

Mediation Pledge в Украине?

Медиация – услуга посредничества в переговорах, основывается на принципах добровольности участия сторон в процессе переговоров, нейтральности посредника, конфиденциальности, ответственности сторон переговоров за поиск решения, которое будет справедливым для всех.

Медиатор (посредник) отвечает за эффективный процесс переговоров, а также с помощью вопросов помогает сторонам осознать их настоящие реальные интересы, оценить реалистичность и качество их альтернатив переговорам, сгенерировать как можно большее количество вариантов решений и выбрать из них лучшие.

Ценность медиатора становится очевидной в ситуациях, когда стороны не умеют вести переговоры, основанные на интересах сторон, или не хотят разговаривать друг с другом из-за высокой эскалации конфликта. В обоих случаях они теряют, оставляя на столе переговоров добавленную ценность, отношения, партнерство и т.д.

Исследования показывают, что потеря доверия, отношений, возможности сотрудничества ведет к потерям, исчисляемым в весьма конкретных финансовых показателях. И наоборот, качественные переговоры – это возможность получить дополнительные ресурсы без вложения дополнительных инвестиций. Например, продуктивность работы сотрудников, которые лояльны к своей компании, возрастает до 40%! Сотрудники предпочитают оставаться работать в компании, которой доверяют, даже в случае, если им предлагают в других компаниях зарплату до 10% выше!

Возможно этим объясняется все нарастающее в мире движение [21st Century Corporate ADR Pledge](#). Более 4,000 крупных корпораций, 1500 хорошо известных в мире юридических компаний, государственные учреждения подписывая ADR Pledge принимают на себя обязательства использовать альтернативные методы разрешения споров и конфликтов (такие как медиация, переговоры, арбитраж) прежде, чем они обратятся в суд.

Возникает вопрос, почему они это делают?

Для одних компаний - это поиск более эффективных решений: как меньшими ресурсами получать больше. Именно поэтому крупные немецкие компании такие как *Bombardier, Audi, Areva, Bayer, Siemens, SAP, Lufthansa Technik, ABB*

и другие на регулярной основе являются участниками Круглого стола по медиации (Round Table Mediation und Konfliktmanagement der deutschen Wirtschaft (RTMKM)). Круглый стол организуется корпоративными медиаторами этих компаний, которые совместно ищут наилучшие способы применения своих навыков для решения конфликтов внутри компаний, разрешения споров с недовольными клиентами (B2C), разрешения внешних коммерческих споров (B2B).

Если говорить языком цифр, по оценкам исследования, проведенного Центром эффективного разрешения споров в 2014 году, ежегодно в Великобритании проводится около 9500 медиаций по гражданским и коммерческим спорам. Более 75% этих споров разрешаются в течение одного дня и еще 11% несколькими днями позже. Таким образом, 86% всех проведенных медиаций заканчиваются соглашением сторон. При этом экономия для бизнеса составляет около 2,4 млрд фунтов в год в виде сокращения потерь рабочего времени руководства, сохранения деловых отношений, остановки падения производительности и уменьшения затрат на юридические услуги. Всего, начиная с 1990 г., медиация как вид деятельности внесла в копилку сэкономленных средств для предприятий около 17,5 млрд фунтов стерлингов. Для целей сравнения, исследование CEDR предполагает, что совокупная стоимость услуг медиаторов не превысила 22,5 миллиона фунтов стерлингов за это же время (<http://www.cedr.com/docslib/TheMediatorAudit2014.pdf>).

Для других компаний – подписание ADR Pledge, это вопросы этики ведения бизнеса и корпоративной социальной ответственности. «Экологичное» разрешение конфликтов направлено на сохранение ресурсов компании, которая берет на себя ответственность за поиск решений в собственном споре, а также государства, т.к. не задействуется государственная система разрешения споров, что экономит государственные средства. Кроме этого, например, в латиноамериканских странах внедрение медиации привело к снижению уровня коррупции.

Для Украины особую значимость приобретают *социальные диалоги* – общие платформы, на которых обсуждаются проекты «зеленой экономики» - эффективного партнерства государства, бизнеса, местных органов территориального управления, жителей определенных территорий и т.д. Такие диалоги являются эффективными только тогда, когда участники способны выражать свои интересы и понимать интересы других, анализировать их, правильно управлять процессом переговоров, управлять эмоциями собственными и других участников, строить или восстанавливать доверие и т.д.

Таковыми навыками обладают люди, которые учились быть профессиональными медиаторами и могут применять навыки как в процессе медиации, помогая

другим, так и в собственных переговорных процессах. Акцент в данном случае на том, что *навыки и умения проведения медиаций развиваются на специальных учебных программах*. Существует устойчивое заблуждение, что все, кто был хоть раз посредником в переговорах являются медиаторами. Не умение посредника работать с интересами сторон и выстраивать эффективный процесс 1) снижает возможность найти дополнительную ценность для всех; 2) дискредитирует репутацию услуги.

Возникает вопрос: если медиация так ценна, почему о ней так мало известно бизнесу?

Во-первых, бизнес-медиация явление достаточно молодое в Украине, которое активно начало развиваться около восьми лет как результат реализации совместного проекта Международной Финансовой Корпорации (IFC) и Киево-Могилянской Бизнес-Школы (Украинский Центр Медиации при kmbs). За эти годы наработан опыт проведения медиаций, который доказывает ценность этой услуги для украинского бизнеса, а именно ее востребованность и эффективность для решения любых споров внутри компании и за ее пределами.

Вторая причина, - доверие к услуге и к тем, кто ее оказывает (медиаторам). Процесс проводится конфиденциально, поэтому использовать успешный опыт медиаций для рекламы услуг крайне сложно. Нарботка доверия – процесс сложный и постепенный.

Третья причина – проблемы вовлечения в процесс переговоров второй стороны. Приглашающая в медиацию сторона обычно боится быть инициатором переговоров, чтобы не выглядеть как слабая сторона. Поэтому большую значимость приобретает введение в контракты *mediation clauses* – медиационных оговорок, предписывающих попробовать решить спор с помощью медиации прежде, чем обращаться в арбитраж и суд. Апеллирование к процедурам, установленным в контрактах позволяет пригласить в медиацию вторую сторону, сохранив при этом лицо приглашающей стороне.

Для того, чтобы компании находить дополнительный ресурс с помощью медиатора, не всегда нужно приглашать независимого внешнего специалиста. Внутренние *in-house медиаторы, hr-менеджеры, compliance-менеджеры, корпоративные юристы, project-менеджеры* обладающие компетенциями медиатора - это золотой фонд компании, позволяющий в наше непростое время делать деньги из воздуха: все, что мы не теряем (а конфликт – это всегда

потери), мы находим. Чтобы начать – нужно желание попробовать. Что компания при этом теряет?

Галина Еременко, к.ю.н.,

Руководитель Украинского Центра Медиации (kmbs)

*Партнер Совместного немецко-украинского
учебного проекта с Академией Мюнхена и Верхней Баварии
«Бізнес-медіатор» Wirtschaftsmediator/in (ІНК)*