

**Вайнагій М.**  
*к.ю.н., ст. викладач НаУКМА  
завідувач сектору  
Касаційний кримінальний суд  
у складі Верховного Суду*

## **ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ПЕРЕГОВОРІВ ТА ЗАПОРУКА УСПІШНОСТІ ВРЕГУЛЮВАННЯ СПОРІВ**

Поняття переговорів є сьогодні дуже часто вживане. Це стосується війни, процесів реформ, врегулювання спорів, ведення бізнесу, домовляння з тих чи інших питань. У кожному випадку переговори – це інструмент досягнення згоди. На усіх цих треках ключову роль відіграє людина з її вмінням та навичками вести перемовини.

В переговорному процесі людині слід добре пам'ятати, що вона має справу із собою подібною людиною. Відповідно те, чого прагне одна сторона, прагне також й інша. Тому людина, людиноцентричність покликана бути в центрі уваги переговорників та переговорного процесу загалом.

Низька успішність переговорів часто пов'язана із тим, що їх сторони бачать одна одну зі змагальної позиції. Вони більшою мірою намагаються випередити одна одну прихованими кроками, аніж об'єднаними зусиллями дійти згоди, спільного знаменника. Таке бачення переговорів називають продовженням боротьби, однак уже за столом переговорів.

Кожна людина наділена певним потенціалом, умінням, знаннями, навичками, досвідом, талантами. Тож виходить, що цей багаж може або конкурувати один з одним або ж вони можуть об'єднатися й у конструктивній взаємодії віднайти підґрунтя для досягнення взаємоприйняттого рішення.

Історичним прикладом для підтвердження того, що дієвим виходом із кризи постійного змагання, можуть послужити перші конкордати. Зокрема, Вормський, який був укладений 23 вересня 1122 року між Папою Римським Каллікстом II та імператором Священної Римської імперії Генріхом V.<sup>1</sup> і на століття вперед заклав підвалини для розвитку європейських країн.

### **Емоції у переговорах**

Вкрай часто думати логічно, прагматично та раціонально заважають емоції. Весь час потрібно повертати свій фокус до суті проблемного питання. Розмежування проблеми та людських емоцій дає можливість зосередитися над розробкою можливих варіантів виходу із ситуації.

<sup>1</sup> <https://vue.gov.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B0%D1%82>

В окремих випадках можливо користуватися уповноваженими представниками, які здатні професійно й беземоційно підходити до суті проблеми та переговорів. Однак, такий підхід породжує додаткове питання щодо забезпечення належного представництва та добросовісного відстоювання інтересів.

Вміння розділяти емоції та предмет справи є корисним, як на переговорах, так і у повсякденному житті. Тож, розвиток і удосконалення цієї здібності так чи так вартує уваги.

### **Взаємна готовність до переговорів**

Наступною умовою для успішності на переговорах є їх добровільність та щире взаємне бажання сторін домовитися. Інакше це все може лише зовнішньо нагадувати переговори, переговорний процес.

Цінність переговорів та їх потенціал влучно проявляються, коли сторони зацікавлені у віднайденні спільного, взаємоприйнятного рішення. Досягнуте рішення може їх повністю не задовольняти. Однак, вони розуміють, що зробили, що могли і це той рівень довіри, якого вони змогли за тих обставин та на той момент досягнути.

Готовність, по-справжньому, домовлятися нерозривно пов'язана із рівнем довіри. Чим вище рівень довіри, тим вище готовність. Говорити про повну довіру навряд чи доречно. Однак, цілком можливим є дієве запевнення у сприйнятті проблеми як загальної і підтвердження готовності спільно працювати над її вирішенням. Людиноцентричний підхід, людиноцентричність здатні поступово звести цей процес в русло довіри та спільної праці.

У відповідності до статті 55 Конституції України кожен має право будь-якими не забороненими законом засобами захищати свої права і свободи від порушень і протиправних посягань.<sup>1</sup> Переговори, як один із таких засобів, покликані бути першими у списку для застосування та активного використання.

### **Заміна боротьби одне з одним на спільну боротьбу з проблемою**

Спир це те, над чим спільно працюємо, а не те, що нас розділяє. Суть спору можна звести до того, що є певна ситуація, на яку сторони спору дивляться по-різному. Сторони конфлікту розглядають свої антагоністичні варіанти як взаємовиключні, а не взаємодоповнюючі. Спир, наче як, посередині сторін, між ними. Щоб досягнути певного рівня врегулювання спору цю різницю бачення необхідно мінімізувати. Цей тривалий процес може розвиватися з перемінним успіхом, однак він має рухатися до максимально узгодженого сприйняття проблеми. В результаті, сторони переговорів опиняються по один бік, а спір – по інший. Проблема стає спільною, а в її вирішенні зацікавлені обидві

<sup>1</sup> <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

сторони.

Людиноцентричний підхід відкриває прийняття спору, конфлікту, непорозуміння як спільної проблеми. Має значення, що може зробити кожна із сторін для її усунення. Такий переговорний процес являє собою конструктивну взаємодію та спільну працю над врегулюванням, від якого виграють усі.

### **Єднання супроти розділення**

Людина з її характерними особливостями перебуває в основі багатьох процесів. Переговорний процес не є виключенням. Спори, конфлікти, непорозуміння – це невід’ємні явища людського життя. Ці природні явища виходять із того, що кожен індивід по-своєму унікальний та оригінальний. Ця людська неповторність завжди продукує різність бачення та позицій. Тому чим швидше людина навчиться мирно її узгоджувати, тим краще для всіх. Якщо відкинути мирний шлях і звернутися до силового, то говорити про переговори та довготривалий результат не доведеться. Оскільки кожна людина переважно прагне до того, до чого й інші люди – безпеки, розвитку, то з’являється набагато більше точок для єднання аніж розділення. Стає вигідно об’єднуватися супроти проблеми (спору, конфлікту, непорозуміння). Питання в тому, як цього максимально ефективно та безболісно досягнути. Переговори з людиноцентричним підходом в основі відкривають для цього широку перспективу та стають запорукою успішності врегулювання спорів, що виникатимуть у процесі.

Узагальнюючи вище викладене, щоб ширше відкрити для себе потенціал переговорів як методу врегулювання спорів на основі людиноцентричного підходу, необхідно оволодіти майстерністю кількох кроків. **Перший**, твердо усвідомити для себе, що переговори – це першочерговий інструмент врегулювання спорів. **Другий**, навчитися відділяти емоції від суті справи, зосереджуючись на коренях проблеми. Розпочати можна з повсякденних, буденних справ та розмов. **Третій**, підтвердити своє бажання та готовність домовлятися заради спільного результату. Часом шляхом взаємних поступок заради загальної вищої цілі. Цей крок напряду пов’язаний із рівнем довіри та поступовим його нарощуванням конкретними діями. **Четвертий**, усвідомити та побачити спір як такий, над чим сторонам необхідно працювати спільно, об’єднавшись проти нього. Сторони разом по один бік, проблема на одинці – по інший. Це дає змогу глибоко та ґрунтовно розкрити проблему, з’ясувавши корінні розбіжності, які часто не видно на поверхні та розробити взаємоприйнятні варіанти для врегулювання ситуації, під якими сторони погодилися б поставити свої підписи. **П’ятий**, керуючись людиноцентричним підходом, пам’ятаючи, що всюди задіяна людина, відшукувати те, що об’єднує на противагу тому, що розділяє.

Весь цей переговорний процес вартує супроводжувати в межах

відповідного правового поля, правового регулювання, забезпечуючи учасникам зрозумілі й прозорі правила гри. Як приклад, можна відтворити ситуацію з перехрестям автошляхів, на якому не працюють світлофори. Неврегульований інтенсивний рух вимагає врахування набагато більше факторів, напруга підвищується, ризики зростають. Допоки немає належного правового регулювання, залишається розраховувати на правосвідомість сторін та виправдовувати наявні ризики більшою свободою для маневрів.

На завершення, хочеться зазначити про те, що навряд чи викликає сумнів. В мирному співіснуванні, забезпеченні своїх потреб та досягненні вищого рівня якості життя і розвитку особистості зацікавлені всі. Різниця у тому, що шляхи до цього кожен бачить по-різному. Переговори як інструмент врегулювання спорів на основі людиноцентричного підходу здатні суттєво допомогти на цьому шляху та розкрити потенціал побудови людських взаємин на значно вищому якісному рівні, якщо це поставити за спільну мету.