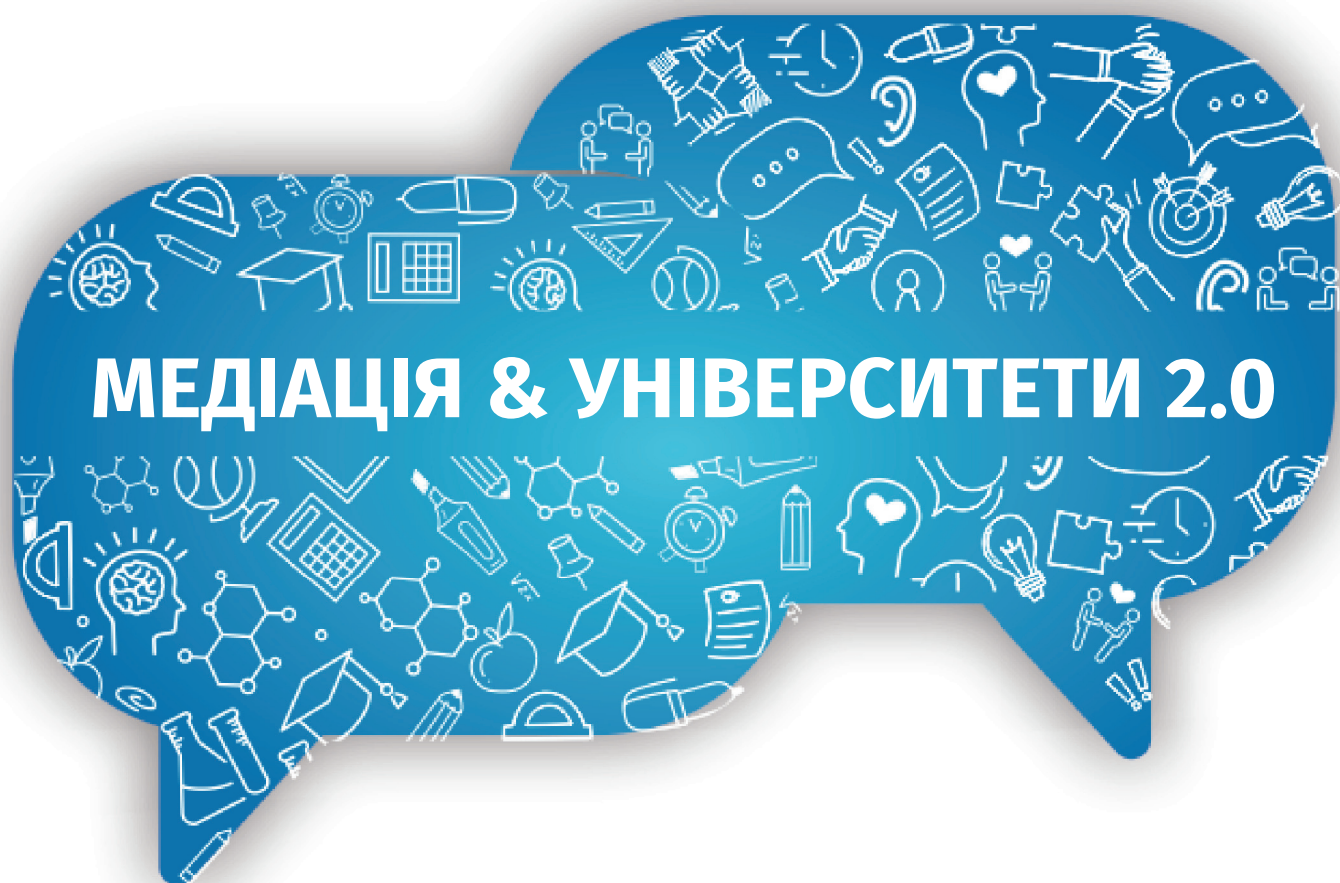




МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

14–15 листопада 2025 року
м. Львів



МЕДІАЦІЯ & УНІВЕРСИТЕТИ 2.0

**Матеріали
міжнародної науково-практичної конференції**

14–15 листопада 2025 року

м. Львів

Електронне наукове видання

**Одеса
«Астропринт»
2025**

УДК 316+342+347+349(066)
М422

Редакційна колегія: Романадзе Л., Горецька Х., Голинська М., Єнін М.

Відповідальний за випуск: Максим Єнін, медіатор, кандидат соціологічних наук, в. о. завідувача кафедри соціології Київського політехнічного інституту ім. Ігоря Сікорського.

До збірника увійшли матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Медіація & університети 2.0» (Львів, 14–15 листопада 2025 р.). Редколегія не несе відповідальності за науковий зміст і виклад матеріалів, що були подані у рукописах. Автори, які подали матеріали для публікації, погоджуються з такими положеннями:

відповідальність за достовірність поданої інформації в своїй роботі несе автор;

автори зберігають за собою всі авторські права і одночасно надають збірнику право першої публікації, що дозволяє поширювати даний матеріал із зазначенням авторства та первинної публікації в даному збірнику.

Медіація & університети 2.0 : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (14–15 листопада 2025 р., Львів) / редкол.: Романардзе Л., Горецька Х., Голинська М., Єнін М. — Одеса: Астропринт, 2025. — 536 с.
ISBN 978-617-8569-63-1

Збірник матеріалів підготовлено за результатами конференції «Медіація та університети 2.0», проведеної за фінансової підтримки Європейського Союзу, наданої в рамках проєкту Право-Justice, проєкту CONSENT та проєкту «Посилення процесу вступу України до ЄС у сфері верховенства права – (3E4U)», що впроваджується Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за дорученням Федерального міністерства закордонних справ Німеччини. Конференція була реалізована Українською академією медіації.

УДК 316+342+347+349(066)

ISBN 978-617-8569-63-1

© ГС «Українська академія медіації», 2025



ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. Медіація як соціальна послуга

Бучинський О. Я. Публічно-правове забезпечення соціальної послуги медіації в Україні	21
Василець О. І., Скоробогатько К. С. Потенціал використання штучного інтелекту при проведенні медіації як особливого виду соціального супроводу	25
Головань Т. Г. Юридична клініка як інноваційний майданчик формування медіаційної культури майбутнього юриста	29
Горелова В. Ю. Етичні аспекти медіації: міждисциплінарний аналіз правових і психологічних засад	32
Гривнак Д. Т. Медіація як простір захисту дитини: реагування на випадки жорстокого поводження	35
Грищенко О. В. Комедіація як синергія у вирішенні конфліктів	38
Замашкіна О. Д. Медіація в системі професійної діяльності соціального працівника	40
Калініченко З. Д., Курченко М. М. Проблеми вирішення конфліктів на основі медіації та можливості безкоштовної правової допомоги	45
Подковенко Т. О. Етичні засади діяльності медіатора в соціальній сфері	49
Рубан А. К. Вирішення конфліктів як соціальна послуга: роль медіатора	52
Саган С. А. Дефініція медіації як соціальної послуги	57
Тaufінцева С. І., Мотозюк Л. М. Медіація при підлітковій кризі: партнерство дитини, батьків і дитячого психолога	61
Трофименко О. А. С. Правове регулювання участі медіатора у системі реабілітаційної допомоги	65
Шмаленко Ю. І. Професійний профіль медіатора: аналіз ключових якостей (за результатами опитування практиків)	69
Яремко О. М. Соціальна послуга медіації: на перетині професійних ролей і системного підходу	73

СЕКЦІЯ 2. Медіація та правосуддя

Андріяш С. С. Медіація як інструмент підготовки майбутніх юристів до превентивного правосуддя	77
--	----

Андрусяк В. В. Медіація як альтернатива судовому вирішенню спорів: концепція діалогу замість конфлікту	80
Батраченко Є. Р. Застосування медіації як інструменту для запобігання рецидивам злочинів насильницької спрямованості	84
Білоус Ю. Д. Медіація та права людини в умовах війни: забезпечення справедливості поза заолом суду	87
Волинець Р. В., Бахновська І. П. Медіація як правовий інститут у цивільному праві	91
Войтович Т. М. Психологічні детермінанти ефективності участі сторін у відновній медіації	95
Гамлюк Б. С. Медіація в цивільних справах як ефективний спосіб вирішення спорів	98
Дубчак О. Е. Медіація як альтернатива судовому розгляду лікарських помилок: забезпечення прав пацієнтів та захист лікарів ...	102
Жукова Н. Д. Цілеспрямована медіація у правосудді: ефективні рішення у доцільних правових контекстах	106
Зіньова О. С. Медіація як ефективний спосіб вирішення земельних спорів за участі адвоката	109
Корніцький П. О. Виклики впровадження відновного правосуддя в Україні	112
Кундис В. В., Бахновська І. П. Інтеграція медіації в судову систему України: проблеми та перспективи	115
Лабай М. М., Левицька С. М. Медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів в цивільному судочинстві	119
Лисюк А. М. Місце та роль медіатора як учасника кримінального провадження: правовий статус та повноваження	123
Морару Дж.-Дж. Медіація — життєздатна альтернатива традиційному судочинству: виклики та тенденції у Східній Європі ...	126
Перкальов А. О. Врегулювання сімейного конфлікту: правосуддя чи медіація?	130
Політова А. С. Медіація у кримінальному провадженні: теоретико-правові проблеми	134
Пономаренко Д. Ю. Інтеграція медіації у судову систему: шлях до швидшого та ефективнішого вирішення спорів	139
Попович Ю. Д. Медіація та особлива практика Cochem та її наслідки для розгляду сімейних правових справ у Словаччині	143
Проць О. Є. Медіація як центральний елемент відновного правосуддя щодо неповнолітніх	148

Свиріпа В. З. Відновний підхід реагування на кримінальні правопорушення за участю неповнолітніх, які є підозрюваними/обвинуваченими	152
Соловійова О. Є. Особливості застосування медіації в кримінальному судочинстві України	155
Степанова Т. В. Щодо зміни підходу до застосування процедур примирення у вітчизняному судочинстві	159
Федорук Н. С. Медіація і верховенство права: на шляху до конструктивного співіснування	163
Федотова Д. М. Медіація як ефективний інструмент вирішення конфліктів у сучасному суспільстві	168
Яновицька А. Медіація у судовій практиці з розгляду господарських спорів	172

СЕКЦІЯ 3. Медіація у сфері бізнесу та праці

Абдель Фатах А. С. Колективна медіація в трудових конфліктах	175
Базиченко В. В. Компетентності у сфері медіації як елемент підготовки працівників державного управління та адміністрування	180
Березнюк А. А. Задоволеність працівників як соціологічний предиктор попередження трудових конфліктів	184
Галак А. В. Досвід США щодо правового регулювання медіації в трудових спорах	188
Городянська Л. В. Медіаційний підхід до управління економічними ресурсами підприємства	192
Калінін А. М. Медіабельність бізнес-спорів в Україні: правові критерії, психологічні чинники та економічна доцільність	197
Калініченко З. Д. Розвиток медіаційних напрямків та навчальна практика управління конфліктами	202
Мельничук О. Ф. Медіація і комісія з трудових спорів: порівняльна характеристика	206
Муйкіч Е. Медіація в охороні здоров'я	210
Огородня В. С. Особливості медіації у сфері бізнес-конфліктів	212
Осадчий М. Л. Медіація як інструмент врегулювання трудових конфліктів у поствоєнній економіці України	216
Савенкова В. Г. Роль медіації у вирішенні бізнес конфліктів	221
Устінова-Бойченко Г. Медіація в трудових спорах у Німеччині та Україні	224

Федоришина Л. М. Вимоги до медіатора у сфері вирішення бізнес-конфліктів	228
Фурман М. С. Культура обслуговування як важливий фактор покупки	232
Харченко П. С. Роль професійного медіатора в сфері бізнесу	235
 СЕКЦІЯ 4. Медіація за участю суб'єкта владних повноважень	
Вавжинович Б. Медіація у виконавчому провадженні	238
Верба О. Б., Гайченко А. В. Приватний виконавець і здійснення медіації: європейські моделі та перспективи імплементації в українську систему права	241
Саліхов О. О. Функції кодексу етики медіатора у сфері публічного управління	245
 СЕКЦІЯ 5. Медіація в освіті та молодіжних ініціативах	
Андрєєва Я. Ф. Медіація конфліктів в освітньому середовищі	248
Атрощенко Т. О. Соціально-педагогічна функція медіації в умовах сучасного закладу дошкільної освіти	250
Базь Л. О. Медіація в освітніх і молодіжних ініціативах як ресурс постконфліктного відновлення	253
Блудова Ю. О. Медіація у контексті формування готовності майбутнього педагога до урегулювання міжособистісних конфліктів	255
Богінська І. В. Роль ЗВО у створенні знань про медіацію (на прикладі освітньої програми та викладання медіації у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса)	259
Бондар Ю. А. Формування медіаційних компетентностей як складова професійної підготовки майбутніх менеджерів	263
Василишина Н. М. Переваги медіації для студентів спеціальності 293 «Міжнародне право» в сучасних університетах	267
Гірник А. Досвід викладання медіації на бакалаврській програмі Національного університету «Києво-Могилянська академія»	270
Голинська М. І. Медіаційна служба — гарант екологічного спілкування в університетах	273
Гопанчук Л. М. Медіаційні компетентності у фаховій передвищій освіті	276
Горецька Х. В. Медіаційна комунікативна взаємодія як ефективний спосіб формування особистісної резильєнтності в закладах освіти	279

Горєлова В. Ю., Макарова Т. П. Юридична клініка як інструмент медіації: між філософією діалогу, відновним правосуддям і трансформацією правничої освіти	283
Дзевелюк М. В., Дзевелюк А. В. Медіація як інструмент запобігання та вирішення конфліктів в освітньому середовищі	288
Коліба І. Академічна медіація: роль освітніх закладів у запобіганні конфліктам	292
Конотоп О. С. Міст до розуміння: як медіація змінює викладання іноземних мов у ЗВО	296
Коханська С. В. Уміння організовувати медіацію як чинник конфліктологічної культури майбутнього вчителя початкових класів ...	300
Ломжець Ю. В., Амелічева Л. П. Медіація в університетах як інструмент захисту прав: рівність, підтримка, вирішення	304
Найда І. В. Міжнародний досвід впровадження медіації в освіті: уроки для України	308
Помазан Д. Ю., Шевченко Г. А. Медіація як компонент громадянської освіти у школі	311
Потикун А. Д. Медіація конфліктів у соціальних мережах: психологічні аспекти для підлітків	316
Різенко О. В. Впровадження медіації в освітню та студентську діяльність: досвід і перспективи	319
Романовська О. О., Бабак Є. В. Стресостійкість як невід’ємна характеристика майбутнього психолога під час медіації	323
Тарасова О. В., Карпиш І. А. Медіація в управлінні: шлях до професійної стійкості майбутніх фахівців	327
Фоменко А. Є. Роль університетів у формуванні культури медіації серед майбутніх юристів	331
Черкаська А. І. Медіація як метод профілактики конфліктів між учнями та педагогами	336
Язвінська Д. І. Медіація як чинник формування академічної доброчесності	338

СЕКЦІЯ 6. Медіація в об’єктиві медіапростору

Абдурахманова Р. А. Соціологічний аналіз ескалації конфліктів у соціальних мережах в умовах цифрової взаємодії	341
Війтович Т. Я. Медіаменеджмент датамедіації як механізм підвищення якості комунікації в економічних медіа	344

Головко О. М. Процедура «медіації» у діяльності комісії журналістської етики: між етичними стандартами і правовим регулюванням	346
Кейван С. П. IP медіація у медіапросторі: від творчого конфлікту до конструктивного діалогу	349

СЕКЦІЯ 7. Сучасні інструменти трансформації конфліктів та миробудування

Божко О. К. Підлітковий максималізм і медіація: шляхи психологічного супроводу конфліктних ситуацій	354
Будяченко О. М. Роль медіації у подоланні конфліктів між учасниками освітнього процесу	357
Заєць О. Ю., Багінський А. В. Цифровізація медіації: трансформація підходів, виклики та нові можливості	362
Галаш М. М. США — «демократичний медіатор світу»	366
Гафяк О. В., Грабинський М. І. Важливість вивчення основ міжнародної медіації у підготовці юристів-міжнародників	370
Геріна О. В. Медіація як інструмент розвитку емоційного інтелекту у студентської молоді	374
Гончаренко О. В. Європейські миротворчі війська як інструмент геоекономічної стабільності	377
Калініченко З. Д., Тараненко О. О. Організаційні засади медіації та її роль у підтриманні й розвитку культури взаємин	382
Калаченкова К. О. AI-асистована медіація в університетах: перспективи, ризики та регуляторні межі застосування	386
Кісь І. В. Взаємозв'язок стресостійкості та ефективності ведення переговорів	390
Крук Г. С. Медіація та конфлікти у військовій сфері	393
Лігтіх М. С. Сучасні психологічні інструменти трансформації конфліктів та миробудування	396
Марина Ю. Ю. Медіація як етично-правовий інструмент трансформації правової культури України	399
Мацура У. А. Екологічне вирішення конфлікту для школярів	401
Мішедченко Я. В. Медіація як інструмент подолання конфліктів у сім'ї	405
Наконечна М. М. Інтерсуб'єктна взаємодія як спосіб вирішення конфліктів	408
Нестеренко Л. Б. Медіація та перехідне правосуддя: точки дотику ...	411

Нікітіна Є. К. Військова медіація як концепт сучасного миробудування: правові засади, міжнародний досвід та українські реалії	416
Османова А. М. Медіація як інструмент трансформації конфліктів: комунікаційний аспект	420
Павлюк А. Ю. Військова медіація. Стандарти НАТО	422
Пайцун О. А. Соціальна безпека як складова національної безпеки ...	426
Редькіна Г. М., Князева Л. А. Психологічні виміри миробудування: травма, прощення та відновлення довіри через призму медіації в трансформації конфліктів	431
Рибікова Г. В. Профілактична медіація у фріланс-співпраці: від реагування на конфлікт до превентивного дизайну відносин	435
Рузакова О. В. Нейронаука в трансформації конфліктів	439
Сливінська Д. О. Медіація в сфері інтелектуальної власності: міжнародний досвід для України	442
Філюк О. Класифікація юридичних конфліктів у договірному регулюванні як передумова ефективного застосування медіації	446
Франк М. Л. Співчуття, довіра та сміливість: виклики та можливості для сучасних медіаторів	449
Шарафін О. В. Значення зовнішнього та внутрішнього вимірів медіації для ефективного вирішення конфліктів	451

СЕКЦІЯ 8. Медіація: новітні дослідження та міждисциплінарні перспективи

Братік З. О. Порівняльний аналіз світових моделей медіації для адаптації в Україні	455
Буряк А. А. Медіаційні підходи до формування безпекоорієнтованого середовища міжнародного економічного співробітництва	458
Водоп'ян А. І. Етичні виклики для медіатора: між правом та людяністю	462
Голдсон Дж. Вислуховування пережитого дитиною досвіду в ситуаціях конфлікту: чому вчить дитиноорієнтована медіація про справедливість і зцілення	465
Гупта С. Аналіз ролі міжнародних організацій у сприянні становленню глобальних стандартів для практики міжкультурної медіації	467
Давидзон Д. О. Онлайн-медіація: переваги та виклики	471

Джайн А. Дослідження взаємодії соціальних та національних ідентичностей у безкордонній онлайн-медіації з метою поліпшення міжкультурних переговорів та стимулювання глобального будівництва миру у цифровій сфері	474
Калініна Н. В., Левченко Д. С. Можливості використання AI для медіації та менеджменту конфліктів	478
Каращук К. Л. Сучасні медіаційні техніки у виконавчому провадженні	481
Карпенко Р. В. Історичний та правовий контекст і перспективи розвитку медіації в Україні та інших країнах	484
Карпенко Р. В., Коверзай О. О. Актуальні виклики у вирішенні трудових спорів шляхом медіації	489
Карпенко Р. В., Кравець В. М. Медіація як альтернативний механізм вирішення спорів і конфліктів: виклики у визначенні термінології	491
Коломієць Т. В. Медіація як практичне втілення концепції комунікативної дії Юргена Габермаса	494
Литвиненко О. Я., Багінський А. В. Чи можлива медіація у рамках міжнародного політичного порядку?	498
Марченко С. М. Арт-терапевтичні техніки як інструмент психологічної медіації у професійній діяльності	502
Попов О. І. Медіація у контексті євроінтеграції України: правові виклики та можливості гармонізації із законодавством ЄС	505
Романовська О. О., Григор'єв О. В. Самотність і медіація: пошук гармонії між відчуженням і єднанням	508
Романовська О. О., Кошель В. О. Самотність у сучасному світі: роль медіації у відновленні людських зв'язків	511
Романовська О. О., Кулакова Д. В. Медіація як простір зустрічі з собою в умовах самотності	514
Романовська О. О., Попов Я. Д. Медіація як шлях подолання самотності: від ізоляції до взаєморозуміння	518
Стамат В. М., Баранік А. І. Психологічні аспекти медіатора як особистості	520
Цувіна Т. А. Розвиток інституту медіації в контексті вступу України до ЄС	524
Шмаленко Ю. І. Професійний профіль медіатора: аналіз ключових якостей (за результатами опитування практиків)	529

CONTENT

SECTION 1. Mediation as a Social Service

Buchynskiy O. Ya. Public-Legal Ensuring of the Social Service of Mediation in Ukraine	21
Vasylets O. I., Skorobohatko K. S. Potential of Using Artificial Intelligence in Mediation as a Special Type of Social Support	25
Holovan T. G. Legal Clinic as an Innovative Site for Forming the Mediation Culture of a Future Lawyer	29
Horielova V. Ethical Aspects of Mediation: an Interdisciplinary Analysis of Legal and Psychological Foundations	32
Hryvnaк D. T. Mediation as a Space for Child Protection: Responding to Cases of Abuse	35
Hryshchenko O. V. Co-Mediation as Synergy in Conflict Resolution	38
Zamashkina O. D. Mediation in the Professional Practice of Social Workers	40
Kalinichenko Z. D., Kurchenko M. M. Problems of Conflict Resolution Based on Mediation and the Possibility of Free Legal Assistance	45
Podkovenko T. O. Ethical Principles of Mediator Activities in the Social Sphere	49
Ruban A. Conflict Resolution as a Social Service: the Role of the Mediator	52
Sahan S. A. Definition of Mediation as a Social Service	57
Tafintseva S. I., Motoziuk L. M. Mediation in Adolescent Crisis: Partnership between the Child, Parents, and Child Psychologist	61
Trofymenko O. A. S. Legal Regulation of Mediator's Participation in the Rehabilitation Support System	65
Shmalenko I. I. Professional Profile of a Mediator: Analysis of Key Qualities (Based on Practitioner Survey Results)	69
Yaremko O. M. The Social Mediation Service: at the Intersection of Professional Roles and a Systemic Approach	73

SECTION 2. Mediation and Justice

Andriiash S. S. Mediation as a Tool for Preparing Future Lawyers for Preventive Justice	77
Andrusiak V. V. Mediation as an Alternative to Court Settlement of Disputes: the Concept of Dialogue Instead of Conflict	80

Batrachenko E. R. Using Mediation as a Tool to Prevent the Recurrence of Violent Crimes	84
Bilous Y. D. Mediation and Human Rights in War Conditions: Ensuring Fairness Beyond the Courtroom	87
Volynets R. V., Bakhnovska I. P. Mediation as a Legal Institution in Civil Law	91
Voitovych T. M. Psychological Determinants of the Effectiveness of Parties' Participation in Restorative Mediation	95
Hamliuk B. S. Mediation in Civil Cases as an Effective Dispute Resolution	98
Dubchak O. E. Mediation as an Alternative to Litigation of Medical Errors: Ensuring Patients' Rights and Protecting Physicians	102
Zhukova N. D. Targeted Mediation in Justice: Focused Effectiveness in Appropriate Legal Contexts	106
Zinova O. S. Mediation as an Effective Way of Resolving Land Disputes with the Participation of a Lawyer	109
Kornitsky P. O. Challenges of Implementing Restorative Justice in Ukraine	112
Kundys V. V., Bakhnovska I. P. Integration of Mediation into the Judicial System of Ukraine: Problems and Prospects	115
Labai M. M., Levytska S. M. Mediation as an Alternative Method of Dispute Resolution in Civil Proceedings	119
Lysiuk A. M. The Place and Role of the Mediator as a Participant in Criminal Proceedings: Legal Status, Powers, and Guarantees of Independence	123
Moraru J.-J. Mediation — a Viable Alternative to Traditional Justice: Challenges and Trends in Eastern Europe	126
Perkalov A. O. Family Conflict Resolution: Justice or Mediation?	130
Politova A. S. Mediation in Criminal Proceedings: Theoretical and Legal Problems	134
Ponomarenko D. Y. Integration of Mediation into the Judicial System: a Path to Faster and More Effective Dispute Resolution	139
Popovič J. D. Mediation and Especially the Practice of Cochem and its Implications for the Consideration of Family Law Cases in Slovakia	143
Prots O. Ye. Mediation as a Central Element of Restorative Justice for Juveniles	148

Svyripa V. Z. Restorative Approach of Reaction to Criminal Offenses Involving Juvenile Suspects/Accused	152
Soloviova O. Ye. Peculiarities of the Use of Mediation in the Criminal Justice System of Ukraine	155
Stepanova T. V. On Changing the Approach to the Application of Reconciliation Procedures in Domestic Judiciary	159
Fedoruk N. S. Mediation and the Rule of Law: Moving Toward Constructive Coexistence	163
Fedotova D. M. Mediation as an Effective Tool for Resolving Conflict in Modern Society	168
Yanovytska A. Mediation in Court Practice for the Resolution of Commercial Disputes	172

SECTION 3. Mediation in Business and Labour

Abdel Fatah A. S. Collective Mediation in Labor Conflicts	175
Bazychenko V. V. Competencies in the Field of Mediation as an Element of Training for Public Administration and Management Employees	180
Berezniuk A. A. Employee Satisfaction as a Sociological Predictor of Preventing Labor Conflicts	184
Halak A. V. The U. S. Experience in the Legal Regulation of Mediation in Labor Disputes	188
Gorodianska L. V. The Mediation Approach for Enterprise Economic Resources Management	192
Kalinin A. M. Mediability of Business Disputes in Ukraine: Legal Framework, Psychological Determinants and Economic Rationale	197
Kalinichenko Z. D. Development of Mediation Directions and Conflict Management Training Practice	202
Melnychuk O. F. Mediation and Labour Disputes Commission: Comparative Characteristics	206
Mujkić E. Mediation in Healthcare	210
Ohorodnia V. S. Features of Mediation in the Field of Business Conflict	212
Osadchyi M. L. Mediation as a Tool for Resolving Labor Conflicts in the Post-War Economy of Ukraine	216
Savenkova V. The Role of Mediation in Resolving Business Conflicts	221
Ustinova-Boichenko H. Mediation in Labor Disputes in Germany and Ukraine	224

https://www.utm.ro/wp-content/uploads/2022/01/Analele-UTM-2021_HMG.pdf (дата звернення: 17.10.2025).

3. Silverstein M. O. Introduction to International Mediation and Arbitration: Resolving Labor Disputes in the United States & the European Union. *Labor & Employment Law*. 2011. P. 102–104. (дата звернення: 17.10.2025).

THE MEDIATION APPROACH FOR ENTERPRISE ECONOMIC RESOURCES MANAGEMENT

МЕДІАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Gorodianska L. V.

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Corresponding
Member of Academy of Economic Sciences of Ukraine,
Associate Professor of the Department of Management, Systems Analysis and
International Relations
Mykhailo Dragomanov State University of Ukraine
Kyiv, Ukraine*

Городянська Л. В.

*кандидат економічних наук, доцент,
член-кореспондент АЕН України, доцент кафедри менеджменту,
системного аналізу та міжнародних відносин,
Український державний університет імені Михайла Драгоманова
Київ, Україна*

Вступ. Функціонування підприємств у цифровому середовищі характеризується ускладненням управлінських бізнес-процесів, динамічністю, посиленням кризових явищ, загроз, конкуренції та напруги у суспільстві. Це потребує від керівництва підприємства швидкого реагування на зовнішні фактори, гнучкості, толерантності, витривалості, умінь оперативно оцінювати стан об'єктів економічних ресурсів та планувати рівень їх відтворення. Економічні ресурси є підґрунтям впровадження інноваційних підходів до виробничих процесів з урахуванням потреб споживачів у нових товарах (роботах, послугах). Стратегічно важливим компонентом системи управління економічними ресурсами є людський капітал, який утворює інтелектуальний потенціал підприємства. Людський капітал є каталізатором технічного прогресу, що є необхідною умовою для економічного розвитку та зростання країни. З огляду на дефіцит трудових ресурсів в умовах війни, управління персоналом мусить перейти на кон-

цептуально нові підходи, зосереджені на збереженні кадрів. Це вимагає впровадження глибокого медіаційного підходу до управління економічними ресурсами.

Метою дослідження є визначення особливостей застосування медіаційного підходу до управління економічними ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання.

В контексті мети дослідження сформульовано сутність медіаційного підходу, яка полягає у забезпеченні стратегії конструктивної взаємодії між різними суб'єктами управління — менеджерами, командою працівників у процесі оптимізації технології залучення й використання економічних ресурсів та партнерами у процесі ведення переговорів з урахуванням спільних інтересів сторін і підписання взаємовигідної угоди про співпрацю.

В сучасних умовах господарювання медіація виходить за межі вирішення конфліктів та перетворюється на мистецтво розв'язання компромісу — змінюючи тип комунікації з авторитарного на фасилітативний. Відповідно до цього змінюється підхід до управління колективом через діалог та конструктивну співпрацю, які дозволяють керівництву ефективно налагодити командну взаємодію, організувати виробничий процес з метою прийняття оптимальних управлінських рішень. Разом з цим, потрібно враховувати, що в динамічних умовах важливим аспектом успіху керівника є вміння ефективно використовувати сучасні ІТ та можливості штучного інтелекту (ШІ). Спираючись на вищезазначене, сформовано особливості застосування медіаційного підходу в управлінні економічними ресурсами підприємства, які враховують:

1. Концептуальні засади медіаційного підходу в управлінні економічними ресурсами підприємства.

Медіаційний підхід у менеджменті базується на принципах партнерства, діалогу та пошуку взаємовигідних рішень з використанням сукупності методів та інструментів для вирішення конфліктів. В управлінні економічними ресурсами це означає координацію відносин між власниками бізнесу, менеджерами, членами команди та робітниками стосовно виробництва продукції (товарів, робіт, послуг) та участі у розподілі прибутку підприємства. Застосування медіаційного підходу є доречним в процесі ведення стратегічних переговорів на шляху до взаємовигідної угоди з урахуванням потреб у задоволенні інтересів різних суб'єктів бізнес-про-

цесу. Відповідно до досліджень, проведених Мундуате Л., Медіна Ф. Дж. та Еувема М. К. [1], медіаційний менеджмент є не лише технологією врегулювання суперечок, а й стратегією прийняття рішень, де враховується емоційний інтелект, креативність та етична відповідальність учасників процесу.

Медіаційний підхід до управління економічними ресурсами передбачає дотримання низки таких принципів, як: узгодження цілей ресурсного забезпечення підприємства; забезпечення балансу інтересів між ефективністю і соціальною справедливістю; використання комунікативних та аналітичних технологій для підтримки ефективних управлінських рішень.

2. Напрями управління інтелектуальним потенціалом та емоційним інтелектом особистості на підприємстві з урахуванням медіаційного підходу.

Напрями розвитку емоційного інтелекту (ЕІ) керівника, його здатність усвідомлювати, регулювати та конструктивно управляти власними та чужими емоціями у процесі ухвалення рішень розкриті у праці [2]. Як зазначає Д. Гоулман [3], емоційна компетентність є основою лідерства, мотивації й довіри всередині команди. Високий рівень ЕІ менеджерів є основою перетворення потенційних конфліктів всередині команди на можливості для забезпечення конструктивної співпраці.

Вважаємо, що ефективна організація командної взаємодії з урахуванням медіаційного підходу дозволить мінімізувати ризики конфліктів серед співробітників й оптимізувати адаптацію підприємства в умовах ризику. Менеджер із високим рівнем ЕІ є природним медіатором — здатним не лише аналізувати дані, а й гармонізувати відносини в колективі, формувати позитивний соціально-психологічний клімат, що знижує трансакційні витрати підприємства та сприяє підвищенню результативності командної роботи.

3. Роль лідера в оптимізації стратегії управління інтелектуальними ресурсами підприємства з урахуванням медіаційного підходу.

Вміння лідера ефективно використовувати інформаційні технології для проведення аналізу економічних ресурсів та активно застосовувати технології ШІ забезпечує точність прогнозування, автоматизацію процедури аналізу великих даних, моделювання прогнозних сценаріїв відтворення

об'єктів економічних ресурсів. Синергія інтелектуального потенціалу лідера та штучного інтелекту в контексті медіаційного підходу є ключовим фактором ефективного управління командною взаємодією.

Використання ШІ допомагає ефективно розподіляти економічні ресурси за допомогою алгоритмів оптимізації, зменшувати людські помилки, підвищувати швидкість та точність управлінських рішень. Однак без етичного контролю та експертизи людини такі системи можуть відтворювати структурні упередження або формувати рішення, що суперечать моральним принципам корпоративної культури підприємства та цінностям гуманізму суспільства.

У кризових умовах функції менеджера актуалізуються через його роль як посередника (медіатора) між бізнесом і суспільством, та враховують етичні питання забезпечення соціальної відповідальності бізнесу [4].

4. Технологію синергійної взаємодії людини та ШІ в управлінні економічними ресурсами підприємства.

Використання менеджерами штучного інтелекту створює нову якість управління з метою підвищення результативності господарської діяльності, гнучкості, прозорості та стійкості підприємства у сучасному середовищі. Запропоновано технологію синергійної взаємодії людини та штучного інтелекту, яку сформовано з урахуванням медіаційного підходу до управління економічними ресурсами підприємства за трьома етапами:

Первинний етап — автоматизований збір, обробка й аналіз даних про стан об'єктів економічних ресурсів підприємства.

Поточний етап — аналіз та інтерпретація даних з урахуванням нематеріальних чинників (моральних та корпоративних цінностей підприємства, системи мотивації, зовнішніх і внутрішніх ризиків).

Підсумковий етап (медіаційний) — інтегроване ухвалення рішень командою менеджерів з використанням алгоритмічної об'єктивності ШІ.

Впровадження технології сприятиме посиленню управлінського потенціалу персоналу підприємства завдяки застосуванню медіаційного підходу. Медіаційні практики у стратегічному менеджменті економічних ресурсів дозволяють: зменшити рівень конфліктності у процесі прийняття рішень; забезпечити прозорість та довіру між суб'єктами управління; підвищи-

ти ефективність комунікацій всередині команди; забезпечити соціальну відповідальність бізнесу та потребують інноваційного погляду та взаємодії. Оскільки медіаційний підхід на підприємстві формується на засадах партнерства між менеджерами та командою, його доцільно розглядати, як стратегічний інструмент управління економічними ресурсами та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Висновки. Розкрито особливості медіаційного підходу як інноваційної концепції забезпечення зважених управлінських рішень, що поєднують соціально-емоційний потенціал менеджера та команди в процесі залучення, використання та відтворення об'єктів економічних ресурсів. Обґрунтовано, що медіаційний підхід в управлінні економічними ресурсами є ефективним інструментом узгодження рішень, інтересів і забезпечення сталого розвитку підприємства. Запропоновано технологію синергійної взаємодії людини та ШІ, яка ґрунтується на медіаційному підході. Запровадження технології забезпечить мінімізацію ризиків виникнення конфліктів всередині команди, підвищення ефективності управлінських рішень стосовно напрямів відтворення об'єктів економічних ресурсів та адаптацію підприємства до зовнішніх чинників.

Література

1. Munduate L., Medina F. J., Euwema M. C. Mediation: understanding a constructive conflict management tool in the workplace. *Special issue on «Theory Development and Research Review»*. 2022. Vol. 38 № 3. pp. 165–173. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a20>
2. Городянська Л. В. Напрями розвитку емоційного інтелекту та командної взаємодії на підприємствах. *Формування компетентностей обдарованої особистості в системі позашкільної та вищої освіти* : науковий журнал. Київ : НАУ. 2024. № 3. С. 197–205. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/66049>
3. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків : Віват, 2024. 512 с.
4. Городянська Л. В. Соціальна відповідальність суб'єктів туристичного бізнесу в кризових умовах. *Трансформація обліку та звітності в умовах соціально-економічних викликів* : тези доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 27 берез. 2024 р. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. С. 181–183. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/26880>

Наукове видання

МЕДІАЦІЯ & УНІВЕРСИТЕТИ 2.0

Матеріали
Міжнародної науково-практичної конференції

(14–15 листопада 2025 р., Львів)

Зам. № 496.

Видавництво і друкарня «Астропринт»

65091, м. Одеса, вул. Разумовська, 21

Тел.: (0482) 37-14-25, 33-07-17, (048) 7-855-855

e-mail: astro_print@ukr.net; www.astroprint.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1373 від 28.05.2003 р.