, що дає змогу запобігти конфлікту чи вирішити його завдяки залученню посередника (медіатора), який є неупередженим і не має права приймати рішення за сторони, але гарантує спілкування між роботодавцем та працівником і по суті приводить до відновлення соціального зв'язку та пошуку вирішення проблеми [11, с. 67].

**Висновки.** Переваги медіації у трудових спорах включають, по-перше, орієнтацію медіації на вирішення проблем: виправлення справ на майбутнє замінює зосередженість на тому, кого звинувачувати в минулих подіях. По-друге, медіація максимізує автономію, дозволяючи сторонам зберігати конфіденційність – розробити угоду, яка «приспосовується» до врегулювання всіх аспектів, керуючись позицією кожної із сторін, та яка містить умови, що виходять за межі того рішення, яке міг би прийняти суд. Таку угоду можна вважати більш справедливою, ніж нав'язану третьою стороною. Медіація, таким чином, пропонує можливість інтегративного, «безпрограшного» рішення, яке відповідає інтересам і потребам обох сторін. Медіація часто дає можливість емоційного катарсису, допомагає зберегти або відновити відносин між сторонами, а також забезпечує ширшу обізнаність в управлінні конфліктами.

Медіатор здатен просувати пропозицію учасника як власну, тим самим уникаючи «реактивної девальвації» і рефлексивного неприйняття іншою стороною певних аргументів.

#### Список використаних джерел:

1. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 р. № 1875-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 7. Ст. 51.
2. Олійник О. Медіація в Україні: Per aspera ad delectat [https://jurliga.ligazakon.net/analytics/205338\\_medatsya-v-ukran-per-aspera-ad-delectat](https://jurliga.ligazakon.net/analytics/205338_medatsya-v-ukran-per-aspera-ad-delectat) (дата звернення 01.07.2023).
3. Pub. L. No. 101-650, 104 Stat. 5089, 28 U.S.C. §§ 471-82 (2000).
4. Pub. L. No. 101-552, 104 Stat. 2736, 5 U.S.C. §§ 571- 81, 583 (2000).
5. Pub. L. No. 104-320, 110 Stat. 3870, 5 U.S.C. §§ 570a, 584 (2000).
6. Pub. L. No. 105-315, 112 Stat. 2993, 28 U.S.C. §§ 651, 652-58 (2000).
7. Lisa B. Bingham, REDRESS T m at the USPS-A Breakthrough Mediation Program, *Aresolution, Spring 2002, at 34* (describing REDRESS program and its results from first years in full operation) 138, at 142-44.
8. Cynthia J. Hallberlin, Transforming Workplace Culture Through Mediation: Lessons Learned from Swimming Upstream, *18 Hofstra Lab. & Emp. L.J.* 375 (2001) (transcribing speech given by an early architect of REDRESS program).

9. Robert A. Baruch Bush & Joseph P. Folger, *The promise of mediation*(1994) (setting forth the theory and practice of this type of mediation).
10. Vivian Berger, *Employment mediation in the twenty first century: challenges in a changing environment*. *U. PA. Journal Of Labor and Employment Law*. Vol. 5:3. 2003. P. 487–543.
11. Гаро Г., Зернова А., Єременко Г. та ін. *Адвокат і медіація: посібник Х.*: Фактор-Медіа, 2022. 112 с.