

**MEDIATION AS A TOOL FOR ENSURING SECURITY-ORIENTED  
MANAGEMENT IN COMMERCIAL BANKS OF UKRAINE**

**МЕДІАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ  
В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ УКРАЇНИ**

**Poltorak A.S.**

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Marketing, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine*

**Полторак А.С.**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна*

**Ahafonov A.O.**

*PhD Student at the Faculty of Management, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine*

**Агафонов А.О.**

*аспірант факультету менеджменту, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна*

Медіація є сучасним і ефективним інструментом альтернативного вирішення конфліктів, який набуває все більшого значення у сфері безпекоорієнтованого управління комерційними банками. У контексті динамічного розвитку банківської системи в Україні та зростання ризиків, пов'язаних з економічною та політичною нестабільністю, забезпечення безпеки у фінансовому секторі потребує застосування нових підходів.

Окремі аспекти застосування медіації як альтернативного способу вирішення корпоративних спорів розглядали у своїх дослідженнях О. Кологойда, А. Сливінська [1], О. Меленко, О. Стратій, Л. Гриндей [2], А. Старченко [5], А. Толстих [6] та інші вчені.

Закон України «Про медіацію» визначає загальні положення та принципи цього процесу, що робить медіацію інструментом, спрямованим на досягнення ефективності управління конфліктами та мінімізацію ризиків, пов'язаних із ними. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про медіацію» медіація – це «позасудова добровільна, конфіденційна,

структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів» [4].

Медіація може бути застосована для розв'язання як внутрішніх, так і зовнішніх конфліктів у банківському секторі. Внутрішні конфлікти часто виникають між співробітниками, підрозділами чи управлінськими структурами банку та можуть впливати на ефективність його роботи. Зовнішні конфлікти включають суперечки з клієнтами, іншими фінансовими установами та регуляторними органами [7]. У цих випадках медіація виступає як інструмент, що забезпечує нейтральну платформу для переговорів та сприяє уникненню затяжних судових процесів.

Принципи медіації, такі як добровільність, конфіденційність та неупередженість, можуть допомогти банківським установам підтримувати репутацію та забезпечують збереження конфіденційності інформації, що є критично важливим у фінансовій сфері. Крім того, цей процес дозволяє скоротити витрати на правове врегулювання спорів, що сприяє підвищенню загальної економічної стабільності банку. Зазначимо, що медіація здійснюється виключно за згодою сторін, ґрунтуючись на принципах добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора, а також на самовизначенні та рівноправності учасників процесу.

У сучасних умовах, коли банки стикаються зі зростаючими ризиками, пов'язаними з фінансовими злочинами, шахрайством та кіберзагрозами [3], роль безпекоорієнтованого управління зростає. Медіація є невід'ємною складовою цього підходу, адже дозволяє зосередитися на вирішенні конфліктів, не перериваючи операційні процеси банку. Наприклад, у випадках конфліктів з клієнтами або іншими банками, швидке вирішення суперечок через медіацію може зменшити ризики втрати довіри та зберегти позитивний імідж банку.

Закон «Про медіацію» визначає основні критерії, за якими має здійснюватися цей процес, а саме нейтральність медіатора, рівноправність сторін та добровільність участі [4]. Це створює підґрунтя для прозорості та ефективності управління конфліктами у фінансових установах. Впровадження медіації як частини безпекоорієнтованого управління також сприяє покращенню корпоративної культури та підвищенню рівня довіри серед співробітників.

Використання медіації в управлінні банківськими конфліктами має низку переваг. По-перше, цей метод дозволяє досягати швидких результатів, що особливо важливо у випадках, коли необхідно оперативно реагувати на кризові ситуації. По-друге, медіація дозволяє знижувати витрати, пов'язані з юридичним супроводом та судовими процесами. По-третє, конфіденційність процесу допомагає уникнути репутаційних ризиків та зберегти лояльність клієнтів.

На нашу думку, успішне використання медіації у комерційних банках сприятиме формуванню сталої бізнес-моделі, що мінімізує негативний вплив конфліктів на організаційні процеси. Крім того, в умовах економічної нестабільності в Україні медіація може стати надійним інструментом для підтримки стабільності банківської системи та підвищення її захищеності від зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Отже, медіація як інструмент забезпечення безпекоорієнтованого управління комерційними банками України дозволить знизити ризики, пов'язані з конфліктами, забезпечити стабільність і прозорість роботи банків, а також сприяє формуванню довіри як серед співробітників, так і клієнтів. Законодавче регулювання медіації в Україні створює необхідні правові умови для широкого впровадження цього методу, що може сприяти розвитку банківського сектору та забезпечити його стабільність.

### **Література:**

1. Кологойда О. В., Сливінська А. В. Медіація як альтернативний спосіб вирішення корпоративних спорів. *Право і суспільство*. 2022. № 3. С. 83-93.
2. Меленко О. В., Стратій О. В., Гриндей Л. М. Адміністративна медіація у світлі інституційних перетворень в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2022. Вип. 68. С. 180-185.
3. Полторак А.С., Баришевська І.В., Мельник О.І., Боднар О.А. Кібернетична безпека банківського сектора в системі фінансової безпеки держави. *Сучасні тенденції розвитку фінансово-кредитної системи: теорія та практика* : колективна монографія; Київ : Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2019. С. 79–83.
4. Про медіацію : закон України від 16.11.2021 р. № 1875-IX/Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1875-20> (дата звернення: 25.10.2024).
5. Старченко А. Ю. Медіація як альтернативний спосіб врегулювання трудових спорів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Юридичні науки*. 2022. № 7. С. 60-65.

6. Толстих А. Б. Медіація як альтернативний спосіб вирішення господарських спорів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2022. Вип. 71. С. 177-180.
7. Poltorak A., Potryvaieva N., Kuzoma V., Volosiuk Yu., Bobrovska N. Development of doctrinal model for state's financial security management and forecasting its level. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2021. №5/13 (113). Pp.26-33. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.243056>.

**FEATURES OF MEDIATION IN ADVOCATE ACTIVITY.  
CONFLICT OF INTERESTS OF LAWYER-MEDIATOR  
ОСОБЛИВОСТІ МЕДІАЦІЇ В АДВОКАТСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.  
КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ АДВОКАТА-МЕДІАТОРА**

**Ромаренко Д.Ю.**

*lawyer of Vinnytsia City Legal Consultation № 1*

**Пономаренко Д.Ю.**

*адвокат Вінницької міської юридичної консультації №1*

Конвенція про захист прав та основоположних свобод відповідно до статті 6 гарантує право на справедливий й публічний розгляд справи упродовж розумного строку незалежним і безстороннім судом, встановленим законом, при визначенні цивільних прав і обов'язків особи чи при розгляді будь-якого кримінального обвинувачення, що пред'являється особі. Високі Договірні Сторони гарантують кожному, хто перебуває під їхньою юрисдикцією, права і свободи, визначені в розділі I цієї Конвенції [1, с. 4].

Відповідно до пункту 4 частини 1 статті 1 Закону «Про медіацію». Медіація – позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт шляхом переговорів. Медіатор – спеціально підготовлена нейтральна, незалежна, неупереджена фізична особа, яка проводить медіацію. Медіацію проводять за взаємною згодою сторін медіації з урахуванням принципів добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності та неупередженості медіатора, самовизначення та рівності прав сторін медіації. Медіатор не може: суміщати функцію медіатора з функцією іншого учасника в одному конфлікті; надавати сторонам медіації консультації та рекомендації