

## **ВИСНОВКИ**

Авторка роботи розглянула в межах цього дослідження структурно-функціональні та системно-діяльнісні особливості правозахисних організацій і коаліцій, дослідила теоретичні засади процесів та інструментів медіації і посередницьких переговорів саме в роботі правозахисних об'єднань, що на цей момент реалізують свою діяльність в Україні, та прийшла до висновку – організаційне середовище таких організацій має свої особливості у формі низької ієрархічності та підвищеної емоційної залученості учасників. Це робить будь-якого ініціатора конфлікту дуже впливовим щодо загальної спроможності організації, а сам конфлікт – швидко поширюваним. Водночас вплив іміджевих ризиків на організаційну спроможність правозахисних організацій настільки високий, що незалагоджений конфлікт може призвести не тільки до зменшення підтримки населенням, а й навіть до розпаду організації. Саме тому знання про сутність, природу виникнення та механізми розвитку конфліктів важливі для управління організацією. Вони допомагають правильно та вчасно діагностувати конфлікт, виділивши його основні ознаки: рівні сторін, які були залучені, форми й основні теми конфлікту. Правильна типологізація конфліктів має важливе значення для їхнього правильного розуміння та тлумачення, а також їхніх сутності, особливостей, функцій і наслідків. Класифікаційна характеристика й визначення виду конфлікту дозволяють керівництву організації вибрати адекватний метод впливу в системі управління конфліктами: самостійне проведення медіації в середині організації чи коаліційного об'єднання, або залучення зовнішнього посередника для розв'язання конфлікту в межах відновлення прав жертв порушення прав людини або захисту суспільних інтересів.

Також проаналізувавши результати опитування серед учасників правозахисної діяльності та розібравши специфічні аспекти формування конфліктів у правозахисних коаліційних об'єднаннях, що наразі діють в Україні, авторці вдалось виокремити фактори, які підтверджують пріоритетність

використання саме методів медіації для управління спірними ситуаціями в цьому організаційному середовищі. Водночас аналіз прикладу конфліктного управління в зовнішній діяльності правозахисної ініціативи ОЗОН, що зініціювала посередницький процес між поліцією та окремими групами громадянського суспільства, навпаки показав, що саме посередництво є найбільш прийнятним методом роботи в подібних ситуаціях. Використання навіть окремих інструментів медіації та технологій посередництва в умовах взаємодії українських правозахисних організацій із фахівцями з побудови миру з різних країн, що були описані та проаналізовані у другому розділі, показали гарний ефект розв'язання конфліктів і напрацювання форм подальшої співпраці. А це, своєю чергою, потребує наявності навичок медіації та посередництва також у правозахисників, які виконують функцію міжнародної адвокації для своїх організацій.

Певні методичні рекомендації для ефективного використання інструментів і процесів медіації та посередницьких перемовин в управлінні конфліктами, з якими стикаються українські правозахисники в ході своєї діяльності, було сформульовано в третьому розділі роботи. Особливості використання методів медіації у роботі з конфліктами в середині правозахисних організацій та коаліційних об'єднань потребують невеликої, але все ж таки необхідної адаптації інструментів і технік медіації. Також варто виконувати певні принципи, що потребують додаткових навичок медіатора – таких як робота з болем учасників, вивчення правозахисного контексту конфлікту, а також розпізнавання та зупинення дискримінаційних практик. Практика посередницьких перемовин у розв'язанні соціальних конфліктів навкруги порушення прав людини також, за висновками авторки, має особливості – необхідність мати чіткий механізм надання мандату представництва сторін, враховувати принцип «не нашкодзь» щодо жертв порушення прав людини та національної безпеки держави, враховувати гендерний мейнстрімінг у процесі перемовин на всіх етапах, а також підтримувати баланс між конфіденційністю та взаємодією з засобами масової інформації.

Підсумовуючи результати усього дослідження, авторка роботи вважає, що є певні особливості ведення медіаційних і посередницьких процесів у галузі правозахисної діяльності, які виникають як на стадії обрання їхніх моделей, так і в ході поетапного проведення. Тож для популяризації та розвитку використання цих методів конфлікт-менеджменту в правозахисній діяльності громадських організацій в Україні необхідне законодавче закріплення розуміння та критеріїв професійної діяльності медіаторів. Відповідно, це прийняття Закону України «Про медіацію», підтримка розвитку професійних об'єднань медіаторів і посередників, що гарантують розвиток стандартів і супервізію їхнього виконання фахівцями. Також це активна практика включення витрат на організацію процесу навчання учасників правозахисного руху принципам медіації та посередницьких перемовин; залучення зовнішніх віхівців в особливо сенситивних і складних випадках конфліктів у бюджети правозахисних організацій; відповідна зміна правил цієї підтримки грантовими організаціями.