

РОЗДІЛ 3 ПУБЛІЧНА СЛУЖБА

УДК 35.08. 351(477)

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.11>

Корнута Людмила Михайлівна,
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри адміністративного і фінансового права
Національного університету «Одеська юридична академія»
ORCID ID: 0000-0001-7130-6347

ЩОДО ПИТАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕДІАЦІЇ В ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

REGARDING THE ISSUE OF IMPLEMENTATION OF MEDIATION IN THE PUBLIC SERVICE

У статті проводиться аналіз окремих питань теоретико-правових засад застосування медіації у сфері публічної служби. Визначено, що сучасні тенденції розвитку сфери управління диктують абсолютно нові підходи до питань, що пов'язані із вирішенням спорів та конфліктних ситуацій. Сучасна наукова спільнота активно закликає світ використовувати альтернативні методи для вирішення спорів, зокрема, і в публічному секторі. Одним із таких сучасних способів є універсальний спосіб – медіація, що за своєю суттю являється концептом відносно усталеним, проте досить ефективним, при цьому досконало не вивченим явищем. Окрім того, зважаючи на сучасний розвиток та цифровізацію, побудова громадянського суспільства і правової держави є не можлива без налагодження конструктивного діалогу між громадянами країни та управліннями, котрі займають відповідні публічні посади. Встановлено, що медіація у публічній службі є професійною медіацією, окрім того, вона може мати прояв судової. Однак, це далеко не завжди так, навпаки, якщо визначати таку собі «ідеальну медіацію публічної служби», то вона радше є позасудовою аніж судовою. Окреслено сутність та ключову мету медіації, котра, як правило проявляється у першу чергу у вирішенні та урегулюванні спору а також укладенні угоди між тими сторонами, між якими виник спір, причому таким чином, щоб максимально врахувати інтереси кожної зі сторін. Інше важливе завданням медіації полягає у налагодженні ефективного діалогу, сприянні ефективній комунікації сторін, створенні умов для їхньої співпраці з метою пошуку взаємовигідного рішення для тих питань, що між ними виникають. Окрім того, на відміну від судового розгляду, медіація покликана не просто забезпечити вирішення спору, але і примирити сторони потенційного конфлікту, усунути причини їхнього різномогостя.

З'ясовано, що традиційно медіація розглядається як альтернативний спосіб вирішення спірних ситуацій, що виникли та розвиваються зараз між сторонами. Проте, варто констатувати, що з часом розширення сфери та галузі застосування медіації зумовило те, що медіація розвивається та сприймається не лише як спосіб врегулювання спорів, що вже виникли та розвиваються між сторонами, однак і як певна усталена процедура, що направлена на запобігання виникненню такого конфлікту. Визначено, що залежно від мети проведення процедури медіації можна виокремити два види медіації: превентивна медіація (медіація запобігання спорів) та медіація врегулювання спорів. Деталізуються інструменти взаємодії медіації у сфері публічної служби.

У статті конкретизуються особливості медіації на публічній службі із зазначенням та урахуванням випадків коли врегулювання публічно-правового спору за допомогою медіації є неможливим та не доцільним. Окремо розглядаються особливості практичної реалізації медіації у зарубіжних країнах. У статті також розглядається проблематика питання забезпечення.

Ключові слова: публічна служба, медіація, конфлікт, публічно-правовий спір, управління.

The article analyzes individual issues of the theoretical and legal basis of the application of mediation in the field of public service. It was determined that modern trends in the development of management dictate completely new approaches to issues related to the resolution of disputes and conflict situations. The modern scientific community is actively urging the world to use alternative methods to resolve disputes, in particular, in the public sector. One of these modern methods is the universal method – mediation, which is a relatively established concept, but quite effective, and at the same time, a phenomenon that has not been thoroughly studied. In addition, taking into account modern development and digitalization, the construction of civil society and the rule of law is impossible without establishing a constructive dialogue between the citizens of the country and

managers who hold relevant public positions. It is established that mediation in the public service is professional mediation, besides, it can have a judicial manifestation. However, this is far from always the case, on the contrary, if we define a kind of «ideal public service mediation», then it is rather extrajudicial than judicial. The essence and key purpose of mediation is outlined, which, as a rule, manifests itself first of all in the resolution and settlement of the dispute, as well as the conclusion of an agreement between the parties between whom the dispute arose, and in such a way as to take into account the interests of each of the parties as much as possible. Another important task of mediation is to establish an effective dialogue, promote effective communication between the parties, create conditions for their cooperation in order to find a mutually beneficial solution to the issues that arise between them. In addition, unlike court proceedings, mediation is designed not only to provide a resolution of the dispute, but also to reconcile the parties to a potential conflict, to eliminate the causes of their differences.

It has been found that mediation is traditionally considered as an alternative way of resolving disputed situations that have arisen and are currently developing between the parties. However, it is worth stating that over time the expansion of the scope and field of application of mediation led to the fact that mediation develops and is perceived not only as a way of settling disputes that have already arisen and are developing between the parties, but also as a certain established procedure aimed at preventing the occurrence of such conflict. It was determined that depending on the purpose of the mediation procedure, two types of mediation can be distinguished: preventive mediation (dispute prevention mediation) and dispute settlement mediation. The tools of mediation interaction in the field of public service are detailed.

The article specifies the specifics of mediation in the public service, indicating and taking into account cases when the settlement of a public legal dispute with the help of mediation is impossible and not expedient. The peculiarities of the practical implementation of mediation in foreign countries are considered separately. The article also considers the issue of provision.

Key words: *public service, mediation, conflict, public legal dispute, management.*

Постановка проблеми. Євроінтеграція в Україні стала поштовхом для нового етапу реформ та новацій, що спрямовані на вдосконалення діяльності інституцій державної влади. При цьому найбільша увага наукової спільноти, законодавців та юристів-практиків прикута до трансформаційних змін, які відбуваються в системі функціонування публічної служби і спрямовані, у першу чергу, на кардинальне оновлення механізму забезпечення прав, свобод і законних інтересів людини та громадянина. Один із аспектів, що передують забезпеченню прав, свобод та інтересів публічних службовців є пов'язаним із вирішенням спорів, що безумовно мають місце бути в процесі провадження публічної служби. У той же час, інтенсивний розвиток інформаційних технологій та процеси глобалізації значно полегшили можливий обмін відомостями і даними на усіх рівнях людських взаємин, що також не оминуло і сферу публічної діяльності. Проте, зазначені ресурси лише частково здатні викоринювати або ж опосередковано впливати на усунення проблем, котрі формуються на зазначеному підґрунті. Сучасні тенденції розвитку сфери управління диктують абсолютно нові підходи до питань, що пов'язані із вирішенням спорів та конфліктних ситуацій. В реаліях сьогодення сучасна наукова спільнота активно закликає світ, при чому на усіх рівнях, використовувати альтернативні методології для вирішення спорів, зокрема, і в публічному секторі. Одним із таких сучасних способів є універсальний спосіб – медіація, що за своєю суттю являється концептом відносно не новим, проте досить ефективним, при цьому досконало не вивченим явищем. Більше того, останнім часом медіація виходить

за рамки типового способу вирішення конфліктів, а особливістю медіації є те, що вона пронизує більшість сфер суспільного життя. Сфера публічного управління не є винятком. Втім, не дивлячись на таку актуальність питання, в Україні медіація у сфері публічної служби не знайшла досі належної уваги. Саме тому, вбачається, що вивченню питань щодо особливостей застосування медіації в публічній службі варто приділити час та дослідити коло визначених проблем.

Аналіз дослідження. Медіація в публічній службі має цілий ряд особливостей та певних важливих моментів, котрі варто враховувати та пам'ятати. У світовій теорії та практиці уже є певні напрацювання з окресленої проблематики. Так, основою для проведення дослідження стали напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених у галузі публічного права, в тому числі і службового права. Зокрема, окремі аспекти порушеної проблематики досліджується у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених як: В.Б. Авер'янов, Ю.В. Бауліна, І.А. Войтюк, В.С. Гопанчука, Т.О. Коломощ, В.К. Колпаков, Н.М. Крестовська, Н.В. Нестор, Л. Райскін, Л.Д. Романадзе, А. Роу, С.Г. Стеценко, М.І. Хавронюка, Дж. Фолберг та інших.

У той же час, не дивлячись на вивчення проблеми медіації в публічній службі багатьма вченими та теоретиками, не зникає потреба у подальшому дослідженні та розробках методів впровадження, сфер застосування, способів популяризації медіації в публічній сфері. Питання щодо впровадження та забезпечення медіації як способу урегулювання конфлікту розглядалися не системно та у той же час, досить епізодично, з огляду на це вибір теми

дослідження є об'єктивною необхідністю щодо фактичного забезпечення, модернізації, застосування а також реформування інституту державної служби та публічного управління.

Мета статті. Мета дослідження полягає у проведенні теоретико-правового та практичного аналізу окремих питань впровадження, реалізації та застосування інституту медіації при вирішенні спорів, що виникають у сфері публічної служби. Визначити найбільш ефективні та практично реальні механізми регулювання та інструменти взаємодії медіації у сфері публічної служби. А також з'ясувати особливості застосування медіації в окремих категоріях публічно-правового спорів.

Виклад основного матеріалу. Передусім варто зазначити, що сьогодні медіація – це один із найпоширеніших у сучасному світі альтернативних способів врегулювання та вирішення конфліктів та спорів. Активне становлення медіації в Україні на сьогодні є одним із актуальних та пріоритетних напрямів реформування системи доступу громадян та громадських організацій до справедливого правосуддя та є ефективним засобом зниження конфліктів у суспільстві [8, с. 12]. Безумовно, важливою метою медіації є обговорення, усвідомлення та опрацювання складної конфліктної та проблемної ситуації задля знайдення оптимального виходу з неї. В обговоренні такого конфлікту має бути місце різним поглядам та думкам, часто несумісним та навіть протилежним, щодо самих подій або варіантів виходу з важкої ситуації, що склалася. У свою чергу, результатом успішної медіації є досягнута під час обговорення конкретна угода чи домовленість, що задовольняє усі сторони конфлікту та не залишає образ чи непорозуміння. Рішення, що були прийняті в медіації, можуть бути закріплені в угоді лише у тому разі, якщо кожна зі сторін конфлікту (спору) їх визнає та приймає. Проте, варто усвідомити, що головними передумовами медіації є: прагнення сторін до мирного врегулювання конфлікту, а також добровільність участі сторін в процедурі застосування медіації. Тут важливим є об'єднати зусилля, аби врегулювати проблему, замість того, аби сприймати опонента як ворога. Сторони конфлікту можуть розраховувати на досягнення домовленостей, та безумовне виконання таких домовленостей які передбачають взаємну згоду – консенсус (певний компроміс) та співробітництво. Досягнувши консенсусу, сторони конфлікту приймають таке рішення, яке дозволяє їм конструктивно будувати подальші взаємовідносини і спільну діяльність, при цьому такі домовленості є безумовними та обов'язково

мають бути забезпечені сторонами, що урегулюють конфлікт.

Варто визначити, що медіація у публічній службі є професійною медіацією, окрім того, вона може мати прояв судової. Однак, це далеко не завжди так, навпаки, якщо визначати таку собі «ідеальну медіацію публічної служби», то вона радше є поза судовою аніж судовою. Таку позицію варто підтримати оскільки, вбачається, що найбільш бажаною є ситуація коли медіація застосовується саме на тому моменті де починає зароджуватися конфлікт, не допускаючи його у судовий процес.

Також варто зазначити, що традиційно медіація розглядається як альтернативний спосіб вирішення спірних ситуацій, що виникли та розвиваються зараз між сторонами [4, с. 115]. Проте, варто констатувати, що з часом розширення сфери та галузі застосування медіації зумовило те, що медіація розвивається та сприймається не лише як спосіб врегулювання спорів, що вже виникли та розвиваються між сторонами, однак і як певна усталена процедура, що направлена на запобігання виникненню такого конфлікту. Наразі залежно від мети проведення процедури медіації можна виокремити два види медіації: превентивна медіація (медіація запобігання спорів) та медіація врегулювання спорів.

Окрім того, систематизуючи наукові дослідження, на рівні функціонування органу публічного управління, та відповідно щодо питання застосування медіації, можна виділити внутрішню та зовнішню медіацію. Відповідно внутрішньою буде медіація, котра реалізується у тому органі публічного управління, у якому виник конфлікт чи спір. Усі інструменти та суб'єкти, котрі можуть процес медіації запустити та провадити є у самому органі. Зовнішня медіація для публічної служби, той варіант, коли для урегулювання конфлікту необхідно долучити, наприклад, керівника апарату центрального органу.

Вивчаючи досвід іноземних держав, варто звернути увагу на ще один варіант класифікації медіації. Цікавим є той факт, що із плином часу, коли медіація практично довела свою ефективність та почала інтегруватися в судову систему зокрема, окремі досить розвинені країни європейського континенту почали включати до свого національного законодавства положення, відповідно до яких в окремих категоріях справ медіація вважалася обов'язковою досудовою процедурою, невикористання якої унеможливило відкриття провадження у справі [3, с. 114]. Тому уже сьогодні можна говорити, що принцип добровільності медіації зазнав перетворення та

трансформації і наразі законодавство держав може передбачати обов'язкове застосування медіації перед зверненням до суду та розгляду справи в судовому порядку, а тому акцент у тлумаченні принципу добровільності має бути зміщений на добровільність виходу з процедури медіації, так звана добровільна медіація [8, с. 132].

Для того, щоб переконатися у необхідності та дієвості провадження медіації на публічній службі варто звернутися до закордонного досвіду. Так, у більшості європейських держав медіація представлена як добровільний альтернативний спосіб вирішення конфліктів та спорів (Польща, Німеччина, Чехія) [6; 9]. Медіація також практично застосовується в управлінській сфері США [3, с. 114]. Причому важливим є пам'ятати, що звернення до якого залежить цілком від волі зацікавлених у спорі сторін. У випадку такої згоди суддя або інша особа, що буде арбітром у спорі може запропонувати або рекомендувати сторонам звернутися до медіатора, однак остаточне рішення щодо використання процедури приймають самі сторони. Причому не достатньою буде воля однієї зі сторін конфлікту, таке бажання має бути узгодженим між сторонами. Обов'язкова медіація, зводиться по суті, до обов'язкової зустрічі з медіатором, що носить більше інформаційний характер. Метою такої зустрічі є оцінка сторонами можливості використання медіації як альтернативного способу вирішення певного конкретного спору чи конфлікту, за результатами якої вони можуть або укласти конкретний договір про проведення процедури медіації або ж відмовитися від її проведення та звернутися до більш класичного способу врегулювання спору, а саме судового способу [7, с. 147]. Таким чином, право сторін спору відмовитися від процедури медіації залишається абсолютним у будь-якому випадку. Відповідно, допустимою є класифікація медіації та розподіл її на добровільну та обов'язкову. Зрозуміло, що на теперішній час у сфері функціонування публічної служби обов'язкова медіація не застосовується, однак, такий варіант вбачається можливим у випадку нормативного врегулювання питання впровадження та застосування медіації на публічній службі. Також медіацію можна класифікувати на платну та безоплатну, індивідуальна та групова медіація, тощо. У такій класифікації усе залежить, в першу чергу, від умов, котрі визначає та диктує держава [5]. Наприклад, можливо є категорії спорів, вирішення котрих є пріоритетними для держави і тому вони можуть оплачуватися з держбюджету, якщо будуть врегульовуватися способом медіації. Щодо індивідуальної чи групової, усе

залежить від масштабування конфлікту та кількості сторін у ньому. При цьому варто пам'ятати, якщо у конфлікті велика кількість сторін, то згода на медіацію має бути проявлена усіма сторонами конфлікту без винятку.

Наступною особливістю медіації в публічній службі варто зазначити те, що «публічно-правові спори належать до категорії тих, що вирішуються в рамках адміністративного судочинства. Справа в тому, що у таких правовідносинах однією із сторін завжди виступає орган публічної адміністрації. Посадова особа, що представляє його інтереси, у першу чергу, зобов'язана керуватися положеннями Конституції України» та відповідних Законів. В силу того, що не кожен службовець, що працює в апараті реалізації публічної влади володіє знаннями у галузі юриспруденції та менеджменту управління, і для того, щоб на всі 100% бути впевненим у вірності власних дій та прийнятих рішень, а також мати змогу посилається на конкретні документи, що мають законну силу, посадові особи стають прихильниками судового вирішення спорів. Значну роль тут відіграє також психологічний фактор, що проявляється в небажанні особи публічного управління брати на себе зайву відповідальність за певні рішення, прийняті в рамках процедури, котра майже не регламентована діючим законодавством чи передбачає лише поверхневе урегулювання та застосування власного розсуду.

Виходячи з ситуації, що склалася, тут варто констатувати необхідність в подоланні стереотипного підходу до налагодження комунікації між особами, що представляють органи публічного управління, громадськими об'єднаннями та громадянами. Більше того, про перенавантаженість судової системи в Україні говорить статистика річних справ, що надходить в різні інстанції. Таку інформацію можна знайти на офіційному сайті Судової влади України.

Наступним етапом дослідження є визначення особливостей інструментів взаємодії медіації у сфері публічної служби. Зокрема, визначаючи такі механізми регулювання та інструменти взаємодії, у першу чергу варто виділити консенсус – тобто рішення, у винесенні якого усі сторони свідомо беруть участь та бажають його досягнення. Використання вказаного способу визначає погодження самого процесу розв'язання конфлікту, а не вказує на досягнення уже кінцевого результату. Загалом, варто пам'ятати, що він застосовується в якості способу досягнення згоди та спільного рішення у публічно-правових спорах в країнах із демократичним правовим режимом, на противагу авторитарному, де можливість такого

застосування навіть не обговорюється та зовсім не застосовується. Основним методом досягнення консенсусу вважаються переговори та перемовини, що є найкращими із альтернативних способів для вирішення спору. Важливо додати, що максимальний ефект такого виду досягається у тому разі, коли вводиться в дію принцип «дистрибутивної справедливості», який передбачає пропорційний розподіл поступок відповідно до тих затрат, які несуть учасники у процесі розвитку конфліктної ситуації чи спору. По суті його доцільність виникає тоді, коли предмет спору за своєю структурою достатньо складний, сторони володіють часовим ресурсом для вирішення проблеми, зацікавлені у проведенні пошуку максимально раціонального виходу із ситуації та їх не задовольнятимуть проміжні рішення чи загострення конфлікту. Кожна зі сторін у найкоротший термін бажає отримати найкращий та найменш ресурсозатратний результат.

Наступним способом про який варто зазначити, та котрий використовується медіаторами – це досягнення компромісу. Структурно це виглядає як взаємні поступки зі сторони обох сторін та актуально коли дійсно бажання вирішити спір переслідують усі учасники конфліктної ситуації, що склалася. Важливо підкреслити цей взаємозв'язок, адже в разі, якщо такі дії будуть вчинятися виключно одним суб'єктом, то це іменуватиметься як поступка. У компромісі мають бути зацікавлені усі учасники конфліктної ситуації та мають бути готові до пошуку так званої «золотої середини» для усіх, навіть шляхом власних поступків та відмови від власних вимог. Варто зазначити, що у разі, якщо мова йде про конфлікт принципів сторін, який досить гостро розвивається. Або затягнувся в часі, то досягнути компромісу в такому випадку досить важко, а у певних ситуаціях і зовсім нереально. Вбачається більш логічним інтегрувати цей метод досягнення згоди тоді, коли медіатор чітко розуміє та спрогнозує, що перемовини дійсно зайшли у глухий кут, а як відомо, домовитися до чого-небудь краще, ніж ні до чого не домовитися взагалі. Так, якщо не вдається сторонам повністю вирішити питання, тоді необхідно старатися врегулювати його хоча б частково. Слід також розрізняти вимушені і добровільні компроміси. В першому випадку – це нав'язані стороною чи посередником ідеї вирішення проблеми як незамінні; в другому – це об'єктивно спільно проведена робота та домовленість, до якої дійшли обидві сторони та прийняті рішення є лише їх позицією.

Зазначені види компромісів застосовуються не лише для вирішення спору в ході здійснення

публічної політики чи публічного менеджменту, але і тоді, коли створюються партійні блоки, формуються певні коаліції [4, с. 86]. Суть даного явища в тому, щоб медіатор допоміг знайти той центр тяжіння для зовсім протилежних сторін та думок, в якому пересічуться їх спільні інтереси. Технології компромісів виражаються у звичних для нас консультаціях, діалогах, партнерстві, співробітництві, дискусії, коуч-зустрічах тощо. Їх основні цінності проявляються у збігу поглядів з окремих питань, дозволяють розкрити питання, з яких сторони повинні йти на поступки та шукати спільні виходи із ситуації, що склалася. Так, вищевикладені процеси відбуваються шляхом проведення спільних переговорів чи почергових переговорів із донесенням та з'ясуванням спільних цілей та ідеологій. Вони мають свою стилістику, тому в залежності від цього виділяють жорсткий розгляд по типу суперництва та м'який – пристосування однієї сторони до опонента. Варто підкреслити, що використовуючи жорсткий стиль перемовин, чи стиль примусу чи залякування, не варто розраховувати на досягнення взаєморозуміння і швидке вирішення конфлікту. Складається враження, що його використання взагалі не має на меті налагодження відносин мирним шляхом за допомогою комунікації, і це більш функціонує як спосіб доведення власної правоти та відстоювання та нав'язування власної позиції. Тоді як м'який стиль характеризується протилежною позицією та застосовується тоді, коли суб'єкти не готові закрити очі на окремі аспекти і відстоювання власної правоти не настільки важливе, як, наприклад, відновлення дружніх чи партнерських стосунків.

Разом з цим, напевно, найбільш цікавим питанням є практичний аспект медіації, що передбачає застосування однієї, або водночас декількох технік, проте варто розуміти та детально знати соціальний, практичний, психологічний аспект спору. З однієї сторони це певні, уже усталені практичні підходи, а з іншої – не варто забувати, що сфера урегулювання конфліктів та примирення є усталеною та не зазнає практичних змін та новітніх підходів. Тому, в межах дослідження розглядаємо лише окремі практичні техніки медіації, ті, котрі вбачаються як оптимальні та допустимі саме у сфері публічної діяльності. Проте пам'ятаємо, що таких технік є набагато більше.

Окрім вищезазначених технік активного слухання, у своїй практичній діяльності спеціалісти використовують інші психологічні прийоми та технології, а також «інструменти з таких напрямів, як: гештальт-терапія – ехо-техніка чи логічний наголос – медіатор повторює слова, які почув

від сторін, техніка екстрополізації, що ґрунтується на позиції забування поганих спогадів тощо; психолінгвістика: уміла постановка «правильних» запитань, побудова фраз, лінгвістичні обороти у мові медіатора є головною запорукою успіху; конфліктології; коучинг. Досить не погано працює техніка власного прикладу розвантаження та переоцінки ситуації, що відбувається. Даний перелік не є вичерпним, і ми впевнені, що з часом вітчизняна і світова спільнота представить нові надбання в даному питанні. Якщо дані методики відповідатимуть модернізаційно – глобалізаційним тенденціям, то процес медіації проходитиме на порядок швидше та якісніше; імплементація зарубіжного досвіду – сприятиме новим теоретико-практичним надбанням у цій сфері.

Висновки. У такому разі варто зацентувати увагу на необхідності відповідної підготовки та професійного розвитку публічних службовців, для яких варто запроваджувати відповідні тренінги професійного росту та умінь приймати рішення та працювати у досить напружених, навіть екстремальних умовах. Психологічним прийомам можна навчити та їх вдається практично застосовувати лише тоді. Коли є розуміння та досвід застосування психологічних прийомів, котрі дійсно дають потрібні результати. Тільки після такого пропрацювання можна говорити про те, що відповідний публічний службовець чи медіатор зуміють пояснити механізм застосування таких прийомів у процесі примирення та медіації. Про те, що органи публічної влади вже самі відчують необхідність у спілкуванні з суб'єктами господарювання при виконанні своїх службових обов'язків, свідчать, наприклад, законодавчо визначені процедури консультування. Зокрема, до 2015 р. у митних органах функціонував та реалізовувався інститут податкового компромісу як платформа для досягнення згоди між громадянами та представниками державних органів у сфері митної політики. Після скасування наказу, яким регулювалась можливість шляхом переговорів дійти спільного компромісу, було створено постійно діючу Узгоджувальну комісію з розгляду проблемних та спірних питань у сфері оподаткування з метою забезпечення об'єктивності в роботі з платниками, створення ефективного механізму налагодження партнерських відносин між органами фіскальної служби та платниками. Проте, на жаль, зразкової практики робота створеного органу не отримала.

Не дивлячись на те, що на сьогодні в Україні прийнято та функціонує спеціальний нормативно-правовий акт про медіацію, власне кажучи Закон

України «Про медіацію» [2]. Втім, важливе значення для публічної сфери має також нормативне визначення можливості застосування медіації в адміністративному судочинстві на підставі положень Кодексу адміністративного судочинства України. Хоча КАС України чітко не передбачає медіацію як частину судової практики, однак такий стан речей не говорить про заборону її практичного застосування. Так, стаття 113 Кодексу адміністративного судочинства України допускає «примирення сторін під час підготовчого провадження» [1].

Важливо пам'ятати, що говорити про повне проникнення медіації в систему вирішення публічних спорів, у тому числі адміністративних, зарано, або і взагалі не доречно. Зовсім недоцільними або навіть протизаконними є спроби застосовувати їх тоді, коли мова йде про спори, учасниками яких виступають вищі органи публічної влади та їх посадові особи. Як приклад «у даному випадку варто зазначити, що це справи при оскарженні актів, дій чи бездіяльності вищих органів публічної влади та їх посадових осіб (ВРУ, Президента України, КМУ, ВРЮ, ЦВК, НБУ, тощо) а також з приводу прийняття громадян на публічну службу, її проходження, звільнення з публічної служби (наприклад, звільнення Президентом України міністра Кабінету Міністрів України). Також не зовсім доцільно говорити про використання медіації тоді, коли мова йде про окремі спори щодо правовідносин, пов'язаних з виборчим процесом чи процесом референдуму, адже варто враховувати, що в рамках переговорів є важливою думка кожного учасника, а виборчий процес передбачає залучення значних мас людей, що унеможлиблює проведення самих переговорів в дійсності та забезпеченні при цьому якісної складової т в такі короткі терміни» [5].

Слід зазначити, що одним із перших етапів медіації в конфліктних ситуаціях, що пов'язані з реалізацією публічної політики, є встановлення фактів, які лежать в основі суперечок або ж фактів порушення. Процедура, у першу чергу, включає заслуховування сторін та за наявності – очевидців чи свідків, з'ясування ставлення сторін до теоретично можливого процесу медіації. Періодично медіатором здійснюється коротке резюмування. Погоджувальна комісія, медіатор – це ті суб'єкти, котрі на даному етапі розвитку українського права не обмежені його жорсткими нормами, тому варіантів досягнення згоди достатньо багато, окрім того підбирання необхідних інструментів теж не є чітко вичерпним та дає додаткові можливості для медіаторів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Кодекс адміністративного судочинства від 6 липня 2005 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text> (дата звернення: 10.08.2023 р.)
2. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2020 р. № 1875-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> (дата звернення: 10.08.2023 р.)
3. Корнута Л.М., Неугодніков А.О. Окремі аспекти професійної підготовки публічних службовців: зарубіжний досвід Великобританії та США. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2021. № 5. С. 113–118. URL: <http://www.pjv.nuoua.od.ua/> (дата звернення: 10.08.2023)
4. Мазаракі Н. А. Медіація в Україні: теорія та практика : монографія. Київ : Інститут законодавства ВР України, 2018. 276 с.
5. Мамчур Л.В. Особливості медіації в країнах англо-американської системи права. *Держава і право. Серія «Юридичні і політичні науки»*. 2010. Вип. 50. С. 455–460. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/dspace/handle/123456789/18388> (дата звернення: 10.08.2023).
6. Офіційний сайт Польського центру медіації. URL: <http://mediator.org.pl> (дата звернення: 10.08.2023).
7. Пишна А.Г. Застосування медіації для урегулювання адміністративних спорів. *Південноукраїнський правничий часопис: наук. журн.* 2012. № 3. С. 147–149.
8. Ясиновський І.Г. Імплементція процедури медіації в Українське законодавство: теоретико-правовий аналіз : дис. ... канд. юр. наук. Київ, 2016. 295 с.
9. Vui-Xuan O. Paritie haute fonction publique. *Nomos*. 2017. Vol. 37(1). P. 403–420.