



УДК 340.13:347.9:17

[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-6\(36\)-442-458](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2025-6(36)-442-458)

Горелова Вероніка Юріївна кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри державно-правових дисциплін, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, тел.: (050) 527-04-40, <https://orcid.org/0000-0001-6536-2422>

ЕТИЧНА ПАРАДИГМА ЮРИДИЧНОЇ МЕДІАЦІЇ

Анотація. Стаття присвячена аналізу етичних засад медіації як ключового чинника її ефективності та легітимності. У цій статті під етикою юридичної медіації (далі - медіація) розуміється система моральних орієнтирів, що регламентують професійну поведінку медіатора у межах правового врегулювання конфліктів. Обґрунтовується роль моральних принципів, таких як нейтральність, неупередженість, конфіденційність і добровільність, у формуванні довіри між сторонами конфлікту. Наголошується, що етика юридичної медіації не є лише набором формальних норм, а становить філософію взаємодії, яка сприяє трансформації конфлікту в діалог. Звертається увага на те, що медіатор виступає не лише технічним посередником, а й моральним орієнтиром, який забезпечує безпечний простір для комунікації. Зазначається необхідність глибокої етичної компетентності медіатора, яка проявляється у здатності до рефлексії, фасилітації діалогу та підтримки психологічного клімату. Обґрунтовується висновок про те, що дотримання етичних принципів є вирішальним для успішної медіації, оскільки воно не лише сприяє врегулюванню спорів, а й розкриває потенціал особистісного зростання учасників. У статті акцентується на важливості нейтральності як фундаментального принципу медіації, який вимагає від медіатора повної відсутності упередженості та оцінних суджень. Підкреслюється, що неупередженість є внутрішнім зобов'язанням медіатора, яке забезпечує відкритість до кожної точки зору без впливу емоцій чи симпатій. Наголошується, що конфіденційність становить основу довіри, оскільки захищає чутливу інформацію, розкриту під час переговорів, від можливого використання в інших контекстах. Зазначається, що добровільність участі є не лише процедурною вимогою, а й повагою до автономії та права сторін на самовизначення. Звертається увага на багатофункціональність ролі медіатора, який поєднує в собі функції організатора, фасилітатора, аналітика конфлікту та генератора ідей. Підкреслюється, що кожна з цих функцій вимагає високого рівня етичної відповідальності, зокрема здатності до активного слухання, переформулювання позицій і підтримки конструктивного діалогу. Наголошується на важливості створення психологічно



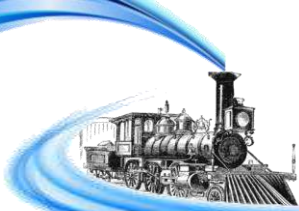
безпечного середовища, де сторони можуть вільно висловлювати свої позиції без страху перед осудами чи маніпуляціями. Обґрунтовується висновок, що медіація є мистецтвом досягнення згоди, де етичні принципи грають вирішальну роль у забезпеченні її ефективності. Підкреслюється, що подальші дослідження мають зосередитися на вивченні механізмів довіри, крос-культурних аспектів медіації та адаптації етичних стандартів до сучасних викликів. У статті зазначається, що професійна підготовка медіаторів має включати не лише технічні навички, а й розвиток етичної свідомості, що дозволить їм ефективно виконувати свою роль у складних конфліктних ситуаціях.

Ключові слова: медіація, етика, комунікація, вирішення спорів, психологічний клімат.

Horielova Veronika Yuriyivna PhD in Law, Associate Professor, Professor of Department of the State Legal Disciplines of «KROK» University, Kyiv, tel.: (050) 527-04-40, <https://orcid.org/0000-0001-6536-2422>

ETHICAL PARADIGM OF LEGAL MEDIATION

Abstract. The article analyses the ethical foundations of mediation as a key factor in its effectiveness and legitimacy. In this article, the ethics of legal mediation (hereinafter referred to as mediation) is understood as a system of moral guidelines that regulate the professional conduct of a mediator in the framework of legal conflict resolution. The role of moral principles, such as neutrality, impartiality, confidentiality and voluntariness, in building trust between the parties to a conflict is substantiated. It is emphasised that the ethics of legal mediation is not merely a set of formal rules, but constitutes a philosophy of interaction that facilitates the transformation of conflict into dialogue. It is noted that a mediator is not only a technical intermediary, but also a moral guide who provides a safe space for communication. The necessity of deep ethical competence on the part of the mediator is highlighted, manifested in the ability to engage in reflection, facilitate dialogue, and maintain a supportive psychological climate. It is substantiated that adherence to ethical principles is crucial for successful mediation, as it not only facilitates dispute resolution but also reveals the potential for personal growth among the participants. The article focuses on the importance of neutrality as a fundamental principle of mediation, which requires a mediator to be completely free of bias and value judgements. It is underlined that impartiality is an internal obligation of the mediator, which ensures openness to each point of view without being influenced by emotions or sympathies. It is emphasised that confidentiality constitutes the foundation of trust, as it protects sensitive information disclosed during negotiations from potential use in other contexts. It is noted that the voluntary nature of participation is not merely a procedural requirement, but also a



manifestation of respect for the autonomy and the right of the parties to self-determination. Attention is drawn to the multifunctional role of the mediator, who combines the functions of organiser, facilitator, conflict analyst, and idea generator. It is underlined that each of these functions requires a high level of ethical responsibility, including the ability to actively listen, reformulate positions and maintain a constructive dialogue. The importance of creating a psychologically safe environment where the parties can freely express their positions without fear of judgement or manipulation is emphasised. It is substantiated in conclusion that mediation is an art of reaching agreement, wherein ethical principles play a decisive role in ensuring its effectiveness. It is underlined that further research should focus on the study of trust mechanisms, cross-cultural aspects of mediation and adaptation of ethical standards to modern challenges. The article notes that the professional training of mediators should include not only technical skills, but also the development of ethical awareness, which will allow them to effectively perform their role in complex conflict situations.

Keywords: mediation, ethics, communication, dispute resolution, psychological climate.

Постановка проблеми. Сучасні суспільні виклики та зростаюча складність міжособистісних і корпоративних відносин посилюють актуальність медіації як ефективного інструменту альтернативного вирішення спорів. У цьому динамічному контексті роль медіатора як третьої нейтральної сторони набуває особливого значення, що висуває на перший план питання етичної відповідальності та професійної доброчесності. Незважаючи на розширення правового поля медіації, недостатньо уваги приділяється саме етичним аспектам, які формують довіру та забезпечують легітимність усього процесу.

Мета статті полягає в осмисленні етичних засад медіації як ключового чинника її ефективності, легітимності та гуманістичного потенціалу. Прагнення виявити, яким чином моральні принципи (нейтральність, неупередженість, конфіденційність, добровільність і відповідальність) яки визначають якість медіаційного процесу, формують довіру між сторонами та сприяють трансформації конфлікту у діалог, заснований на повазі, співпраці та самостійності учасників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед сучасних досліджень, присвячених етичним і правовим аспектам медіації, слід виокремити праці: 1) Н. Мазаракі — «Створення ефективної моделі медіації у випадках порушень прав людини бізнесом: приклад України» (2023) [1]; 2) С. Верби та В. Сидора — «Медіація у кримінальному процесі: етичний вимір» (2021) [2]; 3) О. Ільніцької та С. Дяченка — «Професійна етика медіатора: між нормою і довірою» (2023) [3]; 4) К. Ростовської та Н. Гришиної — «Медіація як засіб вирішення адміністративних спорів: історико-правовий аналіз» (2021) [4]; 5) О. Котюк, А. Кришталь,



Т. Кисельова — «Розуміння правових аспектів медіації в міжнародному праві» (2020) [5]; 6) колективу авторів у журналі Світова юриспруденція — «Правові засади медіації: огляд міжнародних стандартів» (2024) [6]; 7) О. Резнік, О. Бондаренко, М. Уткіна, К. Янішевська, О. Ільченко — «До розуміння медіації: формування теоретичної моделі альтернативного врегулювання спорів» (2022) [7]. У згаданих працях простежується системне осмислення етичної складової медіації як у національному, так і в міжнародному контекстах. Дослідники акцентують увагу на ключових принципах — моральній автономії сторін, нейтральності медіатора, відповідальності за наслідки процесу та співвідношенні етичних вимог до адвокатів і медіаторів. У центрі уваги цих досліджень — не формальна регламентація, а філософія довіри, діалогу та професійної доброчесності, які визначають ефективність медіаційного процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сфері альтернативного врегулювання спорів медіація постає як простір для досягнення згоди, де особлива роль належить етичним засадам. Етика медіації не зводиться до набору норм поведінки, а радше є філософією взаємодії, у якій моральна відповідальність медіатора переплітається з довірою учасників процесу. Одним із ключових принципів, що формує цей етичний ландшафт, є нейтральність. Нейтральність медіатора означає повну відмову від упередженості, оцінних суджень чи симпатій до однієї зі сторін. Медіатор не має права визначати, хто є «правим» або «винним», адже сама природа медіації виключає категоричність судових підходів. Його завдання створити умови для діалогу, де сторони зможуть самостійно знайти рішення, що задовольняє обидві позиції. Це вимагає від медіатора особливого внутрішнього стану, тобто бути «порожнім», вільним від попереднього досвіду, стереотипів чи аналогій з іншими кейсами. Така ментальна чистота є умовою формування відкритого комунікативного простору, де кожен голос почутий, а кожна емоція прийнята без оцінки. Відсторонення від контексту минулого, навіть якщо він видається подібним, сприяє збереженню етичної дистанції. У цьому контексті проявляється своєрідне мистецтво «незнання», коли відсутність інформації про історію конфлікту стає перевагою, а не недоліком. Відомі підходи, такі як трансформативна медіація, особливо наголошують на важливості децентралізації впливу медіатора, делегуючи ініціативу самим сторонам. Навпаки, у фасилітативній моделі медіації, хоча нейтральність зберігається, медіатор діє більш активно як модератор процесу, все одно уникаючи нав'язування рішень [8].

Неупередженість, тісно пов'язана з нейтральністю, стосується особистого ставлення медіатора до сторін, їхнього статусу, соціального положення, емоційних проявів або цінностей. Це внутрішнє зобов'язання зберігати відкритість до кожної точки зору, не дозволяючи емоціям чи симпатіям втручатися в процес. Етика тут функціонує як внутрішній компас — вона не



лише захищає медіацію від втрати довіри, а й перетворює її на безпечний простір для вразливого, але чесного діалогу. Успішна медіація можлива лише тоді, коли етичні принципи не залишаються деклараціями, а перетворюються на повсякденну професійну практику. Нейтральність і неупередженість це не просто вимоги до поведінки, а глибокі моральні позиції, що потребують безперервної рефлексії. Етична компетентність медіатора виявляється у здатності бути присутнім у конфлікті без втручання, бачити суть без судження і слухати без наміру відповідати. Саме в цьому приховано справжнє мистецтво згоди (медіація як форма моральної медитації), де професійна тиша є ключем до відкриття нових шляхів порозуміння. Добровільність участі є ще однією засадничою етичною вимогою медіації, що визначає легітимність усього процесу. В основі медіації лежить принцип невимушеності: жодна зі сторін не повинна зазнавати примусу чи тиску з боку іншої сторони, третіх осіб або самого медіатора. Справжній діалог можливий лише тоді, коли всі учасники визнають цінність співпраці та висловлюють готовність бути залученими у процес добровільно. Це не просто процедурна вимога, йдеться про повагу до автономії кожного учасника, його права на самовизначення та вибір способу вирішення конфлікту. Етична роль медіатора тут полягає в усвідомленому розпізнаванні ступеня готовності сторін. Фаховий медіатор не лише формально з'ясовує згоду на участь, а й глибше аналізує мотивації, виявляє приховані сумніви чи тиск. У разі, якщо наявні ознаки нещирої згоди чи непрямого примусу, медіатор зобов'язаний ініціювати паузу або навіть припинити процес, щоби зберегти його етичну чистоту. Справжня медіація починається там, де кожен приходить не за вказівкою, а з власної волі [9].

Не менш важливою складовою етичної архітектури медіації є конфіденційність. Вона становить серцевину довіри між сторонами та медіатором. У процесі діалогу сторони нерідко розкривають чутливу інформацію, яка в умовах звичайного правового процесу могла би бути використана проти них. Саме тому медіація передбачає жорстке дотримання принципу недопущення розголошення будь-яких відомостей, отриманих під час переговорів. Конфіденційність це не лише про мовчання, а й про обережність: кожне слово, кожне формулювання, кожне уточнення має звучати в рамках контексту, що гарантує безпечність. Етичний професіоналізм медіатора виявляється у тонкому балансуванні між інформуванням та стриманістю, між точністю висловлювань та делікатністю. Будь-яке надання інформації, навіть у межах узгодженого формату, вимагає постійної пильності щодо ризику мимовільного порушення довіри. Успішний медіатор мислить категоріями етичної відповідальності, а не лише формальної дозволеності. Фінальною етичною засадою виступає принцип відповідальності сторін за прийняті рішення. На відміну від судового розгляду, де суддя виступає як арбітр, що



нав'язує рішення згідно з правовими нормами, медіація передбачає інший тип відповідальності, а саме внутрішньо прийняту, особисту. Саме сторони конфлікту розробляють та погоджують умови врегулювання, тим самим визнаючи власну здатність до самоврегулювання та суб'єктності. Роль медіатора у цьому процесі полягає в організації простору, що сприяє діалогу, а не у формуванні або нав'язуванні рішень. Він є не вирішувачем, а фасилітатором. Такий підхід не тільки зміцнює відповідальність сторін за власні дії, а й трансформує сам конфлікт (з руйнівної події у шанс для саморозуміння), примирення та оновленого партнерства. Етика в цьому контексті є не регламентом, а осмисленою філософією взаємодії, що підносить медіацію до рівня справжнього мистецтва згоди. У межах медіаційного процесу постать медіатора виступає не лише технічним модератором діалогу, а передусім моральним орієнтиром, на якому тримається тендітна архітектоніка згоди. Етична відповідальність медіатора проявляється у його здатності одночасно дотримуватись нейтральності й активно формувати простір довіри, де сторони можуть без страху розкривати свої позиції, інтереси та потреби. Зокрема, у ролі організатора процесу, медіатор здійснює тонку й виважену координацію етапів взаємодії, що передбачає не просто дотримання процедур, а витончене мистецтво морального фасилітування. Першим кроком у цьому напрямі є встановлення чітких, проте гнучких правил спілкування. Етичність цього етапу полягає у залученні сторін до спільного визначення меж прийнятної поведінки, що не лише запобігає конфліктам, але й підвищує рівень їхньої суб'єктності. Підтримка процедурної дисципліни є не репресивною, а профілактичною дією, що підсилює відчуття безпеки й справедливості. Водночас, етична позиція медіатора виявляється у рішучості припинити процес, якщо діалог набуває руйнівного характеру або якщо очевидна неготовність однієї чи обох сторін до конструктивного спілкування. Така межа не є ознакою слабкості або втечі від конфлікту, вона свідчить про моральну відповідальність перед принципами гідності, свободи волі та ненасильства. Медіатор не нав'язує згоду, а створює умови, в яких вона може з'явитися як вільно обрана можливість. Формування атмосфери, сприятливої для діалогу, є ще одним етичним викликом. Це вимагає не лише фізичного забезпечення нейтрального простору, а й емоційного налаштування учасників на взаємну повагу. Уважність до невербальних сигналів, гнучкість у виборі мовленнєвих стратегій, здатність відчитувати динаміку стосунків, усе це складає основу тієї інтелектуальної й моральної праці, що перетворює медіацію на простір відновлення не лише прав, а й людяності [9].

Успішна медіація неможлива без глибокої внутрішньої налаштованості медіатора на слухання, саме не формальне, а смислове й емпатійне [10]. Етична природа активного слухання виявляється у здатності медіатора бути не лише посередником інформації, а й дзеркалом, у якому співрозмовник уперше здатен



побачити себе без викривлень, упереджень чи тиску [11]. Така взаємодія вимагає особливої внутрішньої тиші, яка дозволяє вловлювати не лише логіку слів, а й структуру почуттів, що їх супроводжують [12]. Активне слухання передбачає уважне розпізнавання не лише змісту висловлювань, але й емоційних імпульсів, що часто залишаються невисловленими, однак визначають тональність і спрямованість комунікації [11]. Медіатор має розуміти, що за формулюваннями часто ховаються внутрішні страхи, надії, образи, і саме визнання цих емоційних пластів допомагає сторонам почуватися почутими на глибшому рівні. Ключовим інструментом у цьому контексті є переформулювання не як техніка, а як акт уважного і відповідального тлумачення сказаного. Уточнення, що не спотворює, а прояснює, є проявом поваги до співрозмовника й глибокої етичної відповідальності за зміст діалогу. Медіатор не прагне домінувати у смислотворенні, а допомагає сторонам самостійно розгорнути свій досвід у мовленнєвих формах, доступних для розуміння іншими. Важливою складовою етичного слухання є також здатність відрізнити фактичну інформацію від інтерпретацій і емоційних реакцій. Такий розподіл дозволяє уникнути змішування об'єктивного й суб'єктивного, що часто ускладнює пошук згоди. Медіатор виступає своєрідним фільтром, який дозволяє сторонам краще усвідомити, де завершуються факти і починаються їхні особисті історії, оцінки чи уявлення. Водночас, важливо, щоб емоційні стани учасників не залишалися непоміченими. Етичне відображення переживань передбачає вміння назвати емоцію, не оцінюючи її. У цьому полягає глибока повага до суб'єктивності іншого: визнавати його біль чи гнів як реальні і значущі, не ставлячи під сумнів їхню правомірність. Це не терапевтична інтервенція, а моральна підтримка, що створює основу для діалогу, здатного рухатися від конфлікту до порозуміння [13].

Етична майстерність медіатора як аналітика конфлікту полягає в його здатності сприяти глибшому усвідомленню сторонами природи їхнього протистояння, не порушуючи принципів нейтральності й автономії волі. У цьому контексті медіатор виконує роль каталізатора пізнання, а не інтерпретатора чи порадирика. Його завдання допомогти учасникам побачити за зовнішніми позиціями глибинні інтереси, що нерідко залишаються неформульованими або замаскованими риторикою обвинувачень і претензій. Аналіз конфлікту в межах етичної медіації передбачає делікатну інтелектуальну роботу з семантикою смислів, яку необхідно здійснювати без втручання у зміст рішень чи моральну оцінку поведінки сторін. Медіатор не має права формувати власну інтерпретацію конфлікту як «правильну» або «об'єктивну», адже істина в межах діалогу визначається не зовнішнім арбітром, а учасниками, які самостійно конструюють спільне розуміння ситуації. Уникнення порад це не свідчення байдужості чи пасивності, а вияв етичної самодисципліни, заснованої на повазі до самостійності сторін. Будь-яка спроба вплинути на рішення, навіть із найкращими



намірами, створює загрозу підміни відповідальності, що суперечить природі медіаційного процесу як добровільного та паритетного. Етичний медіатор залишає за сторонами право не лише на вирішення конфлікту, а й на власні помилки, на пошук балансу між раціональним і ціннісним, що не піддається зовнішньому регулюванню [14]. Сторони конфлікту є водночас його творцями, суб'єктами й арбітрами. Усвідомлення цього факту медіатором дозволяє зберігати необхідну дистанцію, яка не є байдужістю, але слугує передумовою автентичної участі кожної сторони у процесі примирення. У цьому сенсі медіатор не аналізує конфлікт як об'єкт, а супроводжує його як процес, допомагаючи розгортати смисли без домінування чи нав'язування рішень. Це прояв не лише професійної етики, а й філософського підходу до конфлікту як до простору морального вибору та людського зростання [15], [9].

Функція медіатора як контролера реалістичності є одним із найделікатніших вимірів його професійної етики. Вона вимагає поєднання інтелектуальної точності, методологічної стриманості та глибокої поваги до автономії сторін [16]. Етична місія медіатора в цьому контексті полягає не у втручанні в зміст домовленостей, а у сприянні усвідомленню їхньої практичної здійсненності, забезпеченню зв'язку між бажаним і можливим. Кожна домовленість, що досягається в процесі медіації, повинна бути не лише морально прийнятною, а й фактично реалізованою. Саме тому медіатор, залишаючись нейтральним, водночас спрямовує увагу сторін на критичне осмислення власних рішень, запрошуючи до міркувань про їхні наслідки, часові горизонти, ресурсне забезпечення. Запитання, що виносять розмову у площину конкретики — «Що саме ви готові зробити?», «Як ви уявляєте це на практиці?», не є інструментами сумніву, а скоріш засобами зміцнення відповідальності. Реалістичність домовленостей не дорівнює їхній простоті чи зручності. Йдеться про здатність учасників чітко уявити наслідки обраних рішень і взяти на себе обґрунтоване зобов'язання щодо їхнього втілення [17]. Медіатор, дотримуючись етичної дистанції, водночас забезпечує логічну структурованість процесу: допомагає уникнути абстракцій, загальних фраз і надмірного оптимізму, що можуть перетворити згоду на ілюзію. Саме на цьому етапі проявляється складна межа між фасилітацією й маніпуляцією: медіатор має уникати нав'язування власного бачення реальності, дозволяючи сторонам самостійно виявити й визнати обмеження, з якими вони стикаються. Етичність дії полягає у тому, щоб не допустити фальшивої згоди (угоди, яка приваблива на рівні слів, але руйнівна в реальній імплементації) [16], [17].

Таким чином, контроль за реалістичністю це не зовнішній аудит, а внутрішнє пробудження раціональної чесності учасників. Медіатор не оцінює, а спрямовує; не вирішує, а пробуджує здатність до відповідального вибору, що є основою не просто формального примирення, а стійкої трансформації конфлікту.



Функція медіатора як умовного «адвоката диявола» становить одну з найінтелектуальніших та найризикованіших форм етичної взаємодії у процесі медіації. Йдеться не про опонування чи критику, а про стратегічне використання контрперспективи, що змушує учасників вийти за межі власної логіки й оцінити ситуацію під іншим кутом. Це інструмент стимуляції рефлексії, який дає змогу сторонам усвідомити вразливі місця своїх позицій, тим самим відкриваючи простір для нових рішень [13]. Суть такої етичної практики полягає у створенні безпечної інтелектуальної напруги, в межах якої конфліктна сторона отримує можливість побачити потенційні наслідки своєї позиції або дій, які вона, перебуваючи у стані емоційного напруження, може не враховувати [18]. Питання що провокують на вихід із зони комфорту (на кшталт «А що, якщо інша сторона відмовиться виконати це зобов'язання?» або «Як ваш підхід виглядає ззовні, для нейтрального спостерігача?») не є способом дестабілізації, а засобом глибшого прояснення ситуації [13]. Водночас така інтервенція вимагає виняткового почуття міри. Медіатор не має права переходити межу, де допомога в усвідомленні трансформується у тиск. Етичність цього інструменту залежить від довіри (учасник має відчувати, що навіть критичне запитання є актом підтримки), а не виразом упередженості. Відтак, ключовою умовою його застосування є безумовне збереження нейтральності та делікатне балансування між викликом і повагою. У своїй суті роль «адвоката диявола» це акт моральної чесності, спрямованої не проти, а на користь сторін. Вона покликана вберегти учасників від самозамикання у вузькому світоглядному фреймі, де компроміс втрачає сенс, а переговори перетворюються на демонстрацію принципів. У цьому сенсі, така етична техніка є не лише інструментом аналітичної глибини, але й способом розширення горизонту згоди, виведення її за межі поверхневої вигоди до глибинного порозуміння [19].

Роль медіатора як генератора ідей постає як тонке поєднання етичної ненав'язливості та інтелектуальної активності [20]. У цьому векторі професійної діяльності медіатор виступає не джерелом готових рішень, а каталізатором креативного мислення сторін, їхньої здатності виходити за межі стереотипних моделей поведінки, конфліктної поляризації та вузьких інтересів [21]. Стимулювання до самостійного продукування варіантів вирішення це не лише стратегія, а й прояв глибокої поваги до автономії та відповідальності учасників процесу. Етична ініціація процесу ідейного пошуку здійснюється через питання — відкриті, пошукові, гіпотетичні. Вони покликані активізувати внутрішній ресурс сторін, заохотити їх до уявлення альтернатив і сценаріїв, які, можливо, залишались поза полем їхньої уваги. Такий підхід забезпечує гнучкість, дозволяє учасникам зберегти відчуття авторства рішень, що є ключовим фактором їхньої стійкості та ефективної реалізації [22]. У тих випадках, коли сторони вичерпують свій ідейний потенціал або потрапляють у стан творчого ступору, медіатор може



обережно долучити власні пропозиції. Проте ці інтервенції повинні мати винятково опціональний характер і не порушувати паритетного балансу. Будь-яка ідея висловлена медіатором, не може мати статусу рекомендації чи оцінки. Вона має бути запрошенням до спільного обговорення, а не дороговказом для виконання [23]. Утримання від авторитарності це фундаментальний імператив цієї ролі [24]. Навіть конструктивні міркування, висловлені в оціночному тоні, несуть загрозу зміщення центру відповідальності від сторін до посередника, що повністю суперечить принципам медіації. Генерування ідей тут не є проявом інтелектуальної переваги, а навпаки практикою скромності, коли пропозиції медіатора є лише фоном, що підсилює здатність сторін бачити можливе у неможливому [20]. У своїй суті ця етична функція є вираженням глибокої віри в людський потенціал до конструктивності, навіть у найскладніших конфліктах. Медіатор не вирішує за сторони, він лише створює умови, за яких вони самі приходять до рішень, що відповідають їхнім цінностям, обставинам і внутрішній готовності до згоди. Така позиція є не лише професійною нормою, а й філософським переконанням, яке лежить в основі медіації як мистецтва злагоди [25].

Медіатор як розширювач ресурсів розкриває ще один вимір його етичної компетентності, а саме здатність посилювати інформаційну обізнаність учасників конфлікту без втручання у сферу змістовного впливу. У цьому контексті медіатор виконує функцію провідника до фактологічної точності, а не коментатора чи експерта. Його етичне завдання полягає не в тлумаченні дійсності, а в сприянні доступу до неї, а саме шляхом надання перевіреної, нейтральної інформації або орієнтації у напрямку її самостійного пошуку [13]. Повага до принципу самодостатності сторін вимагає від медіатора утримання від будь-яких спроб виконувати роль порадника, навіть у тих випадках, коли він володіє відповідною професійною кваліфікацією, зокрема юридичною чи психологічною. Така самодисципліна є проявом зрілої етики: медіатор не використовує свої додаткові знання як інструмент впливу, навіть за умов, коли сторони прямо звертаються до нього з такими запитами. Розмежування ролей це не технічне правило, а вияв глибокої поваги до чистоти процесу та до права сторін обирати джерела інформації без тиску з боку. У разі необхідності медіатор має етично обґрунтовану можливість рекомендувати звернення до відповідних спеціалістів (юристів, фінансистів, експертів у сфері оподаткування, сімейного права чи інших галузей). Однак і тут важливою залишається форма: мова йде лише про загальну орієнтацію, а не про персоналізовані поради чи консультації [17]. Така позиція зберігає довіру до медіатора як нейтральної сторони, яка не має прихованого інтересу або прихованої авторитетності у процесі прийняття рішень. Надання об'єктивної інформації є дозволене лише в тій мірі, в якій вона не деформує сприйняття ситуації та не впливає на волевиявлення сторін. Етична межа проходить не там, де закінчується знання, а там, де починається



тлумачення. Медіатор має бути джерелом ясності, а не інтерпретацій; містком до фактів, а не інструментом їх підміни. Саме в цьому проявляється його відповідальність за збереження процесуального балансу й автентичність рішень, що народжуються у просторі згоди, вільної від залежності й нав'язування. Таким чином, функція розширення ресурсів у медіації набуває особливої ваги не як форма інформування, а як етична практика ненав'язливої підтримки, що гарантує рівний доступ до знання без порушення нейтральності. Це мистецтво бути корисним без втручання, присутнім без домінування, обізнаним без поучання [9].

Функція медіатора як вчителя процесу переговорів передбачає неформальну, але глибоко етичну просвітницьку місію, а саме формування у сторін здатності до конструктивної комунікації, співпраці та процедурної відповідальності [26]. Це не педагогіка у звичному розумінні, а тонке наставництво, що базується на розумінні того, що ефективність медіації залежить не лише від змісту переговорів, а й від якості самої взаємодії. Медіатор, виконуючи цю роль, опосередковано навчає сторін комунікативній гігієні: вмінню слухати без упередженості, говорити без агресії, формулювати позиції без деструктивного емоційного забарвлення. Цей процес відбувається ненав'язливо — через корекцію формулювань, м'яке нагадування про правила, демонстрацію ефективних моделей поведінки [17]. Саме така підтримка дозволяє сторонам усвідомити, що культура діалогу це не лише засіб досягнення угоди, а й інструмент особистісного зростання. Ключовим етичним вектором цієї ролі є недопущення маніпулятивних практик, які можуть бути прихованими під маскою риторичної вправності або правової обізнаності. Виявлення й нейтралізація обману або спроби тиску це не форма контролю, а етична вимога для збереження довіри як основного ресурсу діалогу. Медіатор не лише фіксує порушення, а й делікатно показує їхню несумісність із логікою взаємоповаги, що лежить в основі конструктивних переговорів [9].

Окреме значення має демонстрація важливості процедурної дисципліни [27]. У межах медіації процедура не є формальністю, вона виконує функцію гаранта передбачуваності, захисту та паритету. Сторони повинні бачити в процедурі не обмеження, а опору: вона знімає емоційне напруження, структурує хаос конфлікту, повертає суб'єктність. Медіатор, нагадуючи про значення правил і послідовності, не контролює, а допомагає зберегти напрямок. [28]. Таким чином, медіатор у ролі вчителя не надає знання у прямому сенсі, а формує простір, у якому сторони самі навчаються мислити і діяти в парадигмі співпраці. Ця етична функція ґрунтується на переконанні, що злагода є не просто результатом компромісу, а наслідком комунікативної культури, яку можна засвоїти лише в умовах рівноправного, відкритого й чесного діалогу. Етичний вимір допомоги медіатора у складанні угоди виводить цей етап медіаційного процесу за межі



формального документування досягнутих домовленостей. Тут йдеться про тонку роботу з формулюванням змісту порозуміння в такій формі, яка забезпечує його ясність, внутрішню логіку, реалістичність та потенціал тривалого функціонування. Саме на цьому етапі проявляється здатність медіатора бути гарантом не змісту, а якості угоди її конструктивної зрозумілості для всіх сторін, недвозначності кожного пункту та вираженості кожного зобов'язання [9].

Формулювання угоди вимагає особливої точності (не лише мовної, а й структурної). Завдання медіатора полягає в тому, щоб уникнути розпливчастості, неузгоджених понять чи потенційно конфліктогенних тлумачень [22]. Це не означає нав'язування єдиної редакції, але передбачає активну участь у досягненні текстуального балансу, де кожна сторона бачить і відчуває власний внесок. Етична присутність медіатора в цьому процесі це делікатне супроводження, що допомагає зберігати зміст домовленостей у площині практичного втілення, а не декларативної компромісності. Важливою складовою є перевірка життєздатності домовленостей. Медіатор не оцінює зміст з позиції вигідності чи моралі, але зобов'язаний поставити питання, які дозволяють сторонам усвідомити наслідки прийнятих рішень: наскільки вони реалістичні в короткостроковій та довготривалій перспективі, чи враховують вони можливі ризики, ресурси та внутрішню готовність до виконання. Таким чином, медіатор сприяє переходу від емоційного порозуміння до відповідального зобов'язання. Не менш значущим є обговорення механізмів відповідальності у разі порушення угоди. Йдеться не про санкції у традиційному юридичному сенсі, а про узгоджені сторонами дії, що мають запобіжний та відновлювальний характер. Така відкритість до потенційних труднощів у реалізації рішень це прояв зрілої етики, що орієнтується не на ідеалізовану злагоду, а на реалії людської взаємодії з її непередбачуваністю та еволюцією мотивів. Процес складання угоди вимагає від медіатора терпіння, уважності до дрібниць і водночас цілісного бачення конфлікту [9]. Поспішність або спрощення цього етапу здатні звести нанівець попередні зусилля, натомість ретельно сформульована угода стає символом досягнутої згоди й основою її стабільності. Саме тому допомога у складанні угоди це не лише технічна процедура, а завершальний етичний акт, що закріплює принципи довіри, співучасті та відповідальності, які є фундаментом успішної медіації.

Роль медіатора як зберігача психологічного клімату є ключовою для забезпечення сталості продуктивного діалогу навіть у складних, емоційно напружених ситуаціях [23]. Його завдання полягає у підтриманні атмосфери взаємної поваги та конструктивності, що дозволяє сторонам виражати свої позиції відкрито, але без переходу межі особистісної гідності. Навіть у випадках гострих розбіжностей медіатор сприяє формуванню взаємодії, де критика не перетворюється на образи, а напруженість на взаєморозуміння. Це досягається



через ретельне дотримання процедурної угоди, яка слугує не просто регламентом, а механізмом управління міжособистісними взаєминами у процесі переговорів [24]. Чіткість правил, їхнє застосування та постійне нагадування про них створюють безпечний простір, де кожна сторона усвідомлює межі дозволеного та наслідки порушення. Таким чином, медіатор виконує функцію гаранта психологічного порядку, уникаючи суб'єктивного втручання, але забезпечуючи баланс між свободою висловлювання і відповідальністю за слова. Збереження позитивного психологічного клімату це не абстрактна мета, а практична умова успішного розвитку переговорів, що дозволяє зберігати конструктивність у момент максимального конфліктного напруження. Через цю роль медіатор виступає як нейтральний модератор, який не лише регулює інформаційний потік, а й піклується про емоційний фон, що значною мірою визначає готовність сторін до компромісу та пошуку взаємовигідних рішень.

Висновок.

Успішна медіація ґрунтується на бездоганному дотриманні етичних принципів, таких як нейтральність, неупередженість, конфіденційність та добровільність. Ці засади формують довіру між сторонами та забезпечують легітимність процесу, вимагаючи від медіатора здатності до відсторонення від упереджень та створення безпечного середовища для діалогу. Роль медіатора є багатофункціональною, охоплюючи широкий спектр від організації процесу до сприяння укладанню угоди. Кожна з цих функцій потребує глибокої етичної компетентності, професіоналізму та здатності до рефлексії, особливо у підтримці конструктивного психологічного клімату. Вміння керувати емоціями учасників та запобігати маніпуляціям є критично важливим для продуктивності медіації. Принцип добровільної участі та самостійного прийняття рішень сторонами є центральним, підкреслюючи роль медіатора як фасилітатора, а не нав'язувача рішень. Це сприяє не лише врегулюванню конкретних спорів, а й розкриває трансформаційний потенціал медіації, що впливає на особистісне зростання учасників та розвиток їхніх комунікативних навичок. З огляду на складність та етичні вимоги до медіатора, спеціалізована професійна підготовка є необхідною. Подальші дослідження мають зосереджуватися на поглибленому вивченні механізмів довіри, крос-культурних аспектів та адаптації етичних кодексів до сучасних викликів.

Таким чином, медіація є мистецтвом досягнення згоди, де етика відіграє вирішальну роль. Дотримання етичних принципів, професійна майстерність медіатора та створення сприятливого психологічного середовища є ключовими для успішного вирішення конфліктів та сприяють глибинній трансформації учасників.



Література:

1. Мазаракі Н., Цувіна Т. Створення ефективної моделі медіації у випадках порушень прав людини бізнесом: приклад України. *Business and Human Rights Journal*. 2023. Т. 9, № 1. С. 129–149. DOI: 10.1017/bhj.2023.34.
2. Верба С., Сидор В. Медіація у кримінальному процесі: етичний вимір. *Юридичний вісник*. 2021. № 2. С. 45–52.
3. Ільницька О.А., Дяченко С.В. Професійна етика медіатора: між нормою і довірою. *Право і суспільство*. 2023. № 3. С. 112–118.
4. Ростовська К.В., Гришина Н.В. Медіація як засіб вирішення адміністративних спорів: історико-правовий аналіз. *DIXI*. 2021. Т. 23, № 1. С. 8–17.
5. Котюк О., Кришталь А., Кисельова Т. Розуміння правових аспектів медіації в міжнародному праві. *Юридична наука*. 2020. № 4. С. 75–83.
6. International Law Editorial. *Legal Frameworks for Mediation: An Overview of International Standards*. *World Jurisprudence*. 2024. Т. 10, № 1. С. 159–176.
7. Резнік О., Бондаренко О., Уткіна М., Янішевська К., Ільченко О. Медіація у разі вчинення неповнолітнім вперше кримінального проступку або нетяжкого злочину // *Amazonia Investiga*. – 2022. – Т. 11, № 49. – С. 210–217. – DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.49.01.23>.
8. Білик Н.М. Основи медіації і конфліктології: методичні рекомендації до курсу. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2023. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi78/0057930.pdf> (дата звернення: 31.05.2025).
9. Український центр медіації. Кодекс етики медіатора. URL: <https://www.ukrmediation.com.ua/ua/pro-tsentr/kodeks-etyky-mediatora/2-kodeks-etyky-mediatora> (дата звернення: 31.05.2025).
10. Рада адвокатів Київської області. Про медіацію в діяльності адвоката. URL: <https://radako.com.ua/pro-mediაციю-v-diyalnosti-advokata/> (дата звернення: 31.05.2025).
11. Лемак М. Важливі навички для успішного психолога: емпатія та активне слухання. URL: <https://www.cegc.com.ua/en/blog/article/vazlivi-navicki-dlia-uspisnogo-psixologa-empatiia-ta-aktivne-sluxannia> (дата звернення: 31.05.2025).
12. ІМІО. Активне емпатичне слухання: техніка, прийоми, правила, методи. URL: <https://imio.com.ua/aktivne-empatichne-sluxannya-texnika-prijomi-pravila-metodi/> (дата звернення: 31.05.2025).
13. Токарева К. Теоретико-правовий аналіз етичних засад діяльності медіатора. *Вісник АПСВТ*. 2020. № 3–4. С. 70–79. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_3-4_2020-70-79.pdf (дата звернення: 31.05.2025).
14. Парнера О. Медіація як спосіб вирішення сімейних спорів. *Актуальні проблеми правознавства*. 2021. Вип. 1. С. 100–106.
15. Чернета С. Медіація як спосіб вирішення соціальних конфліктів. *Humanitas*. 2022. URL: <http://journals.vnu.volyn.ua/index.php/humanitas/article/view/758> (дата звернення: 31.05.2025).
16. Судова влада України. Медіація як спосіб вирішення спору – нагадування Черкаського апеляційного суду. URL: <https://court.gov.ua/press/news/1797835/> (дата звернення: 31.05.2025).
17. Руслана Гаврилюк. Етичні стандарти та механізми впровадження медіації в Україні. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2021. URL: <https://law.chnu.edu.ua/etychni-standarty-ta-mekhanizmu-vprovadzhennia-mediatsii-v-ukraini/> (дата звернення: 31.05.2025).
18. Національна Асоціація Адвокатів України. Медіація та правові перспективи її розвитку в Україні. URL: <https://unba.org.ua/publications/print/1767-mediaciya-ta-pravovi-perspektivi-ii-rozvitku-v-ukraini.html> (дата звернення: 31.05.2025).



19. Вероніка Волинець. Техніки та методи медіації, які корисно застосовувати в роботі юриста. Юридична газета. 2020. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/mizhnarodniy-arbitrazh-ta-adr/tehniki-ta-metodi-mediatsiyi-yaki-korisno-zastosovuvati-v-roboti-yurista.html> (дата звернення: 31.05.2025).
20. Процес генерації ідей: 15 прийомів, щоб розпалити творчість. AhaSlides. 2025. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/idea-generation-process/> (дата звернення: 31.05.2025).
21. Методи для генерації креативних ідей. Журнал «На Урок». 2021. URL: <https://naurok.com.ua/post/metodi-dlya-generacii-kreativnih-idey> (дата звернення: 31.05.2025).
22. 2025 конкурс «Креативно про медіацію». Українська академія медіації. URL: <https://mediation.ua/projekty/studentskij-konkurs> (дата звернення: 31.05.2025).
23. Як змінюються комунікації у 2025: персоналізація, ШІ, етика, інфлюенсери. Cases Media. 2025. URL: <https://cases.media/en/article/yak-zminyuyutsya-komunikatsiyi-u-2025-personalizaciya-shi-etika-influenseri> (дата звернення: 31.05.2025).
24. Брейнстормінг: креативне мислення і генерація ідей. Staff Capital. 2025. URL: <https://staff-capital.com/brainstorming-generatzija-idej/> (дата звернення: 31.05.2025).
25. Сучасна медійна етика: проблеми і виклики. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2022. URL: <https://apultr.knu.ua/index.php/APULTR/article/view/126> (дата звернення: 31.05.2025).
26. Ведення переговорів, медіація. Національне агентство України з питань державної служби. 2025. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/vedennia-perehovoriv-mediatsiia-163> (дата звернення: 31.05.2025).
27. Нотаріальна палата України. Закон України «Про медіацію». URL: <https://при.ua/news/zakon1875/> (дата звернення: 31.05.2025).
28. Прийнято Закон «Про медіацію». Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/216385.html> (дата звернення: 31.05.2025).
29. Національні механізми виконання угод за результатами медіації: досвід країн ЄС та українські перспективи. Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого. 2022. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/9d10/b4e94b467afa53cd94b67e5e07f5b025c3e0.pdf> (дата звернення: 31.05.2025).
30. Мерзлякова О., Сабол Д., Матвійчук О. Соціально-психологічний клімат у закладах освіти. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/737937/1/Merzliakova_SOCIAL%20AND%20PSYCHOLOGICAL%20CLIMATE%20.pdf (дата звернення: 31.05.2025).
31. Сердюк Н.М., Рудакова В.Ю. Ціннісні орієнтації як регулятори емоційного клімату сім'ї. Одеський національний медичний університет. 2020. URL: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/20/part_1/33.pdf (дата звернення: 31.05.2025).

References:

1. Mazaraki N., Tsuvina T.(2023). Creating an effective model of mediation in cases of human rights violations by business: the case of Ukraine. Business and Human Rights Journal. 129–149pp. DOI: 10.1017/bhj.2023.34.
2. Verba S., Sydor V.(2021). Mediation in criminal proceedings: ethical dimension. Legal Bulletin.45-52pp.
3. Ilnitskaya O.A., Dyachenko S.V.(2023). Professional ethics of a mediator: between norm and trust. Law and Society.112-118pp.
4. Rostovskaya K.V., Grishina N.V.(2021). Mediation as a means of resolving administrative disputes: historical and legal analysis.8-17pp.



5. Kotyuk O., Kryshstal A., Kiseleva T.(2020). Understanding the legal aspects of mediation in international law. *Legal Science*.75-83pp
6. International Law Editorial.(2024).Legal Frameworks for Mediation: An Overview of International Standards. *World Jurisprudence*. 159–176 pp
7. Reznik O., Bondarenko O., Utkina M., Yanishevskya K., Ilchenko O. (2022).Mediation in case of first-time criminal offence or minor crime committed by a minor. *Amazonia Investiga*.210-217pp. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.49.01.23>.
8. Bilyk N.M.(2023). Fundamentals of mediation and conflictology: methodological recommendations for the course. Chernivtsi: Chernivtsi National University, Retrieved from: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi78/0057930.pdf> (accessed 31.05.2025).
9. Ukrainian Mediation Centre. (n.d.).Code of Ethics for Mediators. Retrieved from: <https://www.ukrmediation.com.ua/ua/pro-tsentr/kodeks-etyky-mediatora/2-kodeks-etyky-mediatora> (accessed 31.05.2025).
10. The Bar Council of Kyiv Region. (n.d.). On mediation in the activities of an advocate. Retrieved from: <https://radako.com.ua/pro-mediacyiu-v-diyalnosti-advokata/> (accessed 31.05.2025).
11. Lemak M. (n.d.). Important skills for a successful psychologist: empathy and active listening. Retrieved from: <https://www.cegc.com.ua/en/blog/article/vazlyvi-navicki-dlia-uspisnogo-psixologa-empatiia-ta-aktivne-sluxannia>(accessed 31.05.2025).
12. IMIO. (n.d.). Active empathic listening: techniques, methods, rules, methods. Retrieved from: <https://imio.com.ua/aktivne-empatichne-sluxannya-texnika-prijomi-pravila-metodi/> (accessed 31.05.2025).
13. Tokarieva K. (n.d.). Theoretical and legal analysis of the ethical principles of mediator's activity. *Bulletin of the APCIA*. Retrieved from: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_3-4_2020-70-79.pdf (accessed 31.05.2025).
14. Parnera O.(2021). Mediation as a way to resolve family disputes. *Current issues of jurisprudence*. 100–106pp.
15. Cherneta S. (2022).Mediation as a way to resolve social conflicts. Retrieved from: <http://journals.vnu.volyn.ua/index.php/humanitas/article/view/758>(accessed 31.05.2025).
16. Judiciary of Ukraine. (n.d.). Mediation as a way to resolve a dispute - a reminder from the Cherkasy Court of Appeal. Retrieved from: <https://court.gov.ua/press/news/1797835/>(accessed 31.05.2025).
17. Ruslana Havryliuk. Ethical standards and mechanisms for the implementation of mediation in Ukraine. Chernivtsi: Chernivtsi National University, Retrieved from: <https://law.chnu.edu.ua/etychni-standarty-ta-mekhanizmy-vprovadzhennia-mediatsii-v-ukraini/>(accessed 31.05.2025).
18. National Association of Advocates of Ukraine. (n.d.). Mediation and legal prospects for its development in Ukraine. Retrieved from: <https://unba.org.ua/publications/print/1767-mediacyi-ta-pravovi-perspektivi-ii-rozvitku-v-ukraini.html>(accessed 31.05.2025).
19. Veronika Volynets.(2020).Mediation techniques and methods that are useful in the work of a lawyer. *Yuridicheskaya Gazeta*. Retrieved from: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/mizhnarodniy-arbitrazh-ta-adr/tehniki-ta-metodi-mediacyi-yaki-korisno-zastosovuvati-v-roboti-yurista.html> (accessed 31.05.2025).
20. The process of generating ideas: 15 techniques to spark creativity. *AhaSlides*.(2025). Retrieved from: <https://ahaslides.com/uk/blog/idea-generation-process/>(accessed 31.05.2025).
21. Methods for Generating Creative Ideas.(2021). *Na Urok Journal*. Retrieved from: <https://naurok.com.ua/post/metodi-dlya-generaci-kreativnih-idey> (accessed 31.05.2025).
22. Creative Approaches to Mediation Competition. (2025). *Ukrainian Academy of Mediation*. Retrieved from: <https://mediation.ua/projekty/studentskij-konkurs/>(accessed 31.05.2025).



23. How Communication Is Changing in 2025: Personalisation, AI, Ethics, Influencers. (2025). Cases Media. Retrieved from: <https://cases.media/en/article/yak-zminyuyutsya-komunikaciyi-u-2025-personalizaciya-shi-etika-inflyuenseri> (accessed 31.05.2025).
24. Brainstorming: Creative Thinking and Idea Generation. (2025). Staff Capital. Retrieved from: <https://staff-capital.com/brainstorming-generatzija-idej/> (accessed 31.05.2025).
25. Contemporary Media Ethics: Problems and Challenges. (2022). Taras Shevchenko National University of Kyiv. Retrieved from: <https://apultp.knu.ua/index.php/APULTP/article/view/126> (accessed 31.05.2025).
26. Negotiation and Mediation. (2025). National Agency of Ukraine for Civil Service. Retrieved from: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/vedennia-perehovoriv-mediatsiia-163> (accessed 31.05.2025).
27. Notary Chamber of Ukraine. Law of Ukraine 'On Mediation'. (n.d.). Retrieved from: <https://npu.ua/news/zakon1875/> (accessed 31.05.2025).
28. The Law "On Mediation" Has Been Adopted. (n.d.). Official Portal of the Verkhovna Rada of Ukraine. Retrieved from: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/216385.html> (accessed 31.05.2025).
29. National Mechanisms for the Enforcement of Mediation Agreements: EU Experience and Ukrainian Prospects. (2022). Yaroslav Mudryi National Law University. Retrieved from: <https://pdfs.semanticscholar.org/9d10/b4e94b467afa53cd94b67e5e07f5b025c3e0.pdf> (accessed 31.05.2025)
30. Merzliakova, O., Sabol, D., & Matviichuk, O. (2023). Socio-psychological climate in educational institutions. Kyiv: Borys Grinchenko University. Retrieved from: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/737937/1/Merzliakova_SOCIAL%20AND%20PSYCHOLOGICAL%20CLIMATE%20.pdf (accessed 31.05.2025)
31. Serdiuk, N. M., & Rudakova, V. Yu. (2020). Value orientations as regulators of the emotional climate in the family. Odesa National Medical University. Retrieved from: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/20/part_1/33.pdf (accessed 31.05.2025).