

Сам собі медіатор

Книга «Сам собі медіатор» — це практичний посібник для тих, хто опинився в конфлікті і прагне вирішити його ефективно, не покладаючись виключно на суд. Автор — практикуючий медіатор — доводить: найважливіше рішення в конфлікті — це перехід від емоційної реакції до раціонального розрахунку. В основі книги лежить Гарвардська модель переговорів: замість позиційного торгу — пошук справжніх інтересів, замість ескалації — інструменти деескалації та виходу з глухого кута. Посібник детально розкриває механіку медіаційної процедури зсередини: як використовувати кокус, конфіденційність і добровільність як реальні важелі впливу, як розпізнавати та нейтралізувати маніпуляції, як оформити угоду, що виконуватиметься добровільно. Окремий розділ присвячено структурній нерівності сторін і стратегії слабшої сторони. Книга спирається на реальну адвокатську та медіаційну практику, дисертаційне дослідження процедур примирення в цивільному судочинстві та аналіз Закону України «Про медіацію» 2021 року. Призначена для всіх, хто хоче думати про конфлікт як задачу — і вирішувати її з найкращим результатом.



Олег ГОРЕЦЬКИЙ

САМ СОБІ МЕДІАТОР

Практичний посібник для тих,
хто хоче вийти з конфлікту з мінімальними втратами
і максимальним результатом

Київ
2026

УДК 347.919.8(477)

Г-68

Усі права захищено. Жодна частина цього видання не може бути відтворена або передана у будь-якій формі чи будь-якими засобами без письмового дозволу автора.

Горещкий О. В. Сам собі медіатор: практичний посібник для тих, хто хоче вийти з конфлікту з мінімальними втратами і максимальним результатом. — Київ, 2026. — 116 с.

Книга «Сам собі медіатор» — це практичний посібник для тих, хто опинився в конфлікті і прагне вирішити його ефективно, не покладаючись виключно на суд. Автор — практикуючий медіатор — доводить: найважливіше рішення в конфлікті — це перехід від емоційної реакції до раціонального розрахунку. В основі книги лежить Гарвардська модель переговорів: замість позиційного торгу — пошук справжніх інтересів, замість ескалації — інструменти деескалації та виходу з глухого кута. Посібник детально розкриває механіку медіаційної процедури зсередини: як використовувати кокус, конфіденційність і добровільність як реальні важелі впливу, як розпізнавати та нейтралізувати маніпуляції, як оформити угоду, що виконуватиметься добровільно. Окремий розділ присвячено структурній нерівності сторін і стратегії слабшої сторони. Книга спирається на реальну адвокатську та медіаційну практику, дисертаційне дослідження процедур примирення в цивільному судочинстві та аналіз Закону України «Про медіацію» 2021 року. Призначена для всіх, хто хоче думати про конфлікт як задачу — і вирішувати її з найкращим результатом.

УДК 347.919.8(477)

ISBN 978-617-8883-95-9

© Олег Горещкий, 2026



Зміст

ПЕРЕДМОВА АВТОРА	7
ВСТУП: ПРО ЩО ЦЯ КНИГА І ЧОГО В НІЙ НЕМАЄ	9
Чому Україна потребує цієї розмови?	10
Що таке медіація і чим вона не є?	11
Гарвардська модель як основа	12
Чого немає в цій книзі?	13
Як читати цю книгу?	13
РОЗДІЛ ПЕРШИЙ: КОНФЛІКТ ЯК РАХУНОК	15
Чому ми не рахуємо?	16
Вартість «принципової позиції»	17
Формула BATNA: найкраща альтернатива угоді	18
Шість стадій конфлікту: де ви зараз	20
Конфлікт і структурна нерівність: чого не говорять посередники	23
Конфлікт як ресурс: парадокс, якого не варто боятися	24
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК: Ваш рахунок конфлікту	25
РОЗДІЛ ДРУГИЙ: ГАРВАРДСЬКА МАТЕМАТИКА — ПОЗИЦІЇ ТА ІНТЕРЕСИ	27
Чому позиційний торг завжди програшний?	28
Що таке позиція і що таке інтерес?	29
Апельсин: урок, який варто засвоїти раз і назавжди	30
П'ять рівнів інтересів: що насправді стоїть за вимогою?	31
Техніка «П'ять чому»: як дістатись до кореня?	33



САМ СОБІ МЕДІАТОР

Латентні інтереси: те, про що не говорять вголос	34
Компроміс проти взаємовигідного рішення: принципова різниця	35
ЗОРА: де живе можлива угода	36
Чому всі знають, але не застосовують?	37
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК: Аналіз інтересів перед переговорами	38
РОЗДІЛ ТРЕТІЙ: ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТУ — ЯК МИ ДУМАЄМО І ЧОМУ ЦЕ ПРОБЛЕМА	41
Мозок у конфлікті: чому раціональність зникає саме тоді, коли найбільш потрібна	42
Що робити з емоціями: не придушувати, а направляти	43
П'ять когнітивних пасток: систематичні помилки мислення, що живуть у кожному конфлікті	45
Психологічні бар'єри для угоди: чому навіть «очевидне» рішення не підписують	50
Ефект приналежності: чому люди виконують угоди, які самі уклали	52
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК: Перевірка власного мислення перед переговорами	53
РОЗДІЛ ЧЕТВЕРТИЙ: ДЕСТРУКТИВНИЙ ОПОНЕНТ — ТИПИ, ТАКТИКИ, НЕЙТРАЛІЗАЦІЯ	55
Ілюзія поганої людини	56
Тип перший: емоційно заблокований опонент	57
Тип другий: стратегічний маніпулятор	58



Тип третій: структурно нераціональний опонент	59
Сім класичних маніпуляцій і що з ними робити	60
Нерівність сил: асиметрія, яку не можна ігнорувати	64
Коли медіація використовується проти вас	65
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК:	
Діагностика опонента і вибір стратегії	67
РОЗДІЛ П'ЯТИЙ: МЕДІАЦІЯ ЯК ПРОЦЕДУРНА ЗБРОЯ	69
Що таке медіація насправді, і чому більшість людей цього не знають?	70
Структура процедури: де знаходяться важелі	71
Кокус: найпотужніший інструмент медіації, про який мало хто знає	72
Конфіденційність: захист і зброя одночасно	74
Нейтральність медіатора: що вона означає і чого не означає	75
Добровільність: парадокс, що надає силу	76
Як використати процедуру медіації стратегічно?	77
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК: Стратегія на медіації — від підготовки до підпису	79
РОЗДІЛ ШОСТИЙ: КОЛИ ПЕРЕГОВОРИ НЕМОЖЛИВІ — ГЛУХИЙ КУТ, МЕЖІ, ВИХОДИ	81
Глухий кут — не провал, це стадія!	82
П'ять технік виходу з глухого кута	83
Коли медіація є недоцільною: чесне визнання меж	86
Три ситуації, коли варто зупинити переговори	87
Вихід з медіації без угоди: як це зробити правильно?	88



САМ СОБІ МЕДІАТОР

Збереження можливості для майбутнього діалогу	89
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК:	
Алгоритм дій у глухому куті	91
РОЗДІЛ СЬОМИЙ: УГОДА ВІД СЛІВ ДО ВИКОНАННЯ	93
Де більшість угод зазнає краху	94
Чому медіаційні угоди виконуються краще за судові рішення	94
Анатомія стійкої угоди: шість вимог	95
Структура медіаційної угоди: від преамбули до підписів	98
Нотаріальне посвідчення: коли воно потрібне	99
Найпоширеніші помилки при оформленні угод і як їх уникнути	100
Що робити, якщо угода не виконується?	102
Угода як початок, а не кінець	102
ПРАКТИЧНИЙ БЛОК:	
Чек-лист угоди перед підписанням	104
ЗАМІСТЬ ВИСНОВКУ: МЕДІАЦІЯ ЯК СПОСІБ ДУМАТИ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	109



ПЕРЕДМОВА АВТОРА

Цю книгу я писав довго, довше, ніж планував. Не тому, що бракувало матеріалу. Матеріалу вистачало: роки адвокатської практики, дисертаційне дослідження процедур примирення в цивільному судочинстві, десятки медіацій у різних сферах: від сімейних спорів до корпоративних конфліктів. Проблема була в іншому: я ніяк не міг вирішити, для кого пишу.

Якщо для юристів, треба було писати про правову природу медіаційної угоди, про статтю 7 Директиви Європейського Парламенту 2008 року і про те, що змінив Закон «Про медіацію» № 1875-IX, прийнятий у 2021 році, і що ще залишається невирішеним. Якщо для медіаторів, про техніки активного слухання і структуру кокусю. Якщо для широкої аудиторії, то зовсім про інше.

Зрештою я зрозумів, що всі ці аудиторії — штучний поділ. Є одна реальна аудиторія: людина, яка опинилась у конфлікті. Неважливо, хто вона за фахом. Неважливо, чи це спір із роботодавцем, чи з бізнес-партнером, чи з сусідом, чи з колишнім чоловіком або дружиною. Важливо одне: вона хоче вийти з цього конфлікту з найкращим результатом за найменших витрат.

Для цієї людини я і писав.

Мій досвід адвоката дав мені одне важливе розуміння, яке суперечить тому, чого нас вчили у юридичних університетах. Ми вчили, що завдання юриста — виграти справу. Домогтися правильного рішення. Відстояти право клієнта. Це благородна ціль — але вона часто призводить до того, що клієнт виграє справу і програє все інше: час, гроші, ділові зв'язки, нерви, а іноді і здоров'я. Я бачив людей, які отримали судові рішення на свою користь через чотири роки процесу і більше не мали сил ним скористатись.



САМ СОБІ МЕДІАТОР

Медіація — це не «м'яка альтернатива» суду для тих, хто не хоче боротися. Це інший спосіб думати про конфлікт взагалі. Спосіб, де запитання «хто правий?» поступається місцем запитанню «що кожному насправді потрібно — і як це отримати за найменших витрат?». Це не про слабкість. Це про прагматизм.

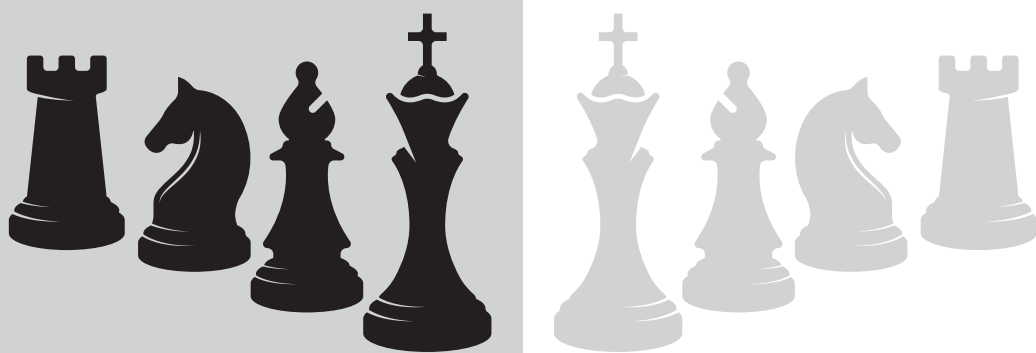
Я свідомо написав цю книгу не як академічний трактат і не як посібник для майбутніх медіаторів. Є чудові книги і для перших, і для других. Ця книга — для тих, хто сидить за столом переговорів, а не за ним. Для тих, хто є стороною конфлікту, а не його посередником.

Деякі речі, які ви знайдете в цих сторінках, можуть здатися жорсткими. Розділ про маніпуляції і деструктивних опонентів написаний без ілюзій: є люди, які свідомо використовують переговори як зброю, і вони заслуговують на таку саму чесну відповідь. Але в цілому я сподіваюсь, що книга залишить у вас відчуття не цинізму, а ясності. Конфлікт — це не трагедія. Це задача. І задачі, як правило, мають розв'язок.

Олег Горецький



ВСТУП:
ПРО ЩО ЦЯ КНИГА
І ЧОГО В НІЙ НЕМАЄ





Чому Україна потребує цієї розмови?

Україна двадцять років намагалася прийняти закон про медіацію. Нарешті — 16 листопада 2021 року Верховна Рада прийняла Закон № 1875-IX «Про медіацію», який набрав чинності 15 грудня 2021 року. Але закон — це лише початок.

Судова система перевантажена критично: середнє навантаження на одного суддю перевищує європейські стандарти у два-три рази, справи тягнуться роками, а відсоток добровільного виконання судових рішень залишається одним із найнижчих на континенті.

Це не просто статистика. За цими цифрами стоять реальні люди, які роками чекають вирішення спорів, що насправді можна було б залагодити за кілька місяців. Підприємці, які не можуть відновити ділові відносини, поки суд не поставить крапку. Сім'ї, де розлучення перетворилось на восьмирічну тяжбу навколо квартири. Колишні партнери, що витратили на юристів більше, ніж становив сам спір.

У всіх розвинених правових системах — в США, де більше дев'яноста відсотків цивільних справ вирішується до початку судового слухання, у Великобританії, де суди прямо санкціонують сторону, що безпідставно відмовилась від медіації, в Австрії та Нідерландах, де медіація вбудована в судову систему на рівні закону, — медіація є не «новиною», а усталеним інструментом. Справа не в тому, що там люди добріші або менш схильні до конфліктів. Справа в тому, що там навчились рахувати.

Рахувати реальну вартість судового процесу. Рахувати різницю між рішенням, яке виконується, і рішенням, яке лежить у шухляді. Рахувати, чого коштує збережена ділова репутація в порівнянні з публічним скандалом у залі засідань.

В Україні цей розрахунок ще тільки починає ставати частиною правової культури. Ця книга — один із внесків у цей процес.



Що таке медіація і чим вона не є?

Медіація — це позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура врегулювання спору за участю незалежного нейтрального посередника, який допомагає сторонам самостійно досягти взаємоприйнятної рішення на основі їхніх інтересів. Це визначення містить п'ять ключових слів, кожне з яких є практично важливим.

«Добровільна» означає: жодна зі сторін не може бути примушена ні до участі в медіації, ні до підписання угоди. «Ні» залишається вашою опцією завжди.

«Конфіденційна» означає: все сказане під час процедури залишається між її учасниками і не може бути використане як доказ у суді. Медіатор не може бути допитаний як свідок про те, що відбувалося на медіації.

«Структурована» означає: медіація — це не просто розмова. Вона проходить через передбачувані стадії — від підготовки і представлення позицій до дослідження інтересів, генерування варіантів і підписання угоди. Ця структура є інструментом, а не формальністю: вона не дає переговорам розсипатись в емоційний хаос і утримує процес у продуктивному руслі.

«Нейтральний посередник» означає: медіатор не є суддею, не вирішує, хто правий, не може нав'язати рішення. Влада над результатом залишається у руках сторін.

«На основі інтересів» означає: мета процедури — не визначити переможця і переможеного, а знайти рішення, яке задовольняє реальні потреби обох сторін.

Медіація не є тим самим, що переговори без посередника — хоча і подібна до них. Медіатор додає до переговорів структуру, нейтральну третю особу, яка управляє динамікою, і конфіденційне середовище, де можна говорити відвертіше.

Медіація не є тим самим, що врегулювання спору за участю судді — процедура, запроваджена в нових процесуальних



[Перейти на сайт →](#)