

УДК 343.951

Плясун Г. С.,

ORCID ID: 0000-0002-4315-5710,

аспірантка кафедри юридичної психології,

Національна академія внутрішніх справ, м. Київ

ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕЯКИХ ЮРИСДИКЦІЙНИХ НОРМ З МЕТОЮ ДОСЯГНЕННЯ ПСИХОЛОГО-ПРАВОВОГО СТАНУ ПРИМИРЕННЯ

Анотація. У статті аналізуються новітні підходи направлені на досягнення психолого-правового стану примирення сторін. Приводяться міркування щодо необхідності розповсюдження практики ініціювання примирливих процесів захисниками, а також переваги які можуть отримати сторони у наслідок такої діяльності.

Приділяється увага інституту медіації, підкреслюється важливість і необхідність його запровадження в усі юрисдикційні норми нашої країни які мають відношення до врегулювання конфлікту, спору сторін. Аналізується Проект Закону про медіацію № 3504 від 19 травня 2020 року.

За наслідками проведеного аналізу пропонується внесення конкретних змін і доповнень у діючі юрисдикційні норми. Зокрема, впровадити у процес стажування осіб які отримали свідоцтво на право займатися адвокатською діяльністю програму, яка буде передбачати отримання загальних навичок медіації. А також, на рівні Національної асоціації адвокатів України проводити конференції, тренінги під час яких буде роз'яснюватися сутність і переваги застосування елементів медіації діючим захисникам.

Законопроект Про медіацію № 3504 пропонується унормувати шляхом внесення змін та доповнень які б підкреслювали існування двох невід'ємно взаємопов'язаних складових стану настання реального примирення сторін – психологічної та правової.

Також у статті наводяться та аналізуються примирливі інституції які вже тривалий час діють у зарубіжних країнах. Звертається увага на поняття досудового протоколу успішно запровадженого у Великій Британії. Наводяться приклади спонукання до досягнення примирення які не притаманні юрисдикційним нормам нашого законодавства, але які вже тривалий час використовуються у США (примирення сторін після набрання вироком суду законної сили, реінтеграційна церемонія). Здійснення аналізу діяльності зарубіжних інституцій у питанні альтернативного врегулювання спору призводить до пропозиції впровадити у наше законодавство новітнього підходу у вигляді можливості досягнення психолого-правового примирення сторін після набрання вироком законної сили. Обґрунтовується важливість заключення угоди про примирення у разі досягнення безконфліктного стану між засудженим та потерпілим та пропонується факт наявності такої угоди відносити до обставини, яка дозволяє пропонувати умовно-дострокове звільнення особи.

Ключові слова: примирення, медіація, медіатор, врегулювання конфлікту за участю адвоката, досудовий протокол.

Pliasun H. S.,

ORCID ID: 0000-0002-4315-5710,

Postgraduate Student at the Department of Legal Psychology,

National Academy of Internal Affairs, Kyiv

IMPROVEMENT OF SOME JURISDICTIONAL NORMS IN ORDER TO ACHIEVE A PSYCHOLOGICAL AND LEGAL STATE OF RECONCILIATION

Abstract. The article analyzes the latest approaches aimed at achieving the psychological and legal issues of reconciliation of the parties. Considerations are suggested with regard to the necessity of spreading the practice of initiating conciliatory procedures by defenders, as well as the benefits of the parties as a result of such activity.

Attention is paid to the mediation institution, with the importance and necessity of its introduction into all legal rules of our country, related to regulation of conflict and dispute between the parties emphasized. We have analyzed the Draft Law on Mediation No. 3504 dated May 19, 2020.

Based on the results of the analysis, specific amendments to the applicable legal rules are proposed, in particular, to implement a program in the internship of persons who have obtained a certificate for the right to practice law, which provides for acquisition of general mediation skills, as well as to hold conferences and trainings at the level of the National Association of Lawyers of Ukraine, which will explain the essence and advantages of elements of mediation to working defenders.

Draft Law on Mediation No. 3504 is proposed to be specified by introducing amendments which would emphasize two integral and interconnected components of real reconciliation of the parties, namely: psychological and legal.

The article also suggests and analyzes conciliatory institutions which have been operating in foreign countries for a long time. Special attention is paid to the concept of pre-trial protocol, successfully implemented in Great Britain. There are examples of incentives to achieve reconciliation which are not inherent in the legal rules of our country, but used in the USA for a long time (reconciliation of the parties after the court decision has become legally binding, reintegration ceremony). An analysis of the foreign institutions with regard to alternative dispute settlement leads to a proposal of introducing a new approach into our legislation in the form of the possibility of achieving psychological and legal reconciliation of the parties after the judgment becomes final. We have also substantiated an importance of entering into a reconciliation agreement in the event of achieving a conflict-free status between the convicted party and the injured party, as well as have suggested that such an agreement shall be attributed to a circumstance which enables the person to be granted early parole.

Key words: reconciliation, mediation, mediator, regulation of a conflict over the participation of a lawyer, pre-trial protocol.

JEL Classification: K 39

DOI: <https://doi.org/10.32782/2616-7611-2023-13-05>

Вступ. Розглядаючи та досліджуючи питання досягнення безконфліктного стану яким буде обумовлено реальне примирення сторін необхідно звертатися до досвіду провідних країн світу та переймати їхні найкращі напрямки діяльності пов'язані із альтернативним врегулюванням спорів. До таких напрямків безумовно необхідно віднести здійснення медіації, використання прийомів медіації у роботі адвокатів, а також такі новітні підходи до даного питання які передбачають досягнення примирення навіть після вступу рішення суду у законну силу.

Проведення аналізу роботи зазначених інституцій дозволить більш детально дослідити діючі у нашому законодавстві процеси примирення сторін за участю адвокатів, підкреслити важливість запровадження у юрисдикційні норми елементи медіації, а також запропонувати шляхи вдосконалення правових норм за допомогою яких можливо досягнути психолого-правового примирення сторін.

Необхідно зазначити, що дослідженню окремих питань пов'язаних з діяльністю примирливих інститутів приділяли увагу такі вчені, як В. Берназ, Т. Вільчик, А. Колесникова, Н. Мазаракі, Ю. Меркулова, О. Можайкіна, О. І. Озерський, О. Черновий, О. Яновська, А. Шаповалова. Серед європейських вчених які досліджували

дану тематику необхідно виділити Л. Грінхеолгу, Дарендорфа, Дж. Монка, Д. Питерса, М. Райта, Дж. Уинслейд, та інших. Разом із тим зазначені науковці у переважній більшості приділяють увагу правовим або психологічним аспектам примирення не намагаючись їх поєднати. А тому залишаються актуальними питання вивчення особливостей діяльності новітніх інститутів примирення які можуть поєднувати у себе юридичні і психологічні складові.

Постановка завдання: Метою дослідження є аналіз новітніх юрисдикційних норм примирення наявних в законодавстві як нашої країни так і зарубіжних країн. А також дослідження особливості примирення в таких інститутах альтернативного врегулювання як медіація та врегулювання конфліктів за участю захисника. На підставі проведеного аналізу будуть запропоновані висновки та пропозиції щодо можливого покращення та розповсюдження даних інститутів.

Результати дослідження:

Досліджуючи примирливі процеси наявні у юрисдикційних нормах провідних країн світу, необхідно вказати на потенційно значну роль захисників та медіаторів у досягненні безконфліктного стану сторін. Разом із тим ми не випадково акцентували увагу на потенційності значної ролі, адже нажаль реалії сьогодення змушують

нас констатувати факт відсутності, у нашому законодавстві, запровадженої регламентації у діяльності медіатора, а також переважно не сприйняття захисниками можливості впроваджувати у свою діяльність елементи медіації.

Отже почнемо із аналізу юрисдикційних норм примирення наявних у діяльності інституту адвокатури, під час якого будемо намагатися обґрунтувати необхідність вдосконалення його діяльності зважаючи на розвинення відновного правосуддя, медіації та новітніх інститутів які у поєднанні із прагненням захисників допомогти своєму клієнту досягти психолого-правового примирення можуть бути найкращим способом захисту.

Належну діяльність даного інституту з точки зору спроби примирення сторін, на нашу думку може забезпечити його сприйняття захисниками передусім на психологічному рівні. На цьому наголошував Д. Пітерс розглядаючи питання протидії медіації з боку юристів у сукупності та захисників зокрема. Однією із причин такої протидії на його думку слід вважати закладені культурні традиції, притаманні у сфері юриспруденції, а також отриманий досвід який формує у захисників багаж абстрактних знань та загальних норм. Тобто юристам досить важко відійти від вирішення спорів в рамках судових процесів, адже вони звикли бачити світ через призму законів і прав [1, с. 48]. Ми погоджуємось із даною думкою і вважаємо, що цілий ряд факторів у їх сукупності спонукають захисників до прагнення опинитися не у незнайомій їм ситуації в разі визнання необхідності проведення медіаторства, а надати правову допомогу саме у рамках звичного для них судового процесу. Разом із тим це призводить до вибірковості або вузькості сприйняття ситуації свого клієнта, під час вирішення якої увага акцентується лише на юридичних аспектах, оминаючи тим самими психологічну складову. Дані обставини у свою чергу позбавляють особу якій надається правова допомога, а зрештою і інші сторони конфлікту формування реальної інформації про справжні інтереси сторін, можливість вирішення питання особистих відносин. Знову наводячи думку Д. Пітерса можливо вказати, що зазначені тенденції дотримання традиційних підходів властиві людині взагалі, а людині, що обрав кар'єру професійного юриста особливо, так як ця сфера чітких правил і норм, які рідко змінюються [1, с. 48].

Незважаючи на викладені перепони у залученні захисників до медіації вважаємо, що у тих з них які вірно сприйматимуть тенденції про-

відних країн світу із запровадження відновного правосуддя і матимуть бажання поєднувати суто правові навички із необхідними у досягненні стану психолого-правового примирення психологічними елементами наявні усі можливості до успішного здійснення примирливих процедур між своїм клієнтом та іншою стороною. Тим більше наразі законодавець намагається впроваджувати в юрисдикційні процеси процедуру медіації, до якої адвокати матимуть усі шанси буди долученими.

З цього приводу ми приєднуємось до думок тих науковців які вважають, що поєднання комунікативних якостей, психологічних знань та їхніх навичок і досвіду в галузі права вигідним чином відрізняють цю професію від спеціалістів які мають вузькопрофільну спрямованість [2, с. 57]. Усі перелічені якості наявні у адвокатів які прагнуть самовдосконалення, аналізують сучасні вимоги суспільства.

Викладене вказує на необхідність змінити ставлення захисників до можливості застосування медіації, надання їм допомоги у розумінні і сприйнятті змісту примирливих процедур які не повинні розглядатися лише із точки зору права, тобто необхідності вдосконалення і запровадження норм які будуть спонукати до поєднання правових знань з психологічними, зокрема методами медіації.

Відтак пропонуємо удосконалити діючі норми «Положення про організацію та порядок проходження стажування для отримання особою свідоцтва про право на заняття адвокатською діяльністю» від 01.06.2018 р. та «Програму проходження стажування для отримання особою свідоцтва про право на заняття адвокатською діяльністю» від 21.09.2020 р. шляхом внесення в них необхідних змін і доповнень щодо набуття навичок медіації. Крім того удосконалити Положення Про комітет з питань медіації від 21.04.2016 р., визначивши яким чином даний комітет повинен сприяти розвитку інституту медіації в адвокатському суспільстві і поширенню практики мирного вирішення спорів позасудовими методами.

Також пропонуємо до ч. 2 п. 1.5. «Положення про організацію та порядок проходження стажування для отримання особою свідоцтва про право на заняття адвокатською діяльністю» додати п. 1.5.5. наступного змісту: отримання сертифікату проходження курсу медіаторів в Національній асоціації медіаторів України.

До ч. 9 «Програми проходження стажування для отримання особою свідоцтва про право на заняття

адвокатською діяльністю» від 21.09.2020 р. де зазначені заходи в яких необхідно взяти участь стажисту в рамках підвищення кваліфікації додати п. 7.5 такого змісту: під час ознайомлення з нормативними основами діяльності відновного правосуддя стажист оволодіває навичками медіації, психології та фасилітації; викласти п. 9.2 у наступній редакції: стажисту необхідно пройти курс медіації у кількості годин не менше 40.

Крім того доцільно доповнити ч. 3 п. 3.2. реченням такого змісту: Комітет з'ясовує у адвокатів наявність необхідних навичок і згоди на залучення в якості медіаторів. Вносить до Єдиного реєстру адвокатів України відомості про можливість виконання адвокатом функції медіатора.

Дані пропозиції дозволять набувати майбутнім захисникам навички медіації та розвинути уяву щодо можливості примирення сторін не лише після проходження усього загального розгляду і отримання рішення суду. А вже діючим захисникам також наддадуть необхідне розуміння сутності досягнення психолого-правового примирення та позитивних моментів із застосування медіації. Крім того можливо припустити, що навіть ті захисники які не бажали набувати професійних навичок медіації або вважали це не потрібним із інших причин, побачивши позитивний результат такої діяльності та задоволеність клієнтів за її кінцевим наслідком, можуть змінити свою думку. Зокрема теж будуть прагнути до самовдосконалення і набуття володіння прийомів медіації з метою складання конкуренції тим адвокатам які вже успішно її застосовують.

Наступний інститут який передусім потребує не лише вдосконалення, а й повноцінного запровадження та норми якого ми розглянемо буде інститут медіації. Важливість даного інституту важко переоцінити з огляду на те, що фактично в усіх провідних країнах світу вже тривалий час успішно діють юрисдикційні норми пов'язані із медіацією. У нашому законодавстві, нажаль існують лише пілотні проекти медіації, а також декілька підготовлених і поданих на розгляд Верховної Ради України законопроектів про медіацію.

Останній законопроект «Про медіацію» № 3504 від 19.05.2020 року прийнятий за основу вважаємо за необхідне розглянути і висловити свої думки з приводу його вдосконалення [3].

Зокрема ми погоджуємося із висновком Головного науково-експертного управління від 10.06.2020 р. у якому вказано, що значна частина термінів, зміст яких визначається у ст. 1 розглядаемого законопроекту, не наповнена пов'язаним з цим проек-

том специфічним змістом. Зокрема, це стосується таких термінів, як: «сторони медіації», «учасники медіації», «правила проведення медіації» тощо, які до того ж виглядають як перерахування певних елементів без з'ясування їх сутності [4].

Разом із тим хочемо додати, що специфічний зміст вищеперелічених термінів повинен полягати у поєднанні психологічних та правових складових. Дане твердження ґрунтується на думці про тісний взаємозв'язок медіації і психології. При цьому ми хочемо підкреслити, що психологічні аспекти часом стають визначальними факторами при вирішенні спорів. Тому необхідно наголосити, що для успішного проведення медіації потрібно вивчати різні частини свідомості сторін спору, їхню здатність породжувати емоційні та мотиваційні сили, визначати мотивувальні причини поведінки, тобто володіти навичками психодинаміки.

Провідні зарубіжні вчені також наголошували на тому, що медіація на 95% складається із психотерапевтичних навичок і вмінь. Наприклад про те, що саме з психотерапевтів виходять найкращі медіатори ще в 2001 році зазначали Дж. Монк та Дж. Уїсленд. Вказані науковці дійшли висновку, що людям, які проводили слідство або представляли справу в суді, дуже важко перейти з цього формату в формат медіації – вони занадто звикли слухати і розвивати історію одного з учасників ситуації: «потерпілого» або «підозрюваного / кривдника» [5, с. 33]. Тому дуже важливо у Законопроекті «Про медіацію» закласти зрозумілі принципи здійснення психологічної складової які б майбутні медіатори готови були реалізувати.

На питанні психологічної готовності майбутніх медіаторів акцентували увагу і інші науковці які вказували, що на сучасному етапі становлення медіації, актуальним є більш глибоке вивчення проблематики формування психологічної готовності фахівців з медіації до професійної діяльності, розробка та впровадження в існуючі програми підготовки медіаторів спеціалізованої програми формування психологічної готовності майбутніх медіаторів до професійної діяльності [6, с. 4–5].

Враховуючи викладене пропонуємо психологічні елементи вважати невід'ємною частиною проведення медіації, у зв'язку із чим вдосконалити наступні пункти ч. 1 ст. 1 Законопроекту «Про медіацію» № 3504:

– п. 2 викласти наступним чином: медіатор – незалежна, нейтральна, неупереджена фізична особа, яка отримала психологічну підготовку і проводить медіацію шляхом відновлення здатності осіб розуміти один одного, бажання

домовлятися про прийнятні для них шляхи вирішення проблем та не має повноважень щодо прийняття рішення по суті конфлікту (спору);

– п. 4 сформулювати так: медіація – добровільна, позасудова, конфіденційна, структурована процедура які полягає у створенні психологічних умов які призводять до зниження емоційної напруги, прийняття конструктивних рішень і під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів досягнувши тим самим психолого-правового примирення;

– п. 5 пропонуємо у наступній редакції: організація, що забезпечує проведення медіації, – об'єднання медіаторів, суб'єкти господарювання, установи, організації, основним видом діяльності яких є надання послуг з проведення медіації та які затвердили правила проведення медіації, порядку добору, підготовки та підвищення кваліфікації медіаторів, розроблення методичних рекомендації здійснення медіаторства і ведення реєстру медіаторів.

Досліджуючи новітні юрисдикційні інституції діяльність, або запровадження яких буде сприяти розвиненню психолого-правових примирливих процедур вважаємо за необхідне зупинитися на тих примирливих інституціях які несприятим нашим юрисдикційним процесам, але широко розповсюдженні в провідних країнах світу. Запропонувавши доповнити наші діючі юрисдикційні процеси певними елементами з них.

Одним з таких елементів, який можливо взяти до уваги та залучити до процесу примирення у нашому законодавстві, розповсюджений у Великій Британії. У даній країні на законодавчому рівні закріплена вимога про зобов'язання сторін дотримуватися досудового протоколу (pre-action protocol). Сутність даного протоколу полягає у необхідності наведення обґрунтованого висновку щодо досудової поведінки сторін. Зміст такого висновку передбачає оцінку дій сторін щодо бажання та можливості уникнути судового провадження. Суд у свою чергу отримуючи даний висновок може побачити, що звернення до суду спровокувала одна із сторін в наслідок своєю несумлінної поведінки, що надає суду право покласти на неї судові витрати. Вважаємо, що наразі можливо запозичити досвід Великої Британії і впровадити до діючих основних юрисдикційних процесів не пов'язаних із кримінальним переслідуванням (цивільного, адміністративного, господарського) право оцінювання суддями можливості вирішення спору і досягнення сторонами примирення без звернення до суду.

В певній мірі в нашому у законодавстві не пов'язаному із кримінальним переслідуванням вже запроваджені норми які зобов'язують сторони добросовісно користуватися процесуальними правами і вказують на недопустимість зловживання ними. Однак жодна із них не надає суду права оцінити поведінку сторін яка впливала на можливість досягнення ними психолого-правового примирення ще до звернення у суду та за наслідками такої оцінки мати можливість застосувати заходи впливу.

Відтак пропонуємо ввести в юрисдикційні процеси термін – Досудовий протокол про можливість примирення сторін без звернення до суду. Діючи юрисдикційні норми ст. 44 ЦПК України, ст. 43 ГПК України та ст. 45 КАС України пропонуємо доповнити ч. 5 такого змісту:

Судом оцінюється досудова поведінка сторін на можливість досягнення примирення без звернення до суду. Критеріями такої оцінки є: природа спору; конкретні обставини справи; прагнення сторін до вирішення спору шляхом примирення; чи не будуть витрати на здійснення примирливих процедур не виправдано високі; чи мав процес примирення обґрунтовані надії на успіх. В разі обґрунтованого висновку про несумлінні дії однієї із сторін, які і спровокували судовий процес суд може зобов'язати дану сторону сплатити судові витрати.

Впровадження даних норм на нашу думку надасть необхідний поштовх у розповсюдженні примирливих процедур у суспільстві, запровадить судову практику відповідальності за провокативну поведінку, яка унеможливила здійснення примирливих процедур однієї із сторін та ініціює набуття процесів свідомості у суддів щодо розуміння важливості досягнення стану примирення у сторін.

Щодо запровадження новітніх інституцій, які будуть впливати та допомагати сторонам примиритися, у кримінальній юрисдикції, вважаємо за необхідне звернути увагу на ті що успішно діють у США. Зокрема запроваджену можливість примиритися із потерпілим після набуття рішення суду законної сили, а також реінтеграційну церемонію.

Щодо необхідності запровадження новітніх підходів, що будуть полягати у можливості примирення сторін після набрання вироку суду законної сили, слід ще раз наголосити на вкрай важливій психологічній стороні питання, яка буде стосуватися емоційного відновлення потерпілого та засудженого. Крім того, після закінчення судового розгляду, із спливом часу, ті психологічні чинники які заважали сторонам примиритися (гнів,

дратівливості, зневага та інш.) можуть відійти на другий план. Сама ж можливість завершити ситуацію, що відбулася примиренням і набуттям безконфліктного стану буде нагодою до спокійного співіснування в майбутньому, отримання душевного спокою. Викладене надає нам можливість побачити суто психологічний аспект такого виду примирення, але вважаємо, що його необхідно поєднати із юридичним, заохочуючи тих засуджених які досягнуть із потерпілим стану психолого-правового примирення.

Враховуючи викладене пропонуємо ч. 3 ст. 81 КК України доповнити п. 4) який викласти таким чином: Умовно-дострокове звільнення від відбування покарання може бути застосоване, якщо засуджений сумлінною поведінкою і ставленням до праці довів своє виправлення, або засуджений та потерпілий досягли безконфліктного стану, заключили угоду про примирення яку отримали орган або установа виконання покарань.

Висновки. Викладені обставини надають нам право казати про існування у нашій країні юрисдикційних норм які сприяють досягненню психолого-правового примирення. Однак, дані норми потребують розвитку та вдосконалення з огляду на те, що деякі примирливі інститути нажалі лише розпочинають свій шлях впровадження у законодавство, а до їх розуміння суспільству необхідний час, який сформує на рівні підсвідомості сприйняття переваг від досягнення безконфліктного стану найбільш ліберальним способом. Тому запропоновані у статті зміни та доповнення до законодавства не є вичерпними, а дана тематика потребує подальших досліджень.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мазаракі Н. А. Медіація в Україні : теорія та практика : монографія. Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2018. 276 с.
2. Хмарук О., Білозор О. Медіація в роботі юриста. *Юридична газета online*. 2020. 23 вересня.

URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/mediatsiya/mediaciya-v-roboti-yurista.html>

3. Про медіацію : проект Закону України реєстр. № 3504 від 19 трав. 2020 р. *Верховна Рада України* : [сайт]. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68877

4. Висновок Головного науково-експертного управління від 10 черв. 2020 р. *Верховна Рада України* : [сайт]. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68877

5. Winslade J., Monk J. Narrative mediation. A new approach to conflict resolution. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 2001. 179 p.

6. Урусова О. Г. Формування психологічної готовності майбутніх медіаторів до роботи у сфері управління персоналом : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Хмельницький, 2018. 251 с.

REFERENCES:

1. Mazaraki N. A. Mediatsiia v Ukraini : teoriia ta praktyka : monohrafiia. Kyiv : In-t zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy, 2018. 276 s.

2. Khmaruk O., Bilozor O. Mediatsiia v roboti yurysta. *Yurydychna hazeta online*. 2020. 23 veresnia. URL: <https://jur-gazeta.com/publications/practice/mediatsiya/mediaciya-v-roboti-yurista.html>

3. Pro mediatsiiu : proekt Zakonu Ukrainy reiestr. № 3504 vid 19 trav. 2020 r. Verkhovna Rada Ukrainy : [sait]. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68877

4. Vysnovok Holovnoho naukovo-ekspertnoho upravlinnia vid 10 cherv. 2020 r. Verkhovna Rada Ukrainy : [sait]. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68877

5. Winslade J., Monk J. Narrative mediation. A new approach to conflict resolution. San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 2001. 179 r.

6. Urusova O. H. Formuvannia psykholohichnoi hotovnosti maibutnikh mediatoriv do roboty u sferi upravlinnia personalom : dys. ... kand. psykhol. nauk : 19.00.07. Khmelnytskyi, 2018. 251 s.

Стаття надійшла до редакції 30.03.2023