

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Острозька академія»  
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА НА ТЕМУ:

**ПЕРЕГОВОРИ ЯК СПОСІБ  
ВИРІШЕННЯ МІЖНАРОДНИХ КОНФЛІКТІВ**

Здобувача вищої освіти  
за другим (магістерським) рівнем  
II року навчання групи ЗМНБ-2  
Спеціальності 256 «Національна  
безпека (за окремими сферами  
забезпечення і видами діяльності)»  
Максимюка Богдана Любомировича

Науковий керівник:  
к.ю.н., ст.викладач  
Панчук Ірина Олегівна

Рецензент:  
к.ю.н., медіатор  
Водоп'ян Тетяна Вікторівна

Національна шкала: \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_

Оцінка ECTS: \_\_\_\_\_

Члени комісії

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

Острог – 2024

## ЗМІСТ

## ВСТУП3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЕРЕГОВОРІВ У МІЖНАРОДНИХ  
ВІДНОСИНАХ8

1.1. Еволюція поняття та сутності переговорів у міжнародних відносинах8

1.2. Основні принципи та моделі переговорних процесів18

1.3. Класифікація переговорних форматів у міжнародних відносинах28

Висновки до розділу 136

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ПЕРЕГОВОРІВ У РОЗВ'ЯЗАННІ  
МІЖНАРОДНИХ КОНФЛІКТІВ38

2.1. Історичний досвід успішних переговорів38

2.2. Аналіз сучасних кейсів переговорів щодо врегулювання конфлікту45

2.3. Вплив міжнародних організацій на переговорні процеси.58

Висновки до розділу 266

РОЗДІЛ 3. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ПЕРЕГОВОРНИХ МЕХАНІЗМІВ68

3.1. Цифрові технології та їх роль у переговорах68

3.2. Зміна характеру міжнародних конфліктів: гібридні загрози та їх вплив на  
переговори70

3.3. Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики78

Висновки до розділу 384

## ВИСНОВКИ86

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ89

## ВСТУП

Актуальність обраної теми обумовлюється нагальною потребою адаптації сучасних держав до умов глобальної нестабільності, викликані низкою факторів, які загрожують не лише локальній стабільності, а й світовому порядку. Сучасні кризові явища, включаючи військові конфлікти, терористичні атаки, екологічні катастрофи, кіберзагрози, пандемії та економічну турбулентність, створюють багатовимірні виклики, що вимагають нових стратегій врегулювання. В умовах, коли традиційні методи силового або санкційного впливу часто виявляються неефективними, переговори стають важливим інструментом збереження миру, запобігання ескалації конфліктів та досягнення компромісів. Особливу актуальність дослідження набуває в контексті гібридних загроз, які поєднують військові, інформаційні, економічні та інші форми агресії. Це вимагає від переговорних процесів гнучкості, міждисциплінарного підходу та адаптації до швидкозмінних умов. Національна безпека сьогодні охоплює широкий спектр аспектів: від обороноздатності до захисту економіки, інформаційного простору та екології. У таких умовах переговори виконують ключову функцію у зміцненні стратегічних позицій держави, забезпеченні стабільності і захисті її інтересів у міжнародній арені. Крім того, глобалізація зумовлює залежність країн одна від одної, що робить переговори незамінним засобом для вирішення міждержавних конфліктів та координації зусиль у боротьбі з транснаціональними загрозами, такими як тероризм чи зміна клімату. При цьому міжнародні організації, зокрема ООН, ЄС та НАТО, відіграють важливу роль у підтримці переговорних процесів, але водночас висвітлюють недоліки існуючих механізмів, які часто не відповідають сучасним викликам. З огляду на військові дії на сході України, тема переговорів у кризових умовах стає надзвичайно важливою для розробки ефективних стратегій мирного врегулювання конфліктів. Аналіз міжнародного досвіду і вивчення успішних кейсів допоможе визначити оптимальні підходи для мінімізації втрат і стабілізації ситуації. Це підкреслює важливість наукового аналізу переговорів у кризових умовах, що сприятиме не лише поглибленню теоретичних знань, але й розробці практичних рекомендацій для вирішення сучасних викликів у сфері національної безпеки.

Метою дослідження є всебічний аналіз переговорів як способу вирішення міжнародних конфліктів, що є інструментом забезпечення національної безпеки, визначення ключових принципів та механізмів їх застосування в умовах сучасних викликів та загроз. Об'єктом дослідження виступають переговори як комплексний процес комунікації, спрямований на врегулювання міжнародних конфліктів, що загрожують стабільності та безпеці держави. Предметом дослідження є специфіка ведення переговорів, їхні ключові принципи, механізми реалізації та вплив на формування стратегії забезпечення національної безпеки. Завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні основи переговорів для вирішення міжнародних конфліктів, зокрема еволюцію підходів, принципів та моделей, що використовуються для досягнення компромісу та врегулювання конфліктів.
2. Проаналізувати практичний досвід ведення переговорів для вирішення міжнародних конфліктів, включаючи міжнародні та національні кейси, для визначення ефективних механізмів забезпечення національної безпеки.
3. Дослідити сучасні виклики та перспективи розвитку переговорних механізмів міжнародних конфліктів, зосередившись на впливі цифрових технологій, гібридних загроз і багатосторонніх форматів міжнародної співпраці.

Методи та методологія дослідження формують основний інструментарій для досягнення мети роботи, виконання завдань і забезпечення обґрунтованості отриманих результатів. У дослідженні застосовано комплексний підхід, що включає кілька взаємодоповнюючих методів. Аналіз і синтез забезпечили систематизацію знань про переговори для вирішення міжнародних конфліктів, зокрема їх еволюцію, ключові принципи та моделі, що використовуються для врегулювання конфліктів. Ці методи дали змогу виокремити основні закономірності розвитку переговорних процесів і визначити ефективні підходи до їх організації. Методи індукції та дедукції використовувалися для формулювання загальних закономірностей на основі аналізу конкретних кейсів переговорів, а також для перевірки цих закономірностей через застосування їх до окремих прикладів. Індуктивний підхід дозволив виявити спільні риси ефективних переговорів, тоді як дедуктивний метод сприяв оцінці конкретних ситуацій у світлі сформульованих принципів. Порівняльний метод дозволив

проаналізувати практичний досвід ведення переговорів для вирішення міжнародних конфліктів, у кризових ситуаціях, включаючи міжнародні та національні кейси. Це дало змогу зіставити різні підходи, оцінити їх ефективність та ідентифікувати чинники, що впливають на успіх переговорних процесів. Історичний метод використовувався для дослідження еволюції переговорів як інструменту врегулювання кризових ситуацій. Завдяки цьому підходу вдалося простежити трансформацію значення переговорів у різні історичні періоди та виявити уроки, які можуть бути застосовані в сучасних умовах. Системний підхід забезпечив цілісне бачення переговорів як багатовимірного процесу, що охоплює політичні, соціальні, економічні та технологічні аспекти. Цей підхід дав змогу комплексно проаналізувати виклики та перспективи розвитку переговорних механізмів у кризових умовах. Комбінація методів аналізу, синтезу, індукції, дедукції, порівняльного, історичного і системного підходів забезпечила всебічне дослідження переговорів у кризових умовах як ключового інструменту забезпечення національної безпеки.

Аналіз останніх досліджень у галузі міжнародних переговорів дозволяє виділити ключові напрями та інноваційні підходи до розуміння цього процесу. Олена Виговська у своєму посібнику «Теорія та практика міжнародних переговорів» (2023) акцентує увагу на інтегративному підході до переговорів, який дозволяє зосереджуватися на інтересах сторін, а не лише на їхніх позиціях. Вона пропонує структуровану методіку аналізу переговорного процесу, враховуючи культурні, політичні та економічні аспекти. Посібник також висвітлює принципи етичного ведення переговорів, важливість довіри та прозорості, що особливо актуально для кризових ситуацій. Ф. Маутнер-Маркгоф у праці «Processes of International Negotiations» (1984) представляє переговори як складний процес багатовекторної взаємодії, де ключову роль відіграють стратегії та тактики, спрямовані на управління конфліктами та досягнення компромісів. Особливу увагу він приділяє ролі медіаторів та фасилітаторів у багатосторонніх переговорах, що робить його дослідження цінним для аналізу сучасних миротворчих ініціатив. Гарольд Нікольсон у книзі «Diplomacy» (1988) розглядає переговори як основу міжнародної дипломатії. Він аналізує еволюцію дипломатичних підходів, підкреслюючи значення традиційних і сучасних

механізмів у забезпеченні стабільності міжнародних відносин. Нікольсон вказує на важливість адаптації дипломатів до нових викликів, включаючи цифровізацію та зростаючу роль недержавних акторів. Праця В. Олизька «Міжнародне право в епоху середньовіччя» (2010) наголошує на історичних аспектах переговорного процесу, зокрема на ролі права та норм у створенні передумов для врегулювання конфліктів. Автор вказує на необхідність вивчення історичного досвіду для формування сучасних переговорних стратегій. Ігор Костиця у статті «Концепт нелінійного феномену посередництва в дипломатичній традиції» (2021) акцентує увагу на значенні посередництва як важливого елементу дипломатичних переговорів. Він підкреслює, що успіх переговорів залежить не лише від стратегій сторін, але й від вміння використати посередників, які здатні гармонізувати інтереси. Фундаментальне дослідження Мілтона П. «The Mutual Guarantee of the Peace of Westphalia» (2020) розглядає переговори як механізм підтримки міжнародної стабільності. Автор акцентує увагу на Вестфальському мирі як прикладі багатостороннього врегулювання конфліктів, що заклав основи сучасної системи міжнародних відносин.

Значний внесок у формування теоретичних основ переговорів зробили такі роботи, як «Processes of International Negotiations» Ф. Маутнера-Маркгофа (1984), яка аналізує переговори як складний багатосторонній процес, та «Diplomacy» Г. Нікольсона (1988), що розглядає еволюцію дипломатичних методів і підходів. Ці праці формують історико-теоретичний фундамент для аналізу переговорів у контексті забезпечення міжнародної безпеки. Сучасні дослідження, наприклад, «Теорія та практика міжнародних переговорів» О. Виговської (2023), акцентують увагу на інтегративних підходах до переговорів, що враховують культурні, соціальні та економічні аспекти. Це розширює традиційні уявлення про переговори як виключно політичний інструмент. Праці, присвячені історичним аспектам, такі як «Міжнародне право в епоху середньовіччя» В. Олизька (2010) та «The Mutual Guarantee of the Peace of Westphalia» Мілтона П. (2020), дозволяють зрозуміти історичні передумови та розвиток переговорних процесів. Їх аналіз показує, як історичний досвід може слугувати основою для вдосконалення сучасних механізмів. Ці дослідження спільно створюють глибоку наукову базу для вивчення переговорів у кризових умовах,

висвітлюючи їхню багатогранність, еволюцію та практичне значення. Вони також підкреслюють актуальність інтегративних, культурно-адаптивних та багатосторонніх підходів до переговорів у контексті сучасних викликів.

Теоретичне значення дослідження полягає в систематизації знань про переговори для вирішення міжнародних конфліктів, зокрема їх еволюцію, принципи, моделі та механізми. Робота сприяє розвитку теоретичних основ переговорного процесу, адаптованих до сучасних викликів, таких як гібридні загрози, цифровізація та багатосторонній характер міжнародних відносин. Вивчення історичного досвіду та аналіз існуючих підходів дозволяє глибше зрозуміти роль переговорів у забезпеченні національної безпеки та формуванні стратегії врегулювання криз. Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування отриманих результатів для вдосконалення переговорних процесів на національному та міжнародному рівнях. Висновки й рекомендації можуть бути використані у практичній діяльності дипломатичних установ, органів державної влади, міжнародних організацій та експертів, які займаються кризовим менеджментом. Крім того, робота сприяє підвищенню ефективності переговорів у контексті забезпечення безпеки держави, розробці нових стратегій взаємодії сторін у кризових ситуаціях і зменшенню ризиків ескалації конфліктів. Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до вивчення переговорів у кризових умовах як інструменту забезпечення національної безпеки. Вперше систематизовано сучасні підходи до переговорних механізмів із врахуванням цифровізації, гібридних загроз та багатосторонньої взаємодії. На основі аналізу досвіду розроблено нові концептуальні підходи до оцінки ефективності переговорів у кризових ситуаціях. Розкрито роль адаптивності переговорних процесів до швидкозмінних умов і різноманітних контекстів сучасних викликів.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів та підрозділів, списку використаних джерел та літератури. В обсяг кваліфікаційної роботи було введено 51 позицій використаної літератури та джерел, кваліфікаційна робота має об'єм у 77 сторінок, з них основного тексту – 70.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЕРЕГОВОРІВ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

### 1.1. Еволюція поняття та сутності переговорів у міжнародних відносинах

Переговори є одним із найдавніших інструментів людської взаємодії, що спрямований на вирішення проблем, пов'язаних із організацією співпраці або врегулюванням конфліктів. Вони мають настільки ж давнє походження, як і самі конфлікти та війни, і використовувалися задовго до появи сучасних правових процедур. У сучасну епоху міжнародна практика ведення переговорів значно ускладнилася, отримала нові форми та охопила ширший спектр питань. Проте переговори, як і раніше, залишаються своєрідним «мостом», що з'єднує два види політичної діяльності — боротьбу та співпрацю. Міжнародні конфлікти, співпраця та переговори глибоко взаємопов'язані. Навіть за умов гострих воєнних протистоянь існують аспекти співпраці, наприклад, щодо обміну військовополоненими. Таким чином, переговори можна розглядати як діалектичну взаємодію конфлікту та співпраці. В історії міжнародних відносин усі значущі воєнні конфлікти зазвичай завершувалися мирними перемовинами. Через переговори сторони не лише вирішують актуальні питання, але й формують спільний сценарій майбутньої взаємодії. Таким чином, міжнародні переговори слугують інструментом реалізації співпраці та врегулювання конфліктів, що завжди включає в себе як елементи суперництва, так і співпраці.<sup>1</sup>

Як уже зазначалось, еволюція переговорів бере свій початок від найдавніших організованих суспільств, де діалог і угоди були важливими для виживання та співіснування. Стародавня Месопотамія, наприклад, стала свідком перших відомих договорів між містами-державами, які стосувалися таких питань, як територіальні суперечки та правила торгівлі. Подібним чином у Стародавньому Єгипті дипломатичні місії часто включали заплутані переговори, про що свідчать Амарнські листи, які задокументували обміни між фараонами та сусідніми правителями.

---

<sup>1</sup> Виговська О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.-метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2023. 220 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O\\_Vyhovska\\_TPMP.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O_Vyhovska_TPMP.pdf) (дата звернення: 14.11.2024).



Стародавні греки ще більше розвинули практику переговорів, наголошуючи на арбітражі та діалозі. Австрійський дослідник Ф. Маутнер-Маркхоф у власному дослідженні слушно зауважив, що за часів грецьких міста-держав доволі широко використовувались структуровані дискусії для вирішення суперечок, закладаючи основу для формалізованої дипломатії. У цей період також з'явився інститут послів, які виступали в якості переговорників і посередників між ворогуючими сторонами під час воєн.<sup>2</sup> На Сході стародавній Китай розробив свій унікальний підхід до переговорів, глибоко вкорінений у конфуціанських принципах гармонії та рівноваги. Китайські дипломати віддавали пріоритет розвитку довіри та довгострокових відносин, що відображено в їхній перевазі непримусовим методам вирішення конфліктів та суперечок. Стародавні індійські тексти, такі як Артхашастра, також наголошували на стратегічній дипломатії, виступаючи за поєднання діалогу, союзів і прорахованої агресії. Під час класичної епохи відбувалась консолідація практики ведення переговорів, коли держави розширювали свої території та вступали в складні взаємодії. Римська імперія стала прикладом цієї тенденції, значною мірою покладаючись на договори та переговори для управління своїми величезними та різноманітними територіями. Римські учасники переговорів вміло використовували закон і дипломатію для укладання альянсів і підтримки стабільності, практика, яка значно вплинула на подальші європейські дипломатичні традиції.<sup>3</sup>

Середньовічний період ознаменував перехідний характер переговорів, оскільки феодалні держави та католицька церква відігравали ключову роль у формуванні дипломатичних норм. Наприклад, Верденський договір, підписаний у 843 році був знаменною угодою, яка розділила Каролінгську імперію між онуками Карла Великого, ілюструючи використання переговорів для вирішення династичних конфліктів. Подібним чином Вормський конкордат 1122 року вирішив суперечку щодо інвеститури, підкресливши роль переговорів у посередництві між релігійною та

---

2 Mautner-Markhof F. Processes Of International Negotiations. Boulder : Westview Press, 1984. 558 p. URL: <https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/3214/1/XB-89-601.pdf> (date of access: 19.11.2024).

3 Nicolson H. Diplomacy. Washington : Institute for the Study of Diplomacy, 1988. 151 p. URL: [https://archive.org/details/diplomacy0000nico\\_r7w8](https://archive.org/details/diplomacy0000nico_r7w8) (date of access: 13.11.2024).

світською владою.<sup>4</sup> У цей період ісламські халіфати також зробили свій внесок в еволюцію практики ведення переговорів. Ісламська дипломатія, як описано в таких текстах, як «Укази уряду» Аль-Маварді, наголошувала на принципах взаємної поваги, справедливості та святості угод. Такий підхід сприяв мирному співіснуванню та торгівлі у великих і культурно різноманітних регіонах<sup>5</sup>

Вестфальський договір, укладений у 1648 році є ключовим моментом в історії переговорів, провіщаючи народження сучасної державності та принципу суверенітету. Система угод поклала край Тридцятилітній війні в Європі та встановила норми територіальної цілісності та невтручання, які залишаються центральними для сучасних міжнародних відносин. Британський дослідник Патрік Мертон охарактеризував цю подію як основу сучасної дипломатії, де переговори інституціоналізувалися як засіб вирішення конфліктів і підтримки балансу сил. Вестфальська система також формалізувала використання постійних представників, або послів, як учасників переговорів від імені суверенних держав. Вона ознаменувала відхід від вирішення суперечок «ad hoc» до переговорів і запровадило практику безперервного діалогу, який залишається характерною рисою сучасної дипломатії.<sup>6</sup>

Епоха Просвітництва запровадила нові філософські основи для переговорів, наголошуючи на розумі, рівності та прагненні до взаємної вигоди. Протягом цієї доби сформувались чимало основних концепцій, як Іммануїл Кант, виступали за вічний мир через діалог і співпрацю, впливаючи на поведінку дипломатії в цей період. Визначною подією для розвитку дипломатії став Віденський конгрес 1815 року, перебудував Європу після наполеонівських війн, уособив ці ідеали, віддавши перевагу переговорам і колективному прийняттю рішень над односторонніми діями.

---

4 Олизько В. В. Міжнародне право в епоху середньовіччя. *Міжнародні читання присвячені пам'яті професора Імператорського Новоросійського університету П. С. Казанського* : матеріали міжнар. конф., м. Одеса, 22–23 жовт. 2010 р. Одеса, 2010. С. 64–67. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/58b1ad99-9eec-453a-8deca76a946f483e/content> (дата звернення: 13.11.2024).

5 Kostyruа I. O. Концепт нелінійного феномену посередництва в дипломатичній традиції: дипломатика дипломатичних архівів. *Філософія та політологія в контексті сучасної культури*. 2021. Т. 13, № 2. С. 75–86. URL: <https://doi.org/10.15421/352127> (дата звернення: 13.11.2024).

6 Milton P. The Mutual Guarantee of the Peace of Westphalia in the Law of Nations and Its Impact on European Diplomacy. *Journal of the History of International Law / Revue d'histoire du droit international*. 2020. Vol. 22, no. 1. P. 101–125. URL: <https://doi.org/10.1163/15718050-12340132> (date of access: 19.11.2024).

Справедливим буде зауважити, що епоха революцій також виявила обмеження ефективності переговорів. Для прикладу Паризький договір 1783 року завершили Війну за незалежність США, однак наступні Французька революція та війни з Наполеоном висвітлили проблеми збалансування сил та ідеології в переговорних процесах. Незважаючи на ці виклики, цей період посилив роль переговорів в управлінні системними змінами та підтримці міжнародного порядку.<sup>7</sup>

XX століття стало свідком трансформації практики ведення переговорів, спричиненої появою багатосторонності та інституціалізації дипломатії. Створення Ліги Націй після Першої світової війни стало першою спробою створити глобальний форум для переговорів, спрямованих на запобігання конфліктам. Незважаючи на те, що Ліга остаточно зазнала поразки, вона заклала основу для створення Організації Об'єднаних Націй у 1945 році, яка інституціалізувала багатосторонні переговори як наріжний камінь міжнародних відносин. Основні угоди XX століття, зокрема, Версальський договір (1919), Бреттон-Вудські угоди (1944) і Паризькі кліматичні угоди, демонструють зростаючу складність переговорів. У цих угодах часто брали участь численні зацікавлені сторони, починаючи від держав і міжнародних організацій і закінчуючи неурядовими суб'єктами, що вимагало складних стратегій переговорів і механізмів. Епоха холодної війни ще більше розширила сферу переговорів, включивши такі питання, як контроль над озброєннями, права людини та захист навколишнього середовища. Кубинська ракетна криза у 1962 році продемонструвала вирішальну роль переговорів у зворотному каналі у запобіганні глобальній катастрофі, тоді як Гельсінські угоди 1975 року продемонстрували потенціал переговорів для подолання ідеологічних розбіжностей. У XXI столітті переговори продовжують адаптуватися до все більш взаємопов'язаного та складного світу. На думку автора, історичний розвиток переговорів підкреслює їх трансформаційний шлях від неформального діалогу до структурованих інституціалізованих процесів. У міру розвитку практики розвивалися й

---

<sup>7</sup> Дипломатія: навч. посіб. / Л. В. Корольчук та ін. Луцьк: ПП «Вол. друк.», 2024. 340 с. URL: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-08/посібник%20макет%20Дипломатія%20\(1\).pdf](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-08/посібник%20макет%20Дипломатія%20(1).pdf) (дата звернення: 14.11.2024).

інтелектуальні рамки, які прагнули визначити її суть і концептуальні межі. Перехід від давніх методів вирішення суперечок між державами до складних багатосторонніх переговорів сьогодні підкреслює потребу в надійній теоретичній основі, яка може вирішити складні питання сучасних міжнародних відносин. Зважаючи на це, доречним є звернутись до аналізу наукових підходів до визначення поняття «переговори».

На думку вітчизняної дослідниці О. Виговської, міжнародні переговори - це структурований процес комунікації між іноземними партнерами, що має на меті вирішення конфліктів або стимулювання співпраці для прийняття спільних рішень міжнародного значення.<sup>8</sup> Дещо інший підхід можемо зустріти у зарубіжних дослідників Т. Альфредсон та А. Кунгу, які розглядають міжнародні переговори як один із ключових елементів процесу формування політики, який включає визначення пріоритетів, обговорення спірних питань, пошук можливих рішень та залучення підтримки для забезпечення сталого впровадження політичних заходів.<sup>9</sup>

З точки зору польської дослідниці Барбари Курило, міжнародні переговори можна визначити як процес комунікації між двома або більше сторонами, що спрямований на досягнення згоди в умовах часткового співпадіння та часткової суперечності їхніх інтересів. Така концепція підкреслює діалектичну природу переговорів, де взаємодія інтересів створює умови для конструктивного діалогу.<sup>10</sup>

Британський дослідник Рональд Барстон трактує переговори як пошук шляхів узгодження протилежних позицій для досягнення прийняттого рішення.<sup>11</sup> На думку автора, таке визначення зосереджує увагу на аналітичному аспекті переговорного процесу, акцентуючи на необхідності компромісу та адаптивності. За словами

---

8 Виговська О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.-метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2023. 220 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O\\_Vyhovska\\_TPMP.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O_Vyhovska_TPMP.pdf) (дата звернення: 14.11.2024).

9 Alfredson T., Cungu A. Negotiation Theory and Practice A Review of the Literature : report. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2008. 38 p. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4886e52a-fb86-4715-aac7-2a087b3da468/content> (date of access: 15.11.2024).

10 Curylo B. International negotiations in the context of the evolution of international relations: theoretical assumptions and observations. *Central European Papers*. 2015. Vol. 3, no. 2. P. 62–77. URL: <https://doi.org/10.25142/cep.2015.018> (date of access: 15.11.2024).

11 Barston R. P. *Modern Diplomacy* / ed. by R. P. Barston. 3rd ed. Harlow : Routledge, 2006. URL: [https://archive.org/details/moderndiplomacy0000bars\\_f9g1](https://archive.org/details/moderndiplomacy0000bars_f9g1) (date of access: 15.11.2024).

представника львівської наукової спільноти Р. Шипки міжнародні переговори є особливим видом взаємодії учасників міжнародних відносин, спрямованим на врегулювання конфліктів, узгодження зовнішньополітичних дій або розвиток співпраці шляхом двостороннього чи багатостороннього обговорення питань.<sup>12</sup> Т. Гнатюк продовжуючи цю позицію пропонує розглядати переговори як структуровану форму міжособистісної комунікації між іноземними представниками, спрямована на знаходження рішень, які мають міжнародне значення.<sup>13</sup> З точки зору О. В. Лазаревої, переговори у міжнародних відносинах можна визначити як метод вирішення питань глобального значення, розробки міжнародно-правових норм і мирного врегулювання суперечок, що ґрунтується на безпосередньому контакті уповноважених сторін.<sup>14</sup> Доречним вважаємо згадати і позицію О. Є. Шайди, яка у власному дослідженні відзначила, що на сучасному етапі міжнародні переговори є основним механізмом вирішення конфліктів, реалізації співпраці та вирішення міжнародних проблем.<sup>15</sup>

Проаналізовані підходи до визначення міжнародних переговорів демонструють їхню багатогранність. Вітчизняні дослідники, такі як О. Виговська, Р. Шипка та Т. Гнатюк, акцентують на структурованій формі взаємодії, орієнтованій на вирішення конфліктів або стимулювання співпраці. Зарубіжні автори, наприклад, Барбара Кюрило та Рональд Барстон, підкреслюють діалектичну природу переговорів, а також їхній прагматичний та аналітичний характер. Інституційно-правовий аспект, запропонований О. В. Лазаревою, додає значення формальним і процедурним вимогам до переговорів. Шляхом синтезу розглянутих підходів пропонуємо комплексне власне визначення, яке враховує різні аспекти цього феномену. У розумінні автора міжнародні переговори – це структурований процес комунікації між

---

12 Шипка Р. Моделі міжнародних переговорів. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*. 2012. № 30. С. 87–92. URL: [https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/VLNU\\_Mv\\_2012\\_30\\_12.pdf](https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/VLNU_Mv_2012_30_12.pdf) (дата звернення: 15.11.2024).

13 Гнатюк Т. Стили ведення міжнародних переговорів. *Юридичний факультет ЧНУ ім. Юрія Федьковича*. URL: <https://law.chnu.edu.ua/styli-vedennia-mizhnarodnykh-perehovoriv/> (дата звернення: 15.11.2024).

14 Лазарева О. Практика ведення міжнародних переговорів. *Міжнародний менеджмент*. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/329/10.pdf> (дата звернення: 15.11.2024).

15 Шайда О. Є. Практика ведення міжнародних переговорів. *Львівська комерційна академія*. URL: [https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Shayjda/Kaf\\_MEV\\_DP\\_Lecture\\_2.pdf](https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Shayjda/Kaf_MEV_DP_Lecture_2.pdf) (дата звернення: 15.11.2024).

учасниками міжнародних відносин, орієнтований на вирішення конфліктів, узгодження зовнішньополітичних дій або розвиток співпраці, що здійснюється на основі діалогу між уповноваженими сторонами для досягнення спільних рішень, які мають міжнародне значення. Слід зазначити, що в межах цього дослідження міжнародні переговори розглядатимуться саме в такому розумінні.

Окресливши дефініцію звернемося до аналізу підходів щодо сутності переговорів у міжнародних відносинах. Справедливим буде зауважити, що у сучасному науковому дискурсі немає єдиного підходу. Дискусія навколо суті переговорів відображає ширшу напругу між абстрактними теоретичними конструктами та практичними застосуваннями. З точки зору стратегічного підходу, Т. Шеллінг розглядає переговори як складну гру інтересів, де сторони прораховують ризики, стимули та можливості для досягнення бажаних результатів. У рамках такої концепції переговори є процесом взаємозалежності, де кожна зі сторін повинна враховувати потенційні дії опонента, використовуючи логіку стратегічного вибору. Дослідник наголошує, що ефективні переговори залежать від уміння формувати очікування, маніпулювати інформацією та створювати стимули, які спонукають до прийняття взаємовигідних рішень. На думку автора, означений підхід є надзвичайно корисним для аналізу конфліктних ситуацій, зокрема, у рамках міжнародної торгівлі або при врегулюванні кризових конфліктів.<sup>16</sup>

На противагу стратегічному підходу, Р. Фішер та В. Юрі пропонують інтегративну модель переговорів, яка зосереджується на пошуку рішень, вигідних для всіх учасників. Їхній підхід, відомий як принципи переговорів, акцентує увагу на необхідності відокремлювати людей від проблеми, концентруватися на інтересах, а не на позиціях, і спільно створювати варіанти, які задовольняють обидві сторони. У власному дослідженні науковці підкреслюють, що конструктивний діалог і креативність є основою успішних переговорів, особливо в умовах, коли конфлікти

---

16 Sent E. Some like it cold: Thomas Schelling as a Cold Warrior. *Journal of Economic Methodology*. 2007. Vol. 14, no. 4. P. 455–471. URL: <https://doi.org/10.1080/13501780701718714> (date of access: 16.11.2024).

можуть здатися нерозв'язними.<sup>17</sup> Тим часом поведінковий підхід, представлений Т. Альфредсон, зосереджується на культурній та психологічній динаміці, яка впливає на переговорний процес. Вони стверджують, що емоції, сприйняття, стереотипи та соціальні норми є не менш важливими за формальні стратегії. Поведінковий підхід дозволяє зрозуміти, як особистісні риси, культурні контексти та взаємодія впливають на хід переговорів і їхні результати.<sup>18</sup> На думку автора, це особливо актуально у випадках міжкультурних переговорів, де різні цінності та пріоритети можуть створювати бар'єри для взаєморозуміння.

Центральною темою в теорії переговорів залишається динаміка влади. Дж. Френч і Б. Рейвен, розробляючи свою класичну теорію, визначили кілька основ влади, які можуть впливати на переговори, включаючи інформаційну, експертну, легітимну та примусову владу. Вони стверджують, що переговори є полем боротьби за вплив, де кожна сторона намагається використовувати свої переваги для досягнення вигідних умов. Інформаційна влада, наприклад, може бути критично важливою у технічних переговорах, де доступ до експертних знань дає одній стороні перевагу.<sup>19</sup>

У доповнення цієї концепції Б. Ротштейн та Д. Штолле підкреслюють важливість нематеріальних аспектів влади, таких як довіра та легітимність. На їхню думку, переговори не можуть бути успішними без довіри між сторонами, яка слугує основою для побудови стабільних і тривалих угод. Вони також звертають увагу на те, що легітимність переговорів залежить від сприйняття справедливості їхнього процесу та результату, що є важливим у багатосторонніх переговорах.<sup>20</sup>

Інституційний вимір переговорів, як підкреслює А. Г. Арагорі, додає до їхнього аналізу значення формальних рамок, норм і процедур. Успішні переговори неможливі без чітких регламентів і правил, які забезпечують рівність сторін та передбачуваність

---

17 Fisher R., Ury W. *Getting to Yes* / ed. by B. Patton. London : Random house business books, 1999. 90 p. URL: <https://www2.hawaii.edu/~barkai/HO/GTY.pdf> (date of access: 16.11.2024).

18 Alfredson T., Cungu A. *Negotiation Theory and Practice A Review of the Literature* : report. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2008. 38 p. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4886e52a-fb86-4715-aac7-2a087b3da468/content> (date of access: 15.11.2024).

19 French J. R. P., Raven B. The Bases of Social Power. *Political Leadership*. 1986. P. 300–318. URL: [https://www.researchgate.net/publication/215915730\\_The\\_bases\\_of\\_social\\_power](https://www.researchgate.net/publication/215915730_The_bases_of_social_power) (date of access: 16.11.2024).

20 Rothstein B., Stolle D. The State and Social Capital: An Institutional Theory of Generalized Trust. *Comparative Politics*. 2008. Vol. 40, no. 4. P. 441–459. URL: <https://doi.org/10.5129/001041508x12911362383354> (date of access: 16.11.2024).

процесу. Міжнародні організації, такі як ООН чи СОТ, напряду впливають на процес, створюючи нормативно-правові акти, що підвищує ефективність переговорів та зміцнює їхню легітимність.<sup>21</sup> Розглянуті підходи демонструють, що переговори є багатограним феноменом, який поєднує в собі елементи стратегії, комунікації, психології та інституційного впливу. Стратегічний підхід (Т. Шеллінг) корисний для аналізу конфліктних ситуацій, тоді як інтегративні моделі (Р. Фішер, В. Юрі) акцентують увагу на пошуку взаємовигідних рішень. Поведінкові теорії дозволяють враховувати особливості міжкультурних взаємодій, а системний підхід забезпечує чіткість і структурованість процесу. На думку автора, в сучасних умовах найбільш доречним є інтегративний підхід, який дозволяє поєднати аналіз стратегічних та комунікативних аспектів з урахуванням психологічних і процедурних особливостей. Такий підхід забезпечує комплексне розуміння переговорів як універсального інструменту у сучасних міжнародних відносинах, здатного ефективно вирішувати як конфлікти, так і питання співпраці. Переговори, як основний механізм міжнародних відносин, визначаються своєю комунікативною сутністю, контекстною адаптивністю та структурованістю процесів. В їх основі лежить обмін інформацією між автономними акторами, спрямований на узгодження інтересів і досягнення взаємоприйнятних результатів. У основі переговорів лежить їх комунікативний характер. Будучи формою структурованого діалогу, переговори служать платформою для обміну ідеями, аргументами та пропозиціями, зрештою створюючи взаєморозуміння та довіру. Прозорість у спілкуванні є фундаментальною вимогою, оскільки вона не тільки сприяє довірі, але й зменшує ризики неправильного тлумачення та ескалації конфлікту. Зважаючи на це, важливим фактором виступає чітке та принципове спілкування, стверджуючи, що успішні переговори вимагають відокремлення людей від проблеми та зосередження на інтересах, а не на позиціях.<sup>22</sup>

---

21 Iragorri A. G. Negotiation in international relations. *Revista de derecho, Universidad del norte*. 2003. P. 91–102. URL: [https://www.researchgate.net/publication/28172906\\_Negotiation\\_in\\_International\\_Relations](https://www.researchgate.net/publication/28172906_Negotiation_in_International_Relations) (date of access: 17.11.2024).

22 Jonsson C., Hall M. Communication: An Essential Aspect of Diplomacy. *International Studies Perspectives*. 2003. Vol. 4, no. 2. P. 195–210. URL: <https://doi.org/10.1111/1528-3577.402009> (date of access: 16.11.2024).



У рамках комунікативного аспекту переговорів важливе місце займає побудова довіри. Без довіри навіть найретельніше складені угоди можуть зіпсуватися. Учасники переговорів використовують різноманітні стратегії для встановлення довіри, починаючи від прозорості в обміні інформацією до послідовної та надійної поведінки під час дискусій. У випадку, якщо переговори відбуваються у багатосторонньому форматі (саміти, конференціях) заходи зі зміцнення довіри стають ще важливішими, оскільки різні зацікавлені сторони повинні узгоджувати свої пріоритети та співпрацювати для досягнення спільних цілей.<sup>23</sup> Зазвичай, переговори у міжнародних відносинах за своєю суттю структуровані, тобто вони здійснюються з дотримання ряду визначених етапів, які спрямовують учасників від підготовки до укладення угод. Процес починається з підготовки, коли учасники переговорів визначають свої цілі, оцінюють інтереси протилежної сторони та розробляють стратегії. Під час підготовки здійснюється збір відповідних даних, проведення оцінки ризиків і узгодження внутрішніх зацікавлених сторін. На другому етапі, діалозі, відбувається фактичний обмін інформацією. Учасники переговорів представляють свої позиції, вислуховують контраргументи та беруть участь у дискусіях, щоб знайти спільну мову. Діалог є найбільш динамічним етапом переговорного процесу, що вимагає гнучкості, активного слухання та вміння адаптувати стратегії на основі розвитку взаємодії.

Третім етапом є пошук компромісу - сторони працюють над узгодженням своїх розбіжностей і виробленням взаємоприйнятних рішень. Цей етап часто вимагає творчого вирішення проблем і готовності піти на поступки, не підриваючи основних інтересів. У двосторонніх переговорах, компроміс може передбачати збалансування економічних пріоритетів, тоді як у багатосторонніх контекстах, таких як міжнародні договори, він часто передбачає врахування ширшого спектру інтересів. Фінальною стадією переговорів є укладення угод (договори, контракти або меморандуми про взаєморозуміння). Документи служать юридичною та процедурною основою для

---

23 Tobias W., Benjamin M. Trust and calculation in international negotiations: how trust was lost after Brexit. *International Affairs*. 2023. Vol. 99, no. 6. P. 2405–2422. URL: <https://doi.org/10.1093/ia/iiaad243> (date of access: 16.11.2024).

реалізації узгоджених результатів, часто вимагаючи ратифікації відповідними органами чи міжнародними органами. Підсумовуючи, переговори виступають як історично обґрунтований механізм, необхідний для розв'язання конфліктів і розвитку співпраці в міжнародних відносинах. З плином часу переговори еволюціонували від неформальних обмінів у стародавніх цивілізаціях до високоструктурованих процесів, невід'ємних від сучасної дипломатії. В сучасних умовах переговори функціонують як діалектичний процес, який поєднує елементи суперечливостей/конфліктів та співпраці для подолання протилежних інтересів і досягнення стійких угод. Історичний аналіз показує, що більшість значущих конфліктів зрештою вирішувались шляхом переговорів, які слугували основою для майбутньої співпраці. Аналіз наукових праць дає підстави стверджувати про складний характер сучасних переговорів, які тепер виходять за рамки вирішення конфліктів і включають формування політики, розробку міжнародних правових норм і сприяння глобальній співпраці. Особлива увага приділяється зростаючій інституціоналізації переговорів, де міжнародні організації відіграють центральну роль у сприянні багатосторонньому діалогу та управлінню. Успішні переговори залежать від довіри, адаптивності та культурної чутливості, наголошуючи на важливості інтеграції стратегічного, інтегративного та поведінкового підходів.

## **1.2. Основні принципи та моделі переговорних процесів**

Принципи переговорів є етичною та операційною основою, що визначає способи врегулювання конфліктів та сприяння співпраці у різних контекстах: від міжнародних відносин до комерційної дипломатії. Вони формують основний каркас переговорного процесу, забезпечуючи його справедливість, ефективність і стійкість. Як зазначає румунський дослідник Д. Гуна, у сукупності ці принципи тісно пов'язані з міжнародно-правовими нормами, зокрема такими, як суверенна рівність, добросовісність та мирне врегулювання спорів. Включення принципів до юридичних рамок підвищує легітимність та ефективність досягнутих угод, особливо у міжнародному контексті, де інтереси сторін часто є протилежними. Саме через

призму цих принципів розкривається сутність переговорів як механізму, що дозволяє знаходити баланс між конкуренцією та співпрацею.<sup>24</sup>

Справедливість як один з основних елементів переговорів тісно пов'язана з принципом суверенної рівності. Згідно з положеннями Резолюції Організації Об'єднаних Націй 53/101 підкреслює, що переговори повинні проводитися з повагою до рівного статусу всіх держав, незалежно від їх економічного, політичного чи соціального становища. Нормативно-правове закріплення формує основу для уникнення дискримінації або домінування, забезпечуючи справедливий процес для всіх сторін.<sup>25</sup> Ефективність, своєю чергою, забезпечується завдяки структурованості переговорного процесу, що включає чітко визначені етапи — від підготовки до виконання угоди. Структуровані підходи дозволяють зменшити ризик затримок або недосягнення домовленостей, що особливо важливо у складних багатосторонніх переговорах, наприклад у врегулюванні кліматичних змін. Стійкість переговорів, як зазначають практики, досягається тоді, коли результати відображають збалансовані інтереси і створюють довготривалі зобов'язання для всіх сторін.<sup>26</sup>

Слід зауважити, що принципи переговорів також відіграють важливу роль як інструмент побудови довіри між сторонами. У міжнародних відносинах, де часто присутні конфлікти інтересів і асиметрія влади, такі принципи, як прозорість і взаємна повага, створюють основу для конструктивного діалогу. Декларація про принципи міжнародного права «Щодо дружніх відносин та співпраці між державами згідно з статутом об'єднаних Націй (Резолюція 2625), зобов'язання щодо мирного врегулювання спорів і уникнення примусу є ключовими для формування довіри.

<sup>27</sup>Такий підхід допомагає знизити напруженість, особливо у багатосторонніх

---

24 Gună D. The Importance Of Enforcing The Fundamental Principles Of International Law During The Negotiation Process. *International conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*. 2015. Vol. 21, no. 2. P. 436–441. URL: <https://doi.org/10.1515/kbo-2015-0074> (date of access: 16.11.2024).

25 Principles and guidelines for international negotiations: Resolution no. 53/101. URL: <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210569262s009-c002> (date of access: 16.11.2024).

26 Smolinski R. Fundamentals of International Negotiation. *Research Gate*. URL: [https://www.researchgate.net/publication/228962906\\_Fundamentals\\_of\\_International\\_Negotiation](https://www.researchgate.net/publication/228962906_Fundamentals_of_International_Negotiation) (date of access: 17.11.2024).

27 Declaration on principles of international law concerning friendly relations and co-operation among states in accordance with the charter of The United Nations: Declaration of 24.10.1970 no. 2625. URL: <https://www.ilsa.org/Jessup/Jessup15/DeclarationonFriendlyRelations.pdf> (date of access: 17.11.2024).

форматах, де залучені численні зацікавлені сторони. Наприклад, у переговорах щодо ядерного роззброєння або регіональної безпеки, дотримання таких принципів дозволяє уникнути ескалації конфлікту і створити передумови для тривалого співробітництва. Слід зауважити, що принципи також забезпечують процедурну цілісність переговорів. Вони встановлюють чіткі рамки, в яких сторони можуть обговорювати свої інтереси, не побоюючись маніпуляцій або несправедливих переваг однієї зі сторін. У контексті багатосторонніх переговорів, наприклад під егідою ООН, принципи стають інструментом узгодження різноманітних позицій, сприяючи досягненню компромісу. Послідовно їх дотримання зміцнює легітимність його результатів, забезпечуючи їх прийняття всіма сторонами.

Заслуговує увагу згадати, що одним із принципів міжнародних переговорів є взаємна вигода, яка акцентує увагу на досягненні результатів, що відповідають інтересам усіх сторін. На відміну від традиційного підходу "нульової суми", де виграш однієї сторони обов'язково означає втрати іншої, взаємна вигода спрямована на розширення можливостей і створення додаткової цінності. Згідно з концепцією Р. Фішера та В. Юрі, дотримання цього принципу досягається через концентрацію на інтересах, а не на позиціях. Таке зміщення фокусу дозволяє виявити спільні цілі, які можуть залишатися прихованими за суперечностями на поверхні. На практиці принцип взаємної вигоди реалізується через інтегративні підходи, які пропонують "розширити пиріг", замість того щоб ділити його між сторонами.<sup>28</sup> На думку автора, це особливо ефективно у комерційних або екологічних переговорах, де новаторські рішення можуть задовольнити потреби всіх учасників. У багатосторонніх переговорах з питань клімату створення "зелених технологій" дотримання принципу дозволяє поєднати екологічні зусилля з економічними стимулами, забезпечуючи вигоду як для промислово розвинених країн, так і для країн, що розвиваються.

Принцип добросовісності є основою етичного проведення переговорів. Він включає чесність, прозорість і щирий намір у досягненні домовленостей. Без

---

28 Buckley P. J., De Mattos C. Understanding the Processes Underlying Inter-firm Collaboration: Mutual Forbearance and the Principle of Congruity. *British Journal of Management*. 2021. Vol. 32, no. 1. P. 20–39. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12463> (date of access: 17.11.2024).

дотримання добросовісності переговори ризикують перетворитися на маніпулятивний процес, що підриває довіру та зменшує ймовірність тривалого виконання угод. Як зазначає К. Велленс, добросовісність вимагає, щоб сторони утримувалися від оманливих практик і зосереджувалися на пошуку рішень, які відповідають інтересам обох сторін. Слід зауважити, що Дотримання добросовісності також сприяє побудові довіри, яка є критично важливою для тривалих відносин. Наприклад, у переговорах щодо міжнародної безпеки добросовісність дозволяє зменшити підозри і створити підґрунтя для довготривалих зобов'язань, таких як угоди про роззброєння. Саме через цей принцип переговори стають інструментом не лише вирішення конфліктів, але й побудови стійких партнерських відносин.<sup>29</sup>

Після аналізу основних принципів, що визначають етичний і процедурний каркас переговорів, доцільним є розглянути моделі, які застосовуються для їхньої реалізації. Якщо принципи створюють базову нормативну основу, то моделі визначають специфіку застосування цих принципів у різних контекстах міжнародних відносин. Вони дозволяють структурувати переговорний процес, враховуючи характер відносин між сторонами, їхні інтереси, асиметрії влади та культурні особливості. Розуміння моделей переговорів є критично важливим для досягнення ефективних результатів, особливо в умовах сучасних багатосторонніх викликів, таких як зміна клімату, міжнародна безпека чи економічна нерівність. Аналіз наукових підходів дає підстави виокремити чотири основних моделі – дистрибутивну, інтегративну, поведінкову та модель пов'язану із застосування теорії ігор.

Дистрибутивна (розподільна) модель переговорів, також відома як модель "нульової суми", орієнтована на розподіл обмеженого ресурсу між сторонами. Основна мета такої моделі — досягнення виграшу для однієї сторони за рахунок втрат іншої. Такий підхід є типовим у конфліктах з високим рівнем суперництва, де сторони мають жорсткі позиції та обмежену готовність до компромісу. Слід зазначити, що дистрибутивна модель особливо ефективна в ситуаціях, де обговорюються конкретні

---

29 Wellens K. Some reflections on good faith during negotiations in recent icj cases. *Spanish Yearbook of International Law*. 2019. Vol. 23. P. 31–69. URL: <https://doi.org/10.17103/sybil.23.3> (date of access: 18.11.2024).

ресурси, такі як територіальні претензії чи економічні квоти. Однак її обмеження полягають у створенні потенційного ризику погіршення відносин між сторонами через відсутність взаємної вигоди. Наприклад, у переговорах між країнами щодо розподілу природних ресурсів, таких як вода чи мінерали, застосування цієї моделі може призвести до тривалих конфліктів (див. Таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

### Характеристики дистрибутивної моделі переговорів

Параметр	Опис	Приклади
<b>Основна мета</b>	Максимізація вигоди для однієї зі сторін переговорів, спрямована на задоволення її інтересів без урахування довгострокових наслідків для іншої сторони.	Переговори про розподіл територій після завершення військових конфліктів (наприклад, Версальський договір 1919 року).
<b>Тип відносин</b>	Характеризується суперництвом і конфронтацією, де кожна сторона прагне досягти переваги за рахунок іншої, що обмежує можливості для співпраці.	Торгові переговори між країнами з високими тарифними бар'єрами (наприклад, американо-китайські переговори щодо мит).
<b>Сфера застосування</b>	Застосовується у випадках, коли об'єктом переговорів є обмежені ресурси, наприклад, розподіл територій, водних чи мінеральних ресурсів.	Переговори щодо доступу до річки Ніл між Єгиптом, Ефіопією та Суданом.
<b>Переваги</b>	Включає можливість швидкого досягнення чітко визначених результатів, особливо в ситуаціях, де сторони мають невідкладні потреби або обмежений час.	Швидке узгодження умов припинення вогню для запобігання подальшій ескалації конфлікту.
<b>Недоліки</b>	Викликає значний ризик погіршення довіри між сторонами, створюючи передумови для тривалих конфліктів, повторних суперечок і нестабільності угод.	Тривалі конфлікти щодо розподілу Кашміру між Індією та Пакистаном через нерівноправний характер переговорів.

Джерело: сформовано самостійно автором на основі <sup>30</sup>

На відміну від дистрибутивного підходу, інтегративна модель спрямована на досягнення взаємовигідних рішень. Вона акцентує увагу на спільних інтересах сторін та намаганні створити нові можливості, які задовольняють потреби всіх учасників.

30 Benetti S., Ogliastri E. Distributive/Integrative Negotiation Strategies in International Contexts: A Comparative Study. *Academy of Management Proceedings*. 2019. Vol. 2019, no. 1. P. 17660. URL: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2019.17660abstract> (date of access: 18.11.2024).

Інтегративна модель передбачає творчий підхід до розв'язання проблем, стимулюючи розвиток довгострокових партнерських відносин. Прикладом застосування цієї моделі є кліматичні переговори, де країни шукають способи об'єднати свої зусилля для вирішення глобальних екологічних проблем. Замість боротьби за окремі ресурси, інтегративний підхід дозволяє створювати інноваційні механізми, такі як "зелені фонди", які приносять вигоду всім сторонам (див. Таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

### Порівняння інтегративної та дистрибутивної моделей

Критерій	Дистрибутивна модель	Інтегративна модель	Приклад застосування дистрибутивної моделі	Приклад застосування інтегративної моделі
<b>Основна мета</b>	Розподіл обмежених ресурсів між сторонами, де виграш однієї сторони є безпосередньо пов'язаним із втратами іншої.	Створення додаткової цінності через пошук нових можливостей, що задовольняють потреби всіх сторін.	Переговори щодо розподілу природних ресурсів між країнами, які мають конфлікуючі інтереси, наприклад, води Нілу між Єгиптом, Суданом та Ефіопією.	Кліматичні переговори щодо Паризької угоди, де країни домовлялися про зменшення викидів CO <sub>2</sub> шляхом створення механізму фінансової підтримки країн, що розвиваються.
<b>Тип взаємодії</b>	Суперництво: сторони орієнтовані на досягнення власних інтересів, не враховуючи потреби іншої сторони, що може підсилювати конфлікти.	Співпраця: сторони прагнуть знайти спільні інтереси, щоб розширити можливості для всіх і уникнути конфліктів.	Торговельні переговори між країнами, що впроваджують тарифні бар'єри для захисту власної економіки (наприклад, американо-китайські переговори щодо мит).	Переговори щодо створення Глобального фонду вакцинації COVAX, спрямованого на рівний доступ до вакцин для країн із низьким і середнім рівнем доходів.
<b>Результат</b>	Виграш однієї сторони, що часто супроводжується втратами іншої	Виграш усіх сторін, оскільки знайдені рішення задовольняють	Версальський договір 1919 року, який залишив значну частину	Переговори між Японією та Австралією щодо спільного

	сторони, що може спричиняти напруження та повторні конфлікти.	потреби всіх учасників.	країн незадоволеними через нерівномірний розподіл територій і ресурсів, що призвело до нових конфліктів.	використання водневих технологій, які сприяють економічній та екологічній співпраці.
<b>Відносини між сторонами</b>	Погіршення: переговори на основі дистрибутивної моделі часто створюють атмосферу недовіри та напруженості, що шкодить майбутній співпраці.	Зміцнення: інтегративний підхід сприяє побудові довготривалих партнерських відносин, які базуються на довірі та взаєморозумінні.	Тривалі конфлікти між Індією та Пакистаном щодо розподілу Кашміру, де сторони не змогли досягти взаємоприйняттого рішення.	Переговори між країнами ЄС щодо "Зеленого курсу", спрямованого на створення спільної стратегії досягнення вуглецевої нейтральності.

Джерело: сформовано самостійно автором на основі <sup>31</sup>

Поведінкова модель переговорів фокусується на складних аспектах людської поведінки, які значно впливають на перебіг і результат переговорів. Її застосування виходить за межі раціонального аналізу і враховує суб'єктивне сприйняття, емоції, соціальні норми, культурні особливості та міжособистісні відносини. На відміну від традиційних моделей, орієнтованих на об'єктивні чинники, поведінковий підхід визнає, що кожна сторона переговорів діє не лише як носій інтересів, але й як представник певних культурних і соціальних цінностей. Це створює багатшаровий контекст для аналізу взаємодії сторін, особливо у багатосторонніх переговорах, де різноманітність культур і традицій може суттєво ускладнити процес. Ключовим аспектом цієї моделі є визнання того, що рішення сторін часто базуються не лише на логічному обґрунтуванні, а й на емоційних реакціях. Емоції, такі як страх, гнів чи впевненість, можуть формувати поведінку учасників переговорів, змінюючи їхні стратегії або ставлення до опонентів. Наприклад, у кризових переговорах емоційне

31 Wertheim E. Negotiations and Resolving Conflicts: An Overview : guide. Boston : College of Business Administration Northeastern University, 2002. 21 p. URL: <https://www.europarc.org/communication-skills/pdf/Negotiation%20Skills.pdf> (date of access: 18.11.2024).



напруження може призвести до конфронтації або, навпаки, стимулювати компроміс, якщо сторони відчують спільну загрозу. Цей підхід також враховує роль когнітивних упереджень, таких як тенденція до переоцінки власної правоти чи недооцінки аргументів іншої сторони. Таким чином, поведінкова модель не лише аналізує, як учасники взаємодіють, але й розглядає, чому вони обирають певні рішення.<sup>32</sup> Особливу увагу в межах поведінкової моделі приділено культурним особливостям, які відіграють важливу роль у міжнародних переговорах. Культура визначає не лише стиль комунікації, а й очікування щодо процесу та результату переговорів. Західні країни, як правило, дотримуються відкритого стилю ведення переговорів, орієнтованого на чітке викладення позицій та обговорення деталей. Натомість східні культури часто зосереджуються на непрямій комунікації та уникають ситуацій, які можуть призвести до втрати обличчя або відкритої конфронтації. Це створює потенційний простір для непорозумінь, якщо сторони не враховують ці відмінності. Наприклад, у переговорах між США та Китаєм розбіжності в підходах до висловлення незгоди нерідко спричиняють затримки або напруження.<sup>33</sup>

Крім культурного чинника, поведінкова модель також розглядає соціальні норми, які визначають очікування щодо ролі учасників переговорів. У деяких культурах переговорники сприймаються як представники колективних інтересів, що робить процес більш формалізованим і залежним від узгодження з вищими інстанціями. В інших випадках акцент робиться на індивідуальних ініціативах, що сприяє гнучкості, але може знижувати формальність переговорів. Це ще раз демонструє необхідність адаптації переговорної стратегії до специфіки контексту. Поведінкова модель також пропонує інструменти для подолання викликів, пов'язаних із психологічними та культурними чинниками. До таких інструментів належить побудова довіри через відкриту комунікацію, використання медіаторів для зменшення напруженості, а також застосування культурної адаптації у формулюванні пропозицій.

---

32 Rao A., Schmidt S. M. A Behavioral Perspective on Negotiating International Alliance. *Journal of International Business Studies*. 1998. Vol. 29, no. 4. P. 665–694. URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490047> (date of access: 19.11.2024).

33 Tu Y.-T. Cultural Characteristics and Negotiation Styles. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 2012. Vol. 4, no. 5. P. 297–306. URL: <https://doi.org/10.22610/jeps.v4i5.330> (date of access: 18.11.2024).

Наприклад, у переговорах з питань зміни клімату успішними є ті стратегії, які враховують як раціональні аргументи, так і культурно обґрунтовані форми співпраці, наприклад, об'єднання зусиль для захисту культурної спадщини.<sup>34</sup>

Теорія ігор є важливим інструментом сучасного аналізу переговорних процесів, який дозволяє глибше зрозуміти динаміку взаємодії між сторонами. Цей підхід базується на стратегічному моделюванні, де кожен учасник переговорів ухвалює рішення з урахуванням потенційних дій і реакцій інших сторін. Головною метою теорії ігор є максимізація вигоди кожного учасника шляхом пошуку оптимального ходу, що враховує як власні інтереси, так і поведінку опонентів. Як зазначають дослідники, теорія ігор є надзвичайно корисною для переговорів, які передбачають складні сценарії з багатьма змінними, наприклад, у міжнародних торговельних угодах або регулюванні конфліктів. Особливістю підходу є орієнтація на математичне моделювання ситуацій, які можна охарактеризувати як ігри з чіткими правилами та очікуваними результатами. Наприклад, у класичних "іграх із нульовою сумою" кожна сторона прагне максимізувати власний виграш, що автоматично означає втрати для іншої сторони. У більш складних сценаріях, таких як "кооперативні ігри", учасники можуть формувати коаліції для досягнення спільних цілей. Таким чином, теорія ігор охоплює як конкурентні, так і кооперативні моделі, що робить її універсальним інструментом для аналізу переговорів у міжнародних відносинах.<sup>35</sup>

У міжнародній торгівлі, де чітко визначені цілі та ризики, теорія ігор є надзвичайно ефективною. Для прикладу, у переговорах щодо тарифів або квот, країни можуть оцінювати вигоди від зниження митних бар'єрів або, навпаки, впровадження захисних заходів, залежно від можливих відповідей партнерів. У таких випадках моделювання сценаріїв за допомогою теорії ігор дозволяє передбачити реакції сторін і знайти оптимальний компроміс. Важливим аспектом є також аналіз дій опонентів у контексті асиметрії інформації, коли одна сторона володіє більш повними даними, що

---

34 Pfetsch F. R. Power in International Negotiations: Symmetry and Asymmetry. *Négociations*. 2011. Vol. 16, no. 2. P. 39–56. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negociations-2011-2-page-39?lang=fr&tab=texte-integral> (date of access: 18.11.2024).

35 Applying Game Theory in Negotiation | Scotwork Global. *Scotwork*. URL: <https://www.scotwork.com/negotiation-insights/applying-game-theory-in-negotiation/> (date of access: 18.11.2024).

створює перевагу. Окрім торговельних переговорів, теорія ігор знаходить застосування у врегулюванні конфліктів. Наприклад, у переговорах про роззброєння кожна сторона оцінює, наскільки вигідним є виконання домовленостей, враховуючи ризики порушення угод іншою стороною. У таких випадках використовуються моделі, що враховують фактори довіри, взаємозалежності та репутації. Класичним прикладом є "дилема в'язнів", яка демонструє, як взаємна підозра може перешкоджати співпраці, навіть якщо вона вигідна для обох сторін.<sup>36</sup>

Особливо важливою є роль теорії ігор у багатосторонніх переговорах, таких як кліматичні саміти або домовленості щодо міжнародної безпеки. Тут теорія ігор допомагає оцінити ефекти коаліцій, де групи країн можуть об'єднувати зусилля для досягнення спільних цілей, таких як скорочення викидів вуглецю або запобігання ядерному розповсюдженню. Аналіз стратегій коаліційного будівництва дозволяє передбачити, які альянси є стійкими, а які можуть розпастися через різницю в інтересах. Теорія ігор також пропонує інструменти для врахування непередбачуваних чинників, таких як зміна позицій сторін через зовнішні обставини. Наприклад, у переговорах щодо енергетичної безпеки зміни на світовому ринку можуть значно вплинути на баланс сил. Таким чином, гнучкість і адаптивність є важливими складовими стратегічного підходу, запропонованого теорією ігор.<sup>37</sup>

Підсумовуючи, основні принципи переговорів забезпечують етичний і процедурний каркас, який визначає порядок ведення переговорів і гарантує їхню справедливість, ефективність і стійкість. Вони слугують основою для побудови довіри між сторонами, сприяючи конструктивному діалогу, особливо у багатосторонніх форматах. Такі принципи, як добросовісність, прозорість і взаємна вигода, створюють передумови для досягнення компромісу та формування довгострокових партнерських відносин. Моделі переговорів доповнюють ці

---

36 Mughwai V. L. Game Theory and its Application in International Trade: Use of Strategic Games in Trade Policy. *Academic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6, no. 2. P. 96–101. URL: [https://www.researchgate.net/publication/342145292\\_Game\\_Theory\\_and\\_its\\_Application\\_in\\_International\\_Trade\\_Use\\_of\\_Strategic\\_Games\\_in\\_Trade\\_Policy](https://www.researchgate.net/publication/342145292_Game_Theory_and_its_Application_in_International_Trade_Use_of_Strategic_Games_in_Trade_Policy) (date of access: 19.11.2024).

37 Patrikar M., Vij S., Mukhopadhyay D. An Approach on Multilateral Automated Negotiation. *Procedia Computer Science*. 2015. No. 49. P. 298–305. URL: <http://surl.li/qhmzhl> (date of access: 19.11.2024).

принципи, адаптуючи їх до конкретного контексту. Дистрибутивна модель, орієнтована на розподіл обмежених ресурсів, є ефективною у кризових ситуаціях, де швидкість досягнення результату має вирішальне значення, але може викликати напруження у відносинах. Інтегративна модель, навпаки, спрямована на досягнення взаємовигідних рішень і довготривалих результатів через створення нових можливостей для співпраці. Поведінкова модель враховує складні психологічні, культурні та соціальні аспекти, які впливають на переговорний процес, роблячи її особливо цінною у багатосторонніх переговорах. Теорія ігор забезпечує стратегічний підхід до ухвалення рішень, орієнтуючи сторони на аналіз можливих сценаріїв і оптимізацію власних дій з урахуванням динаміки взаємодії. Таким чином, принципи та моделі переговорів є взаємодоповнюючими елементами, які разом визначають не лише ефективність переговорного процесу, але й його вплив на майбутні відносини між сторонами. Їхнє розуміння є важливим для вирішення міжнародних викликів.

### **1.3. Класифікація переговорних форматів у міжнародних відносинах**

Як уже зазначалось, переговори є слугують важливим механізмом сучасної дипломатії, який забезпечує не лише врегулювання конфліктів, але й створення нових умов для співпраці між державами. Їхнє значення виходить далеко за межі дипломатичних зустрічей, оскільки переговори визначають динаміку міжнародних відносин, забезпечуючи баланс між конкуренцією та співробітництвом. Зважаючи на це, класифікація переговорних процесів стає важливим інструментом для розуміння їх специфіки. Вона базується на таких критеріях, як природа конфлікту, цілі взаємодії та умови проведення переговорів, що дозволяє виділити три основних формати: мирні, кризові та стратегічні переговори. Кожен із цих форматів має свої унікальні особливості, які впливають на їх ефективність у досягненні конкретних результатів.

Мирні переговори є важливим інститутом міжнародного права та одним із найстаріших методів вирішення конфліктів. Вони ґрунтуються на принципах, закріплених у статті 33 Статуту ООН, зокрема мирного врегулювання суперечок через діалог, медіацію, арбітраж або інші форми переговорного процесу. Основною метою мирних переговорів є досягнення консенсусу, який забезпечує довгострокову

стабільність між сторонами конфлікту. Мирні переговори покликані сприяти зменшенні напруженості, відновленні довіри та створенні основи для майбутнього співробітництва.<sup>38</sup> Одним із найбільш визначних прикладів успішного застосування мирних переговорів у сучасній історії є Дейтонські угоди 1995 року. Довготривалий процес, що став кульмінацією багаторічного збройного конфлікту на Балканах, був реалізований завдяки активному залученню міжнародних посередників, таких як США, Європейський Союз та НАТО. Вирішальну роль відіграв принцип суверенної рівності, що дозволив кожній стороні конфлікту брати участь у переговорах на рівних умовах. Зарубіжна дослідниця Л. Бенкова зазначає, що умови угоди, розроблені з використанням комплексного підходу до діалогу, забезпечили не лише припинення насильства, але й створили основу для майбутньої стабільності та співпраці між сторонами. Аналіз процесу переговорів демонструє, як мирні переговори можуть подолати глибокі етнічні, політичні та соціальні розбіжності.<sup>39</sup>

Водночас важливо зазначити, що мирні переговори виходять далеко за межі вирішення регіональних конфліктів. Вони є одним із ключових механізмів для досягнення сталого миру в умовах тривалих суперечок та міждержавного напруження. Наприклад, Белфастська угода 1998 року, спрямована на врегулювання конфлікту в Північній Ірландії, є класичним прикладом ефективності мирних переговорів. У ході цього процесу було досягнуто компромісів між різними політичними та етнічними групами, що дозволило знизити напруженість та закласти основу для довготривалого співробітництва.<sup>40</sup> На думку автора, ефективність таких переговорів залежить від їхньої здатності враховувати особливості конфлікту, забезпечуючи справедливе представництво інтересів усіх сторін. Аналіз Дейтонських і Белфастської угод свідчить, що успішні мирні переговори базуються водночас і на юридичних механізмах, і на здатності до адаптивного підходу. Створення умов для

---

38 Статут Організації Об'єднаних Націй : Статут від 26.06.1945. URL: [https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/uncharter/UN%20Charter\\_Ukrainian.pdf](https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/uncharter/UN%20Charter_Ukrainian.pdf) (дата звернення: 20.11.2024).

39 Benková L. The Dayton Agreement Then and Now. *Fokus*. 2016. No. 7. P. 1–5. URL: <https://www.aies.at/download/2016/AIES-Fokus-2016-07.pdf> (date of access: 20.11.2024).

40 O'Leary B. The Character of the 1998 Agreement: Results and Prospects. *Aspects of the Belfast Agreement*. 2001. P. 49–83. URL: <https://doi.org/10.1093/oso/9780199242627.003.0004> (date of access: 20.11.2024).

діалогу, повага до культурних і політичних особливостей та пошук спільних інтересів є невід'ємними елементами таких процесів. Послідовно, мирні переговори залишаються основним інструментом у міжнародних відносинах для досягнення стабільності та довгострокового миру.

Слід зауважити, що крім класичних форм, мирні переговори дедалі частіше застосовуються у сферах, що виходять за межі традиційних конфліктів. Для прикладу вони стали основою для регулювання таких складних питань, як доступ до природних ресурсів або розв'язання проблем гуманітарної кризи. Переговори щодо розподілу води річки Ніл між Єгиптом, Суданом та Ефіопією демонструють, як важливо враховувати екологічні, економічні та соціальні аспекти в процесі досягнення домовленостей.<sup>41</sup> Окремо слід зауважити, що мирні переговори також набули нового значення в умовах сучасної глобалізації. Доволі часто вони застосовуються з метою зниження напруженості у відносинах між державами, які мають історично складні відносини, як-от, переговори між Японією та Південною Кореєю, спрямовані на вирішення питань, пов'язаних із торговельними бар'єрами та історичними суперечками.<sup>42</sup> У цих випадках мирні переговори служать механізмом вирішення поточних проблем та основою для довготривалого партнерства.

У сучасному світі мирні переговори все частіше проводяться у багатосторонніх форматах, що створює додаткові виклики, але водночас відкриває нові можливості для міжнародного співробітництва. Багатосторонні переговори вимагають особливого підходу, який враховує інтереси широкого кола зацікавлених сторін. У таких переговорах ключовим є забезпечення рівності умов для всіх учасників, незалежно від їхнього економічного чи політичного впливу. Мирні переговори у багатосторонньому форматі також передбачають залучення міжнародних організацій, які відіграють роль посередників і гарантують дотримання домовленостей. Наприклад, роль Європейського Союзу у переговорах про вихід Британії зі складу

---

41 Veilleux J. C. Water Conflict Case Study – Ethiopia's Grand Renaissance Dam: Turning from Conflict to Cooperation ☆. *Reference Module in Earth Systems and Environmental Sciences*. 2015. URL: <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-409548-9.09445-8> (date of access: 20.11.2024).

42 Wang Y. Trade Disagreement Between Japan and South Korea. *Asian Business Research*. 2019. Vol. 4, no. 3. P. 36. URL: <https://doi.org/10.20849/abr.v4i3.685> (date of access: 20.11.2024).

співтовариства (Брекзит) показала, наскільки важливою є функція посередництва у складних багатосторонніх процесах.<sup>43</sup> Послідовно, можна зробити висновок, що успіх мирних переговорів значною мірою залежить від професійного управління процесом і здатності досягати компромісу навіть у найскладніших ситуаціях.

Кризові переговори є невід'ємною складовою сучасної дипломатії, оскільки виникають у критичних умовах, коли сторони стикаються з невідкладними загрозами, які загрожують безпеці та стабільності міжнародного порядку. Військові конфлікти, економічні кризи, терористичні акти або гуманітарні катастрофи – це ті сценарії, які створюють умови для кризових переговорів. Їхньою головною характеристикою є гострий дефіцит часу, високий рівень емоційної напруги та необхідність швидких рішень, що значно ускладнює переговорний процес. Як зазначає Ф. Пфетш, основним викликом кризових переговорів є асиметрія влади, коли одна зі сторін має значно більші ресурси, що може впливати на баланс рішень та результати домовленостей. У таких умовах ефективність переговорів значною мірою залежить від здатності досягати компромісу, навіть коли інтереси сторін значно розходяться.<sup>44</sup>

Кризові переговори часто характеризуються відсутністю передбачуваності, адже навіть детально підготовлені стратегії можуть не врахувати всі можливі сценарії розвитку подій. Наприклад, під час Кубинської ракетної кризи 1962 року між США та СРСР, кожна сторона діяла в умовах надзвичайної невизначеності та страху перед ядерною війною. Ситуація продемонструвала важливість швидкої реакції, здатності до компромісу та довіри між сторонами. Попри ідеологічні розбіжності та високу ескалацію конфлікту, угода щодо демонтажу ракет стала можливим завдяки ефективному використанню механізмів медіації та ретельному аналізу ризиків. Кубинська криза підкреслила, що довіра в таких переговорах є не просто бажаним, а необхідним елементом, без якого досягнення стійкого результату неможливе.<sup>45</sup>

---

43 Schuette L. A. Forging Unity: European Commission Leadership in the Brexit Negotiations. *JCMS: Journal of Common Market Studies*. 2021. URL: <https://doi.org/10.1111/jcms.13171> (date of access: 21.11.2024).

44 Pfetsch F. R. Power in International Negotiations: Symmetry and Asymmetry. *Négociations*. 2011. Vol. 16, no. 2. P. 39–56. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negociations-2011-2-page-39?lang=fr&tab=texte-integral> (date of access: 18.11.2024).

45 Kim Y. G., Martin F. E. At the Brink of Nuclear War: Feasibility of Retaliation and the Belief Updating During the 1962 Cuban Missile Crisis. *All Azimuth: A Journal of Foreign Policy and Peace*. 2021. Vol. 10, no. 2. P. 125–147. URL: <https://doi.org/10.20991/allazimuth.938359> (date of access: 22.11.2024).

Окрім довіри, важливим аспектом успішних кризових переговорів є ретельна підготовка. Вона включає аналіз усіх можливих сценаріїв розвитку подій, врахування інтересів і мотивів сторін, а також розробку механізмів для деескалації конфлікту. Наприклад, у переговорах щодо припинення бойових дій у Сирії важливу роль відіграло залучення незалежних міжнародних організацій, які сприяли формуванню нейтрального простору для діалогу. Це дозволило не лише зменшити рівень насильства, але й створити передумови для подальших довгострокових рішень. Таким чином, успішні кризові переговори потребують комплексного підходу, що включає як оперативність, так і стратегічне мислення.<sup>46</sup>

На відміну від кризових, стратегічні переговори спрямовані на досягнення довгострокових цілей, які виходять за межі миттєвого врегулювання конфліктів. Вони стають основою для формування нових економічних, політичних та безпекових структур, які забезпечують стабільність і розвиток на регіональному або глобальному рівні. Доволі слушно з цього приводу зазначає С. Ніколіч, підкреслюючи, що стратегічні переговори відображають здатність міжнародної спільноти досягати консенсусу в питаннях глобальної політики, таких як зміна клімату, регіональна безпека або економічна інтеграція.<sup>47</sup>

Характерною рисою стратегічних переговорів є їхній інтегративний підхід, який передбачає пошук рішень, що враховують інтереси всіх учасників. Прикладом такого підходу є Паризька кліматична угода 2015 року, у межах якої 196 держав домовилися про спільні дії щодо скорочення викидів парникових газів. Переговорний процес перед підписанням став демонстрацією колективної відповідальності та створив платформу для інноваційних рішень, таких як створення "зелених фондів", що дозволяють об'єднати екологічні зусилля з економічними стимулами.<sup>48</sup> Слід

---

46 Soydemir A. Suriye İç Savaşının Sonlandırmasına Uluslararası Örgütlerin Müdahil Olması. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 2021. No. 39. P. 97–135. URL: <https://doi.org/10.17134/khosbd.913709> (date of access: 21.11.2024).

47 Nikolic S. In search of reasoned consensus: the influence of non-state actors within international environmental negotiations : IBEI working papers. Barcelona : Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI), 2014. 43 p. URL: [https://www.ibeio.org/in-search-of-reasoned-consensus-the-influence-of-non-state-actors-within-international-environmental-negotiations\\_83673.pdf](https://www.ibeio.org/in-search-of-reasoned-consensus-the-influence-of-non-state-actors-within-international-environmental-negotiations_83673.pdf) (date of access: 22.11.2024).

48 Achieving consensus in multilateral international negotiations: The case study of the 2015 Paris Agreement on climate change / C. Bernardo et al. *Science Advances*. 2021. Vol. 7, no. 51. URL: <https://doi.org/10.1126/sciadv.abg8068> (date of access: 21.11.2024).



зауважити, що стратегічні переговори також мають високий рівень складності через необхідність врахування численних факторів, таких як культурні особливості, історичні відносини між сторонами та баланс влади. Наприклад, у переговорах щодо створення Транстихоокеанського партнерства ключовим викликом стало узгодження інтересів країн із різним рівнем економічного розвитку. Проте інтегративний підхід, орієнтований на пошук спільних інтересів, дозволив створити нові можливості для економічного співробітництва та зміцнення регіональної стабільності.<sup>49</sup> Звернемося до порівняльного аналізу кожного з підходів (див. Таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

### Класифікація переговорних форматів

Критерій	Мирні переговори	Кризові переговори	Стратегічні переговори
<b>Основна мета</b>	Врегулювання конфліктів між сторонами, спрямоване на відновлення стабільності через мирні механізми.	Негайна деескалація напруженості для уникнення катастрофічних наслідків або ескалації конфлікту.	Створення довгострокових механізмів співробітництва у політичній, економічній або екологічній сферах.
<b>Часові рамки</b>	Тривалий процес, який може тривати роками. Наприклад, переговори щодо ізраїльсько-палестинського конфлікту тривають десятиліттями.	Обмежений час: рішення повинно бути ухвалене протягом годин або днів. Наприклад, переговори під час терористичних атак.	Гнучкі часові рамки, залежно від поставлених цілей. Наприклад, угоди щодо економічного партнерства або скорочення викидів CO <sub>2</sub> .
<b>Приклади</b>	- Дейтонські угоди (1995): завершення конфлікту на Балканах. - Белфастська угода (1998): врегулювання конфлікту в Північній Ірландії.	- Кубинська ракетна криза (1962): вирішення загрози ядерної війни між США та СРСР. - Захоплення заручників у Мумбаї (2008): переговори для уникнення жертв.	- Паризька кліматична угода (2015): довгострокові заходи щодо клімату. - Транстихоокеанське партнерство: створення економічної інтеграції.
<b>Результат</b>	Тривалий мир і стабільність у регіоні, як-от припинення етнічних конфліктів у Балканському регіоні.	Уникнення катастрофічних наслідків, таких як війна чи гуманітарна катастрофа. Наприклад, угода про припинення вогню у війні в Сирії.	Стійкі рішення, спрямовані на глобальні ініціативи, такі як сталий розвиток або боротьба зі змінами клімату.

49 Krist W. Negotiations for the Trans-Pacific Partnership: Closing the Deal. *Orbis*. 2015. Vol. 59, no. 3. P. 331–347. URL: <https://doi.org/10.1016/j.orbis.2015.05.001> (date of access: 21.11.2024).

<b>Ключові аспекти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повага до принципів міжнародного права.</li> <li>- Залучення міжнародних організацій, таких як ООН або ОБСЄ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Довіра та компроміс між сторонами.</li> <li>- Використання посередників для досягнення угоди.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Інтеграція інтересів усіх учасників.</li> <li>- Розробка інноваційних рішень для глобальних викликів.</li> </ul>
------------------------	--	---	---

Джерело: сформовано самостійно автором на основі власного дослідження

Попри суттєві відмінності між кризовими та стратегічними форматами переговорів, їхня взаємодія напряду впливає на побудову ефективних міжнародних відносин. Кризові переговори, як правило, спрямовані на негайну деескалацію конфліктів та запобігання катастрофічним наслідкам, тоді як стратегічні мають на меті створення довгострокових механізмів співпраці, які забезпечують стабільність і розвиток у майбутньому. Враховуючи сутність кожного з підходів можна стверджувати, що вони не просто доповнюють один одного, а часто формують логічну послідовність: успішне врегулювання кризи створює передумови для реалізації стратегічних ініціатив, а стратегічне бачення допомагає уникати рецидивів конфліктів. Важливість інтеграції кризових і стратегічних підходів полягає у здатності враховувати різні часові горизонти та характер взаємодії між сторонами. Кризові переговори часто характеризуються високим рівнем невизначеності, гострим дефіцитом часу та необхідністю прийняття компромісних рішень. У таких умовах основним завданням є запобігання негайній ескалації конфлікту. Проте без належної стратегічної перспективи такі рішення можуть виявитися тимчасовими, що створює ризик повторення кризи. У свою чергу, стратегічні переговори, орієнтовані на досягнення довготривалих цілей, дозволяють формувати стабільні механізми взаємодії, які враховують інтереси всіх зацікавлених сторін і забезпечують системну співпрацю. Таким чином, інтеграція цих двох підходів є необхідною для побудови стійких міжнародних відносин.<sup>50</sup> Прикладом такої інтеграції є процес врегулювання ізраїльсько-палестинського конфлікту, де кризові переговори, спрямовані на припинення насильства, часто доповнювались стратегічними ініціативами, що

---

50 Communication During Crisis: Negotiation Strategies / M. Idham et al. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2022. Vol. 12, no. 8. URL: <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i8/14668> (date of access: 23.11.2024).

включаючи економічну підтримку, розвиток інфраструктури та залучення міжнародних організацій. Попри складність цього конфлікту, інтеграція кризових та стратегічних підходів дозволяє сторонам зберігати діалог і поступово переходити від невідкладних рішень до довгострокового планування.<sup>51</sup>

Інтеграція також потребує залучення міжнародних акторів, які можуть відігравати роль гарантів виконання домовленостей. Наприклад, Європейський Союз, беручи участь у врегулюванні конфлікту на Балканах, не лише виступив посередником, але й забезпечив фінансову та технічну підтримку для стабілізації регіону. Це підкреслює, що успішна інтеграція кризових і стратегічних підходів потребує комплексного підходу, який включає дипломатичні, економічні та соціальні механізми. Зважаючи на це, значення інтеграції кризових та стратегічних переговорів полягає у здатності формувати багаторівневі рішення, які враховують як поточні виклики, так і довгострокові перспективи. Це дозволяє уникати короткострокових ескалацій та закладати основу для стійкого міжнародного співробітництва. Інтегрований підхід демонструє, що ефективна дипломатія має бути одночасно гнучкою у реагуванні на кризи та далекоглядною у формуванні стратегій розвитку.

Отже, аналіз класифікації переговорних форматів у міжнародних відносинах дає автору підстави стверджувати, що переговори є багатогранним інструментом дипломатії, який адаптується до специфічних умов і викликів кожної ситуації. Мирні переговори спрямовані на стабілізацію міждержавних відносин через довгострокові рішення, що забезпечують тривалий мир і зменшують напруженість. Їхня ефективність залежить від дотримання принципів міжнародного права, таких як суверенна рівність, ілюстрацією чого є Дейтонські угоди 1995 року. Кризові переговори відзначаються динамічністю, оскільки потребують швидких рішень для уникнення катастрофічних наслідків, як це відбувалося під час Кубинської ракетної кризи. Їхній успіх базується на здатності сторін знаходити компроміс навіть у умовах асиметрії влади та високої напруги. Водночас стратегічні переговори орієнтовані на

---

51 Golan G. Barriers to Peace in Israeli Peacemaking – Process and Substance. *Corte Interamericana de Derechos Humanos*. URL: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r32519.pdf> (date of access: 23.11.2024).

досягнення довгострокових глобальних цілей, таких як екологічна стійкість або економічне партнерство, прикладом чого є Паризька кліматична угода 2015 року. Кожен із форматів переговорів має свої переваги та обмеження, що зумовлює їхнє застосування залежно від характеру конфлікту та цілей взаємодії. Мирні переговори будують основу для тривалого співробітництва, кризові забезпечують негайну деескалацію, а стратегічні сприяють формуванню нових міжнародних інститутів та ініціатив. Ефективне використання цих форматів є ключем до успішного вирішення як поточних конфліктів, так і стратегічних викликів міжнародної спільноти.

### **Висновки до розділу 1**

Отже, аналіз теоретичних основ переговорів у міжнародних відносинах дає підстави стверджувати, що переговори в міжнародних відносинах є складним багатовимірним процесом, який виконує провідну роль у забезпеченні стабільності, врегулюванні конфліктів і створенні умов для довгострокового співробітництва. Вони розглядаються як механізм, що дозволяє гармонізувати інтереси держав, навіть у випадках, коли ці інтереси здаються взаємовиключними. Їхня сутність виходить за межі простого обміну аргументами, охоплюючи стратегічні, поведінкові та нормативні аспекти, які забезпечують легітимність і стійкість досягнутих домовленостей. Еволюція переговорів демонструє поступовий перехід від інтуїтивних форм комунікації до високоструктурованих підходів, заснованих на чітко визначених принципах. Переговори інтегрують в собі стратегічний прорахунок інтересів, комунікативну адаптивність і етичні рамки, що забезпечують їх ефективність у складних міжнародних умовах. Раціональні моделі (теорія ігор Т. Шеллінга), підкреслюють роль обчислення стимулів і реакцій, тоді як інтегративні підходи (Р. Фішера та В. Юрі) зосереджені на створенні взаємовигідних рішень. Водночас поведінкові теорії враховують психологічні та культурні фактори, що формують вибір сторін у переговорах. Переговори також класифікуються за їхніми функціями та цілями, що дозволяє виділити мирні, кризові та стратегічні формати. Мирні переговори є основним інструментом для відновлення стабільності через врегулювання конфліктів за допомогою діалогу, медіації або арбітражу. Вони

демонструють свою ефективність у довгострокових процесах, таких як Дейтонські угоди, що заклали основу для стабільності на Балканах. Кризові переговори, навпаки, спрямовані на негайне запобігання ескалації конфліктів та зменшення загроз. Кубинська ракетна криза є прикладом їхньої здатності зупинити катастрофічні сценарії завдяки оперативності та компромісам. Стратегічні переговори, наприклад, Паризька кліматична угода, створюють передумови для довгострокових змін через пошук інноваційних рішень та інтеграцію глобальних зусиль.

Взаємозв'язок між цими форматами переговорів підкреслює важливість їхньої інтеграції. Рішення, досягнуті в межах кризових переговорів, часто стають фундаментом для стратегічного планування, що спрямоване на зміцнення міжнародної співпраці та розвиток нових форм партнерства. Водночас стратегічні підходи дозволяють уникати повторних кризових ситуацій завдяки формуванню структур для їх запобігання. Переговори в міжнародних відносинах виступають універсальним інструментом, що забезпечує можливість досягати як невідкладних рішень, так і довгострокових цілей. Їхній успіх визначається здатністю інтегрувати різноманітні моделі, дотримуватися етичних принципів та адаптуватися до специфіки кожної ситуації. Багатовимірність робить переговори невід'ємною складовою сучасної дипломатії та міжнародного порядку.

## РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ПЕРЕГОВОРІВ У РОЗВ'ЯЗАННІ МІЖНАРОДНИХ КОНФЛІКТІВ

### 2.1. Історичний досвід успішних переговорів

Історія міжнародних відносин рясніє прикладами успішних переговорів, які кардинально змінювали геополітичну ситуацію, формували нові альянси та врегульовували складні конфлікти. Аналіз таких випадків дозволяє виявити ключові фактори, які забезпечують ефективність переговорного процесу. Вивчення історичного досвіду надає змогу дипломатам та дослідникам зрозуміти, які підходи та принципи є найбільш ефективними у вирішенні сучасних викликів, від міждержавних суперечок до глобальних проблем. Один із найбільш показових випадків, що продемонстрував силу міжнародного посередництва та здатність досягати компромісу навіть у найскладніших умовах, є Дейтонські угоди 1995 року.

Дейтонські угоди 1995 року стали визначним моментом для Балканського регіону, припинивши тривалу громадянську війну в Боснії та Герцеговині, яка супроводжувалася масштабними жертвами, руйнуваннями та етнічними чистками. Переговори, організовувались за посередництва США та відбувалися в умовах гострої напруженості та невідкладної необхідності врегулювання конфлікту. Основна мета угод полягала у відновленні миру, створенні умов для співіснування різних етнічних груп та стабілізації регіону, що мав стратегічне значення для європейської безпеки. Провідну роль в переговорах відіграв Річард Холбрук, один із головних архітекторів угоди, який поєднав дипломатичний тиск із наданням стимулів сторонам конфлікту. Холбрук зазначав, що успіх переговорів значною мірою залежав від готовності міжнародної спільноти не лише брати участь у процесі, але й гарантувати виконання досягнутих домовленостей. США виступили гарантом нейтральності процесу, забезпечивши рівні умови для сторін, тоді як Європейський Союз надав значну фінансову та технічну підтримку для відновлення регіону після війни.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Association for Diplomatic Studies & Training. Negotiating the Dayton Peace Accords – Association for Diplomatic Studies & Training. *Association for Diplomatic Studies & Training – Capturing, Preserving, and Sharing the experiences of America's Diplomats*. URL: <https://adst.org/2014/11/the-dayton-peace-accords/> (date of access: 23.11.2024).

Основним принципом, який забезпечив успіх Дейтонських переговорів, була суверенна рівність сторін, закріплена у міжнародних юридичних рамках. Дотримання принципу дозволило залучити всі зацікавлені сторони, включаючи представників різних етнічних груп, до діалогу. Крім того, угоди враховували етнічні та територіальні особливості регіону, поділивши Боснію та Герцеговину на два автономні утворення — Федерацію Боснії і Герцеговини та Республіку Сербську, об'єднані спільними державними інститутами. Це дозволило зберегти територіальну цілісність країни, водночас забезпечуючи автономію її частин. Дейтонські угоди стали зразком для врегулювання складних міжетнічних конфліктів у майбутньому. Вони показали, що міжнародне посередництво є не лише бажаним, але й необхідним елементом успішних переговорів. Вагому роль відіграла і готовність сторін до компромісу, що включало поступки у питаннях територіального управління, розподілу повноважень та гарантій безпеки. Аналіз процесу ведення переговорів, які передували Дейтонським угодам продемонстрував, що навіть у найскладніших умовах дипломатія залишається ефективним інструментом для досягнення миру.<sup>53</sup>

Переговори між Єгиптом та Ізраїлем, які відбулися у 1978 році під егідою США в Кемп-Девіді, стали першим прецедентом, коли арабська держава офіційно визнала Ізраїль. Означений історичний процес мав на меті врегулювання територіальних суперечок та створення передумов для стабільного миру на Близькому Сході. Президент США Джиммі Картер, який особисто очолював переговори, зіграв вирішальну роль у забезпеченні довіри між сторонами та створенні атмосфери відкритого діалогу. Кемп-Девідські угоди характеризуються чіткою структурою переговорного процесу, активною участю посередника та інтегративним підходом до вирішення складних питань. Угоди передбачали повернення Єгипту Синайського півострова, окупованого Ізраїлем після Шестиденної війни, в обмін на офіційне

---

53 Gaeta P. Symposium : The Dayton Agreements : A Breakthrough for Peace and Justice ? The Dayton Agreements and International Law. 2006. P. 1–17. URL: <http://ejil.org/pdfs/7/2/1358.pdf> (date of access: 23.11.2024).

визнання Ізраїлю. Компроміс став можливим завдяки залученню міжнародних гарантій та фінансової допомоги, що забезпечувала виконання домовленостей.<sup>54</sup>

Угоди також акцентували на довгостроковій відповідальності сторін за підтримку миру. Успіх Кемп-Девідського процесу підкреслює, що ключовими елементами ефективних переговорів є чітка структура, довіра між сторонами та готовність до взаємних поступок. Водночас цей випадок показує, що роль третьої сторони у переговорах є неоціненною, особливо коли вона виступає гарантом виконання досягнутих домовленостей.

Холодна війна між Сполученими Штатами Америки та Радянським Союзом стала періодом гострого протистояння, яке супроводжувалося небезпечною гонкою ядерних озброєнь. Масштабна мілітаризація поставила світ перед реальною загрозою глобальної катастрофи. У цьому контексті переговори про ядерне роззброєння набули надзвичайної ваги, адже вони стали єдиним ефективним інструментом стримування ескалації та підтримки стабільності. Одним із досягнень переговорів стало підписання Договору про обмеження стратегічних озброєнь (SALT I) у 1972 році, який визначив рамки для скорочення та контролю стратегічних ядерних арсеналів обох сторін. Послідовно, навіть у ситуаціях максимального напруження діалог залишається можливим, якщо сторони виявляють готовність зосереджуватися на спільних інтересах. Важливим уроком переговорів SALT I стало впровадження механізмів верифікації, які включали регулярні інспекції, обмін інформацією та створення спільних комісій. Ці заходи сприяли зміцненню довіри, мінімізували ризики непорозумінь і забезпечували контроль виконання домовленостей. Прозорість процесу стала важливим фактором у побудові відносин, заснованих на мінімізації конфліктності, попри наявність глибоких ідеологічних розбіжностей.<sup>55</sup>

Окрім досягнення негайної мети зниження кількості ядерних озброєнь, переговори про роззброєння створили довготривалу платформу для подальших

---

54 Milestones in the History of U.S. Foreign Relations - Office of the Historian. *Latest News* - Office of the Historian. URL: <https://history.state.gov/milestones/1977-1980/camp-david> (date of access: 24.11.2024).

55 Office of the Historian, Foreign Service Institute United States Department of State. Milestones in the History of U.S. Foreign Relations - Office of the Historian. *Latest News* - Office of the Historian. URL: <https://history.state.gov/milestones/1969-1976/salt> (date of access: 24.11.2024).



міжнародних ініціатив. Вони заклали основу для майбутніх угод, таких як Договір про скорочення стратегічних наступальних озброєнь (START), який продовжив зусилля зі зменшення ризиків ядерної війни. Важливою рисою переговорів було визнання необхідності балансування між безпекою та політичними амбіціями, що стало можливим завдяки підтримці з боку міжнародної спільноти.<sup>56</sup>

Белфастська угода, також відома як Угода Страсної п'ятниці, стала знаковим досягненням у врегулюванні етнічного й політичного конфлікту в Північній Ірландії. Конфлікт, відомий як "Криваві роки", тривав понад три десятиліття та призвів до численних жертв і соціальної дестабілізації. Переговорний процес, який передував укладенню угоди, охоплював широкий спектр зацікавлених сторін, включаючи уряди Великобританії та Ірландії, а також представників різних політичних партій Північної Ірландії. Інтегративний підхід, застосований під час цих переговорів, став основою їх успіху. Він передбачав пошук рішень, які одночасно задовольняли інтереси різних етнічних та політичних груп. Угодою було закріплено принцип розподілу влади, створення асамблеї Північної Ірландії та механізмів для забезпечення культурної автономії. Завдяки цьому вдалося подолати недовіру між сторонами та створити умови для тривалого миру.<sup>57</sup>

Ключовим аспектом Белфастської угоди стала підтримка міжнародних організацій, зокрема Європейського Союзу, який сприяв фінансуванню програм економічного розвитку та відновлення довіри в регіоні. Підписання угоди підкреслює важливість міжнародної спільноти у забезпеченні стабільності після досягнення домовленостей. Участь нейтральних посередників та інституцій забезпечила виконання зобов'язань та допомогла уникнути повторення конфлікту. Белфастська угода також стала моделлю для інших регіонів, які стикаються з глибокими етнічними та політичними протиріччями. Її інтегративний підхід, заснований на діалозі, компромісі та рівності прав, залишається актуальним для вирішення сучасних

---

56 Owens D. W., Parnell G. S., Bivins R. L. Strategic Arms Reduction Treaty (START) Drawdown Analyses. *Operations Research*. 1996. Vol. 44, no. 3. P. 425–434. URL: <https://doi.org/10.1287/opre.44.3.425> (date of access: 24.11.2024).

57 O'Connell R., Ní Aoláin F., Malagón L. The Belfast/Good Friday Agreement and Transformative Change: Promise, Power and Solidarity. *Israel Law Review*. 2023. P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1017/s0021223723000031> (date of access: 25.11.2024).

викликів міжнародної дипломатії. Успіх цієї угоди підтверджує, що навіть найскладніші конфлікти можуть бути врегульовані за умови залучення всіх зацікавлених сторін і готовності до довгострокового співробітництва.<sup>58</sup>

Історичні приклади успішних переговорів дозволяють виділити ключові фактори, які сприяли їх ефективності та довготривалості результатів. Дейтонські угоди, Кемп-Девідські переговори, домовленості про ядерне роззброєння та Белфастська угода демонструють різноманітність форматів, цілей і підходів до врегулювання конфліктів. Попри відмінності, всі вони ґрунтувалися на принципах довіри, прозорості, готовності до компромісів і участі міжнародних посередників. Значення міжнародного права та правових гарантій підкреслюється у кожному з цих випадків, адже саме вони створюють фундамент для довготривалої стабільності. Інтегративний підхід, що враховує інтереси всіх сторін, є універсальною складовою успіху, яка сприяє як деескалації конфліктів, так і побудові нових механізмів співпраці. Порівняльний аналіз підкреслює важливість адаптації переговорних стратегій до специфіки кожного конфлікту. Наприклад, у кризових ситуаціях, таких як Кубинська ракетна криза, швидкість і точність рішень стають критичними. У той же час стратегічні переговори, такі як SALT I, вимагають довгострокового планування та механізмів перевірки. Усі ці уроки залишаються актуальними для сучасної дипломатії, допомагаючи формувати стабільний міжнародний порядок та вирішувати сучасні виклики (див. Таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

### Порівняльний аналіз історичних прикладів переговорів

Критерій	Дейтонські угоди (1995)	Кемп-Девідські угоди (1978)	Переговори про ядерне роззброєння (SALT I, 1972)	Белфастська угода (1998)
Мета переговорів	Припинення громадянської війни в Боснії та Герцеговині,	Врегулювання територіальних суперечок між Єгиптом і	Зменшення ризиків ядерної війни, контроль за	Припинення етнічного конфлікту в Північній Ірландії,

58 Taylor R. The Belfast Agreement and the Politics of Consociationalism: A Critique. *The Political Quarterly*. 2006. Vol. 77, no. 2. P. 217–226. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-923x.2006.00764.x> (date of access: 25.11.2024).

	стабілізація регіону	Ізраїлем, забезпечення миру	стратегічними озброєннями	забезпечення рівноправного політичного представництва
<b>Роль посередників</b>	США як головний модератор процесу; ЄС забезпечив економічну підтримку	Президент США Джиммі Картер особисто керував процесом	Прямий діалог між США та СРСР, міжнародна підтримка	Велика Британія, Ірландія та ЄС виступали гарантами угоди, сприяли фінансуванню програм відновлення
<b>Формат переговорів</b>	Інтегративний, включав усі етнічні групи та сторони конфлікту	Двосторонній з активною роллю посередника	Багатосторонній формат із впровадженням механізмів верифікації	Багатосторонній діалог між урядами, партіями та міжнародними організаціями
<b>Основні досягнення</b>	Створення Федерації Боснії і Герцеговини та Республіки Сербської; збереження територіальної цілісності країни	Визнання Ізраїлю Єгиптом; повернення Синайського півострова Єгипту	Встановлення квот на стратегічні ядерні озброєння, механізми перевірки	Угода про розподіл влади, створення асамблеї Північної Ірландії, фінансування економічного розвитку регіону
<b>Роль міжнародного права</b>	Базувались на принципах суверенної рівності та міжнародно-правових гарантій	Забезпечення правової підтримки з боку ООН	Створення міжнародних стандартів верифікації озброєнь	Закріплення правової бази для розподілу влади та культурної автономії
<b>Тривалість впливу</b>	Сприяли стабільності на Балканах; однак етнічна напруга залишилася проблемою	Зберегли мир між Єгиптом та Ізраїлем, стали прецедентом для переговорів у регіоні	Заклали основу для подальших угод, таких як START; сприяли тривалому контролю озброєнь	Закріпили тривалий мир у Північній Ірландії, стали моделлю для вирішення етнічних конфліктів
<b>Уроки для дипломатії</b>	Значення міжнародного посередництва, готовність до компромісів	Чітка структура переговорів, активна роль третьої сторони	Прозорість, довіра та механізми контролю є	Інтегративний підхід, участь усіх зацікавлених сторін, роль міжнародних

			критичними для успіху	організацій у забезпеченні виконання домовленостей
--	--	--	--------------------------	---

Джерело: сформовано самостійно автором на основі <sup>59</sup>

Успішні переговори у міжнародних відносинах формуються завдяки низці критично важливих чинників, серед яких визначальними є побудова довіри, готовність до взаємних поступок та дотримання принципів міжнародного права. Ефективність цього процесу залежить від здатності сторін налагоджувати прозорі та конструктивні відносини, де кожен учасник прагне досягти балансу між власними інтересами та загальним благом. Мирні, кризові та стратегічні переговори, хоча й мають свої унікальні особливості, об'єднуються спільною метою забезпечення стабільності, ефективного врегулювання конфліктів та формування умов для тривалого співробітництва. Успішне застосування цих форматів потребує не лише чітких структурних підходів, але й гнучкості у врахуванні культурних, політичних та економічних особливостей. Важливим аспектом успішних переговорів є розуміння взаємозалежності сторін у досягненні спільних цілей. Здатність досягати згоди, заснованої на довгострокових інтересах, є важливим чинником для вирішення навіть найскладніших питань. Інтегративний підхід, який спрямований на пошук рішень, що враховують потреби та пріоритети всіх учасників, створює основу для тривалих партнерських відносин. Такий підхід особливо актуальний для глобальних викликів, які вимагають координації зусиль багатьох сторін. <sup>60</sup>

Роль міжнародного посередництва залишається визначальною для успіху переговорів. Нейтральні посередники створюють безпечний простір для діалогу, сприяючи формуванню атмосфери довіри між сторонами. Їх участь дозволяє уникнути ескалації конфліктів та зосередитися на конструктивному обговоренні шляхів вирішення. Міжнародні організації, такі як ООН, Європейський Союз або

59 Mautner-Markhof F. Processes Of International Negotiations. Boulder : Westview Press, 1984. 558 p. URL: <https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/3214/1/XB-89-601.pdf> (date of access: 19.11.2024).

60 Choi M., Yang J.-S. Exploring the Complexities of Negotiation: Strategies for Successful Intra- and Inter-Team Negotiation in Organizations. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*. 2024. Vol. 27, no. 3. URL: <https://doi.org/10.18564/jasss.5398> (date of access: 25.11.2024).

ОБСЄ, відіграють ключову роль у забезпеченні легітимності та стабільності переговорних процесів. Залучення таких структур не лише додає ваги домовленостям, але й підвищує їх довгострокову ефективність через механізми моніторингу та підтримки виконання.<sup>61</sup> Ефективна комунікація є ще одним універсальним елементом, що впливає на успіх переговорів. Чіткість у викладі позицій, здатність до активного слухання та вміння адаптувати стратегії залежно від контексту дозволяють уникати непорозумінь і зосереджуватися на спільних інтересах. У кризових форматах, швидкість та точність передачі інформації стають вирішальними факторами, що дозволяють запобігти катастрофічним наслідкам. Натомість у стратегічних переговорах, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей, комунікація сприяє налагодженню консенсусу між численними учасниками. Таким чином, історичний досвід переговорів демонструє, що їх успішність залежить від комплексного поєднання довіри, інтегративного підходу, ролі міжнародного посередництва та ефективної комунікації. Кожен із цих елементів відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та створенні умов для подальшого співробітництва. Враховуючи сучасні глобальні виклики, ці уроки залишаються надзвичайно актуальними, сприяючи формуванню нового рівня міжнародної взаємодії.

## **2.2. Аналіз сучасних кейсів переговорів щодо врегулювання конфлікту**

В умовах глобальної нестабільності та регіональних конфліктів дипломатія стає ключовим інструментом врегулювання криз. Війна Росії проти України яскраво демонструє, що національні інтереси держави можуть бути захищені лише через виважену політику переговорів, яка враховує міжнародну підтримку, суспільні настрої та культурні особливості. Дослідження переговорних процесів дає змогу виявити ефективні стратегії, адаптовані до конкретних умов і конфліктів, та визначити вплив політико-культурних традицій на їхній перебіг. Дослідження Світлани Дмитрашко присвячене аналізу переговорних процесів у контексті політико-культурних особливостей сучасного світу, зокрема в умовах збройних конфліктів та

---

61 Barnidge R. P. The International Law of Negotiation as a Means of Dispute Settlement. *SSRN Electronic Journal*. 2012. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2158913> (date of access: 25.11.2024).

криз. Авторка наголошує на зростанні ролі дипломатії в сучасних міжнародних відносинах, зокрема в захисті національних інтересів України на тлі війни з Росією. Її праця фокусується на вивченні підготовки, проведення та результатів переговорів через призму культурних традицій, цивілізаційних впливів та різних шкіл переговорів. У дослідженні Дмитрашко визначено три основні етапи переговорів: підготовка, процес переговорів та їх завершення. Особливу увагу приділено підготовчому етапу, який авторка вважає ключовим для успішного результату. На цьому етапі формуються робочі групи, аналізуються інтереси сторін та розробляються рекомендації, враховуючи геополітичний контекст і прагматичні інтереси учасників. Дмитрашко акцентує на важливості аналітичної роботи, спрямованої на врахування культурних і дипломатичних традицій країн. У дослідженні виділено кілька основних стратегій, які застосовуються залежно від характеру конфлікту:

1. Стратегія паритету, що базується на рівності сторін і прагненні до консенсусу.
2. Конкурентна стратегія, яка передбачає домінування однієї зі сторін і часто супроводжується мінімізацією компромісів.
3. Стратегія співробітництва, що є найбільш ефективною у процесах інтеграції, таких як європейський шлях України.

Авторка аналізує реальні кейси, такі як переговори між Ізраїлем і Палестиною, американо-афганські переговори та конфлікт у Венесуелі, демонструючи, як вибір стратегії впливає на результат. Особливу увагу приділено випадкам, де третя сторона виступала посередником, допомагаючи досягати компромісів. Дмитрашко детально аналізує роль політичної культури в переговорах, підкреслюючи важливість розуміння традицій і символізму кожної сторони. Наприклад, у контексті переговорів зі східними державами, такими як Китай та Японія, важливо враховувати їхню дипломатичну традицію, що базується на церемоніальності та ієрархії. Водночас, у європейських переговорах спостерігається прагнення до паритету та співробітництва.

Дослідження також підкреслює, як трансформація міжнародних відносин після 2022 року змінила стратегії Європейського Союзу щодо Росії та України. Замість попереднього прагнення до співпраці з Росією, ЄС став активним партнером України, підтримуючи її у протистоянні агресії. Авторка звертає увагу на важливість ролі

посередників у складних конфліктах. Вона аналізує кейси, де посередництво сприяло врегулюванню конфліктів або, навпаки, затягувало процес. Наприклад, досвід переговорів у Венесуелі демонструє, як міжнародні актори можуть впливати на внутрішньополітичну ситуацію через санкції та дипломатичний тиск. Дослідження Дмитрашко демонструє, що успіх переговорів залежить від комплексного підходу, що включає ретельну підготовку, вибір адаптивної стратегії та врахування політичної культури сторін. Попередній аналіз кейсів допомагає ідентифікувати ефективні підходи та уникнути помилок минулого. В умовах сучасних конфліктів, таких як війна в Україні, принципова позиція держави та підтримка міжнародного співтовариства є ключовими елементами для досягнення справедливого та тривалого врегулювання.<sup>62</sup>

У дослідженні Наталії Перепелиці розглянуто переговори як ключовий інструмент врегулювання конфліктів. Авторка акцентує увагу на важливості деескалації та досягнення компромісу, що стають визначальними елементами успішного переговорного процесу в умовах сучасних соціально-політичних викликів. Метою статті є аналіз стратегій деескалації та компромісу, які дозволяють забезпечити стабільність і довгострокове врегулювання конфліктів. Авторка використовує комплексний підхід, що включає огляд наукових публікацій, класифікацію стратегій деескалації та компромісу, а також розробку практичних рекомендацій для їх ефективного застосування в умовах реальних переговорів. Новизна роботи полягає у деталізованій класифікації методів, які сприяють ефективному управлінню конфліктами. Дослідження визначає конфлікти як об'єктивні або суб'єктивні суперечності, що виникають через незадоволення основних потреб сторін. Авторка наголошує, що конфлікт може мати як деструктивний, так і конструктивний характер, залежно від того, як його вирішують. Основна мета переговорів, за Перепелицею, полягає у зміні конфліктної ситуації через усунення її причин, включаючи зміни в середовищі, політиці чи процесах. Одним із ключових аспектів дослідження є аналіз стратегій деескалації. Авторка виділяє наступні методи:

---

62 Dmytrashko S. A. Analysis of negotiation cases: political and cultural influences on the political process. *Politicus*. 2023. No. 2. P. 96–101. URL: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2023-2.14> (date of access: 08.12.2024).

- Активне слухання, яке дозволяє знижувати напруження шляхом розуміння позицій іншої сторони.
- Нейтралізація емоцій, що досягається через використання спокійного і професійного підходу.
- Встановлення правил спілкування, які допомагають уникати агресії та сприяють конструктивному діалогу.

Значну увагу приділено технікам активного слухання, зокрема використанню уточнюючих запитань, висловленню співчуття та демонстрації поваги до іншої сторони. Компроміс розглядається як ефективний спосіб досягнення згоди за умов спільних інтересів сторін. Авторка пропонує наступні підходи:

- Визначення ключових потреб сторін, що дозволяє ідентифікувати сфери, де можливі поступки.
- Генерація альтернативних рішень, яка включає аналіз переваг і недоліків кожного з них.
- Застосування принципу «win-win», що забезпечує вигоду для всіх учасників переговорів.

Після досягнення згоди, зауважує авторка, важливим є документування угоди та встановлення механізмів моніторингу її виконання. Дослідження містить практичні рекомендації для застосування розглянутих стратегій. Серед них – необхідність поступового підходу, який передбачає розділення переговорів на етапи, що спрощує процес досягнення часткових угод. Також підкреслюється важливість оцінки потенційних наслідків кожного рішення для довгострокового врегулювання конфлікту. Н. Перепелиця робить висновок, що стратегії деескалації та компромісу дозволяють знижувати рівень конфліктності, сприяють конструктивному діалогу та підвищують ефективність переговорного процесу. Використання цих підходів забезпечує досягнення рішень, які враховують інтереси всіх учасників.<sup>63</sup>

---

63 Перепелиця Н. О. Переговори в умовах конфліктів: стратегії деескалації та досягнення компромісу. *Politicus*. 2024. № 2. С. 188–193. URL: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-2.29> (дата звернення: 08.12.2024).



Дослідження Річарда Джексона, представлене у статті "Successful Negotiation in International Violent Conflict," детально аналізує умови та чинники, які визначають успішність переговорів у збройних міжнародних конфліктах. Автор використовує кількісний підхід, що базується на аналізі понад 200 міжнародних конфліктів, які відбулися між 1945 і 1995 роками. Основна увага приділяється тому, як природа конфлікту, відносини між сторонами та особливості процесу переговорів впливають на їхній результат. Джексон зазначає, що переговори є одним із найбільш ефективних способів врегулювання конфліктів у міжнародній політиці. Однак їх успіх залежить від багатьох змінних, які він класифікує у три ключові групи: характер конфлікту, взаємовідносини між сторонами та процесуальні фактори. Ці аспекти аналізуються в межах контингентної моделі, що дозволяє дослідити взаємозв'язки між змінними та прогнозувати результати переговорів. Перша група змінних – це характеристики самого конфлікту. Джексон вказує, що інтенсивність конфлікту, його складність, а також питання, які є предметом спору, суттєво впливають на переговори. Наприклад, конфлікти, пов'язані з територією або етнічною ідентичністю, зазвичай вимагають більш тривалих і складних переговорів, оскільки вони зачіпають глибинні інтереси сторін. Друга група змінних стосується взаємовідносин між сторонами. Тут важливими є баланс сил між учасниками конфлікту, ступінь їхньої взаємозалежності, а також історія попередніх взаємодій. Джексон наголошує, що переговори частіше завершуються успіхом, якщо між сторонами існують певні позитивні зв'язки, навіть на тлі конфлікту. Навпаки, тривала історія ворожнечі та недовіри ускладнює процес досягнення домовленостей. Третя група змінних пов'язана з характеристиками самого процесу переговорів. Важливими чинниками тут є час початку переговорів, їх місце проведення, особистість переговорників і рівень представництва сторін. Автор підкреслює, що ранній початок переговорів, коли конфлікт ще не досяг високого рівня ескалації, значно підвищує шанси на успішне врегулювання. Також важливими є нейтральна територія для зустрічей і високий рівень представництва сторін, що сприяє створенню атмосфери довіри. У своєму аналізі Джексон також досліджує роль третіх сторін у процесі переговорів. Він зазначає, що посередники можуть відігравати вирішальну роль у складних конфліктах, допомагаючи сторонам знайти спільну мову.

Проте ефективність їхньої участі залежить від рівня довіри, яку сторони конфлікту мають до посередника, та від його здатності залишатися нейтральним. Дослідження Джексона підкреслює, що успішність переговорів багато в чому залежить від контексту. Висновки автора мають практичне значення для дипломатів, міжнародних посередників та інших учасників конфліктного врегулювання. Його робота пропонує цінні інструменти для аналізу та прогнозування результатів переговорів, що дозволяє ефективніше планувати стратегії врегулювання конфліктів у майбутньому.<sup>64</sup>

Аналіз статті Джошуа Джексона "Negotiation Strategies in International Diplomatic Conflicts in United States" дозволяє глибше зрозуміти особливості переговорів у складних міжнародних конфліктах. Дослідження акцентує увагу на застосуванні дипломатичних стратегій для врегулювання напруженостей та досягнення домовленостей між державами, спираючись на сучасні приклади, такі як американо-китайські торговельні суперечки або дипломатичні зусилля у Близькосхідному регіоні. Джексон виділяє три ключові елементи успішної дипломатії. Першим із них є використання "принципової дипломатії", що передбачає пошук взаємовигідних рішень через конструктивний діалог. Ця стратегія полягає у розмежуванні особистих амбіцій від проблеми та зосередженні на спільних інтересах. Автор підкреслює, що у випадку американо-китайських відносин застосування такого підходу сприяло зменшенню торговельного дефіциту США у 2019 році. Друге важливе питання – це ефективне застосування важелів впливу, таких як економічні санкції або військова присутність, які використовуються для забезпечення вигідних умов переговорів. Зокрема, Джексон наголошує, що економічні санкції часто слугують інструментом примусу до співпраці, але їх ефективність залежить від ретельного балансування між жорсткістю підходу та гнучкістю у досягненні компромісу. Третім аспектом є роль культурної компетенції. Автор досліджує, як міжкультурні відмінності впливають на стратегії переговорів, підкреслюючи необхідність адаптації до різних стилів ведення переговорів. Для цього дипломати повинні враховувати

---

64 Jackson R. Successful Negotiation in International Violent Conflict. *Journal of Peace Research*. 2000. Vol. 37, no. 3. P. 323–343. URL: <https://doi.org/10.1177/0022343300037003003> (date of access: 08.12.2024).

культурні норми, невербальну комунікацію та національні особливості. Наприклад, у переговорах між США та країнами Азії принцип "збереження обличчя" відіграє ключову роль. Джексон також звертається до теоретичних підходів, таких як теорія ігор, конструктивізм, а також концепції розподільного та інтегративного торгу. Він зазначає, що ці моделі дозволяють передбачити результати переговорів, аналізуючи взаємодію сторін, їхню готовність до компромісів та динаміку влади. Наприклад, у моделі "win-win" обидві сторони отримують вигоду, створюючи платформу для тривалої співпраці. Завершуючи своє дослідження, Джексон наголошує на важливості розвитку третьої сторони як посередника у складних переговорах. Він зазначає, що міжнародні організації, такі як ООН або Європейський Союз, можуть сприяти зміцненню довіри та досягненню довгострокових домовленостей. При цьому необхідно забезпечувати прозорість процесу та підвищувати рівень довіри через механізми моніторингу виконання угод. Отож, стаття Джексона надає цінні практичні рекомендації для дипломатів, спрямовані на вдосконалення стратегій переговорів у міжнародних конфліктах. Вона підкреслює важливість балансу між жорсткістю і гнучкістю, культурною компетенцією та стратегічним використанням важелів впливу, що в сукупності сприяє досягненню тривалого миру і стабільності.<sup>65</sup>

Практика переговорів у внутрішніх конфліктах, розглянута у статті Дуду Сідібе, демонструє багатовимірність підходів до вирішення складних політичних криз. Авторка досліджує реальні кейси, щоб висвітлити ключові аспекти переговорного процесу, включаючи передумови успішного діалогу, роль медіації та результати застосування переговорних стратегій. Одним із основних висновків є важливість передпереговорного етапу. Він визначає, наскільки готові конфліктуючі сторони до діалогу. Успішні переговори залежать від створення умов, які забезпечують довіру, нейтральність і взаєморозуміння. Наприклад, у конфлікті в Північній Ірландії передпереговорна фаза показала важливість підготовки, де медіатори відіграли роль координаторів, налагоджуючи контакти між сторонами. Важливим фактором є

---

65 Jackson J. Negotiation Strategies in International Diplomatic Conflicts in United States. *Journal of Conflict Management*. 2024. Vol. 4, no. 2. P. 37–48. URL: <https://doi.org/10.47604/jcm.2625> (date of access: 08.12.2024).

поняття "зрілості конфлікту" (ripeness), яке впроваджене Вільямом Зартманом. У практиці це означає визначення оптимального моменту для початку переговорів, коли сторони розуміють безвихідність військового шляху. У прикладах Сирії та Касамансу репресивні заходи урядів загострювали конфлікти, але відсутність готовності до переговорів на ранніх етапах перешкоджала їхньому врегулюванню.

Практичний досвід свідчить, що медіація є невід'ємною частиною переговорів у внутрішніх конфліктах, особливо коли прямий діалог між сторонами неможливий. Наприклад, у конфлікті в Таджикистані залучення Ірану та Росії як медіаторів дозволило організувати координацію між різними сторонами, що сприяло підписанню мирної угоди. Водночас у Касаманському конфлікті велика кількість медіаторів створила додаткові проблеми через відсутність координації їхніх зусиль. Ефективна медіація залежить від використання комунікаційних, формувальних і маніпулятивних стратегій. Практика свідчить, що медіатори, які здатні забезпечити прозорість, запропонувати чіткий порядок денний і наголосити на перевагах компромісів, мають більше шансів на успіх. Наприклад, у випадку Алжиру створення спеціальної комісії для переговорів допомогло уникнути насильства під час протестів у 2019 році.

Практичні кейси демонструють, що переговори можуть завершуватися як успішними угодами, так і провалами. У випадку з Північною Ірландією мирний процес привів до стабільності, тоді як у Касаманському конфлікті відсутність єдності серед медіаторів затягнула вирішення на десятиліття. Такі результати підкреслюють важливість підготовки до переговорів і правильного вибору стратегій. Переговори в Сирії показали, що репресії та відсутність діалогу на ранніх етапах можуть призвести до ескалації конфлікту. Водночас кейс Алжиру демонструє, як рання медіація може запобігти насильству, якщо вчасно створити механізм діалогу. Практичний досвід показує, що переговори у внутрішніх конфліктах є складним і багатофазним процесом, який вимагає врахування специфіки кожного кейсу. Раннє втручання,

залучення компетентних медіаторів та використання стратегій, орієнтованих на компроміс, є ключовими елементами успішних переговорів.<sup>66</sup>

Міжнародні переговори є складним процесом, який враховує політичні, економічні та культурні особливості учасників. Описані нижче кейси ілюструють широкий спектр підходів і стратегій, застосованих у різних контекстах, підкреслюючи важливість адаптації до умов кожної ситуації. Кіпрська криза, яка розгорнулася в 2013 році, є одним із найбільш яскравих прикладів складних багатосторонніх переговорів в умовах економічної кризи. Економіка Кіпру, залежна від банківського сектору, опинилася на межі краху через зростаючі борги, значний вплив міжнародної фінансової кризи та вразливість банків до ризикованих інвестицій. Щоб запобігти повному колапсу економіки, Європейський центральний банк (ЄЦБ), Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Європейська комісія запропонували Кіпру програму фінансової допомоги на суму 10 мільярдів євро. Однак, ця допомога мала жорсткі умови. Зокрема, міжнародні кредитори вимагали введення одноразового податку на банківські депозити, який мав стати першим у своєму роді заходом у межах антикризових програм в Єврозоні. Ця пропозиція викликала масове обурення серед громадян Кіпру, оскільки така міра безпосередньо торкалася заощаджень населення, включаючи тих, хто мав депозити до 100 тисяч євро, що зазвичай захищені законами ЄС. Реакція кіпрського суспільства була різкою. Вулиці країни наповнилися протестами, а парламент відмовився ратифікувати початкову угоду. Цей етап переговорів показав важливість врахування громадської думки в умовах кризи та виявив серйозні протиріччя між національними інтересами та вимогами міжнародних фінансових організацій. Під тиском громадськості уряд Кіпру почав перегляд умов. Рішенням стало введення податку лише на великі депозити понад 100 тисяч євро, що в основному зачепило іноземних вкладників, зокрема російських бізнесменів. Це дозволило частково знизити соціальну напругу, але призвело до погіршення

---

<sup>66</sup> Doudou Sidibé. Negotiating peace agreements in internal conflicts: What Perspectives?. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negotiations-2020-1-page-41?lang=fr&tab=resume> (date of access: 09.12.2024).

Переговори між Північною та Південною Кореєю, заплановані на 2013 рік, стали ілюстрацією важливості протоколів і символів у міждержавних переговорах. Очікувалося, що ці перемовини стануть найвищим рівнем діалогу між двома країнами за багато років, проте вони зазнали краху через, здавалося б, другорядне питання.

Напередодні переговорів Північна Корея висловила невдоволення статусом головного південнокорейського переговорника, вважаючи його недостатньо високопоставленим. Це сприймалося як зневага до північнокорейської сторони, що призвело до їхньої відмови від участі у зустрічі. У результаті переговори були скасовані, а напруженість між країнами ще більше. Кейс демонструє, як символічні аспекти, такі як статус учасників, можуть стати каменем спотикання у складних переговорах. Урок цього випадку полягає в необхідності ретельної підготовки, зокрема узгодження формату зустрічі, складу делегацій та протоколів, щоб уникнути непорозумінь, які можуть поставити під загрозу весь переговорний процес.

У 2013 році президент США Барак Обама скасував запланований саміт із президентом Росії Володимиром Путіним після того, як Росія надала тимчасовий притулок Едварду Сноудену, який оприлюднив секретну інформацію про програми стеження США. Це рішення стало відповіддю на відсутність прогресу в інших сферах переговорів між двома країнами, таких як контроль над озброєннями та торговельні відносини. Зрив саміту став стратегічним кроком, який сигналізував про незадоволення США діями Росії та про готовність до рішучих дій у відповідь на виклики. Це дозволило США посилити свою позицію на міжнародній арені та уникнути участі в переговорах, які не принесли бажаних результатів. Кейс підкреслює важливість стратегічної оцінки доцільності переговорів. Переривання діалогу або навіть його скасування може стати тактичним інструментом для зміцнення позиції та демонстрації рішучості, особливо у відносинах із потужними суперниками.<sup>67</sup>

Міжнародні переговори є складним і багатогранним процесом, що вимагає врахування культурних, політичних та економічних відмінностей між учасниками.

---

67 Top 10 International Business Negotiation Case Studies. PON - Program on Negotiation at Harvard Law School. URL: <https://www.pon.harvard.edu/daily/international-negotiation-daily/top-negotiation-case-studies-in-international-negotiations-from-business-and-global-politics/> (date of access: 08.12.2024).

Аналіз практики переговорів дозволяє виділити основні риси стилів різних країн і підкреслити важливість адаптації до конкретного контексту для досягнення результатів. Кожна країна має свій підхід до ведення переговорів, що відображає її культурні і історичні особливості. Наприклад, американський стиль характеризується прагматизмом і прямолінійністю. Американські переговорники схильні уникати формальностей, концентруючись на досягненні результату за допомогою тиску або швидких рішень. Такий підхід часто є ефективним, але може створювати напруження у стосунках із культурами, які цінують формальності та дипломатію. Німецький стиль переговорів вирізняється увагою до деталей і суворим дотриманням правил. Пунктуальність і чіткість є ключовими рисами німецького підходу. Це створює атмосферу довіри, але може уповільнити процес у випадках, коли швидке прийняття рішень є необхідним. Китайські переговорники надають великого значення збору інформації та формуванню "духу дружби". Китайський підхід передбачає поступовість у процесі обговорення та орієнтацію на довгострокові відносини, що може створити труднощі для партнерів, які прагнуть швидких результатів. Японський стиль вирізняється увагою до етикету та пунктуальності. Японські переговорники цінують точність у часі, обіцянках і документах, що робить їх надійними партнерами. Проте такий підхід може бути надто консервативним для культур, які схильні до гнучкості. Український стиль переговорів формується на основі національних рис, таких як твердість у відстоюванні позиції, толерантність і здатність до компромісу. Українські переговорники демонструють розважливості, витримку та гумор, що допомагає будувати довірчі відносини з партнерами. Проте виклики, з якими стикається Україна у переговорах з росією, показують, наскільки важливим є дотримання міжнародних норм і принципів. Російська сторона часто порушує правила, використовуючи маніпулятивні техніки, такі як дезінформація, емоційний тиск і залякування. Ці тактики ускладнюють процес і демонструють, що ефективність переговорів залежить від готовності сторін дотримуватися правил. Практика міжнародних переговорів вказує на необхідність адаптації до культурних та політичних особливостей учасників. Використання гнучких, але принципових підходів, а також врахування національних стереотипів сприяють успіху в досягненні

домовленостей. Для України критично важливо не лише зберігати твердість у відстоюванні своїх інтересів, але й демонструвати повагу до міжнародного права, що зміцнює її позицію на глобальній арені.<sup>68</sup>

Таблиця 2.2.

### Аналіз сучасних кейсів переговорів щодо врегулювання конфлікту

Кейс	Суть конфлікту	Стратегії та підходи	Результати та висновки
<b>Переговори Ізраїль–Палестина</b>	Боротьба за територію, етнічні та релігійні суперечності.	Посередництво третьої сторони, стратегія паритету, спроби співробітництва.	Результати часткові, залежність від рівня довіри між сторонами та здатності посередників забезпечити компроміси.
<b>Американо-афганські переговори</b>	Військова окупація, політична нестабільність.	Залучення посередників, стратегія деескалації через поступки та компроміс.	Досягнення часткових домовленостей, але проблеми з реалізацією через різні інтереси сторін.
<b>Венесуельський конфлікт</b>	Політична криза, боротьба за владу між урядом і опозицією.	Санкції, дипломатичний тиск, медіація.	Санкції викликали напругу, посередництво мало обмежений успіх через низький рівень довіри.
<b>Кіпрська криза (2013)</b>	Фінансова криза, боргова нестабільність.	Вимоги міжнародних кредиторів, компромісне рішення шляхом модифікації умов допомоги.	Введення податку на великі депозити, часткове вирішення проблеми, зростання недовіри до уряду.
<b>Переговори Північна–Південна Корея</b>	Політична напруженість, відмінності у протоколі переговорів.	Увага до статусу учасників, підготовка та символічні аспекти.	Провал через відсутність узгодження формату переговорів, акцент на важливості протоколу.
<b>Саміт США–Росія (2013)</b>	Напруженість у відносинах через політичні розбіжності (притулок Едварду Сноудену).	Стратегія демонстрації рішучості через скасування переговорів.	Зміцнення позиції США на міжнародній арені, акцент на необхідності стратегічної оцінки доцільності діалогу.
<b>Переговори у Північній Ірландії</b>	Конфлікт між католиками та протестантами, боротьба за автономію.	Попередня підготовка, медіація, застосування принципу «win-win».	Успішне досягнення стабільності через компроміс та залучення медіаторів.
<b>Конфлікт у Сирії</b>	Громадянська війна, боротьба	Репресії, пізні спроби медіації, відсутність системного підходу.	Ескалація конфлікту через відсутність діалогу на ранніх етапах.

68 Стилі ведення міжнародних переговорів. Юридичний факультет ЧНУ ім. Юрія Федьковича. URL: <https://law.chnu.edu.ua/styli-vedennia-mizhnarodnykh-perehovoriv/> (дата звернення: 09.12.2024).



	між урядом і опозицією.		
<b>Алжирські протести (2019)</b>	Соціальна напруженість, протести проти урядової політики.	Медіація через створення комісії, ранній початок діалогу.	Успішне уникнення насильства через своєчасне залучення до переговорного процесу.
<b>Американо-китайські переговори</b>	Торговельні суперечки, економічна напруженість.	Принципова дипломатія, балансування важелів впливу, врахування культурних відмінностей.	Часткове вирішення торговельних питань, акцент на культурній адаптації для успішного діалогу.

Джерело: сформовано самостійно автором

Аналіз сучасних кейсів переговорів щодо врегулювання конфліктів демонструє складність і багатогранність цього процесу, який вимагає врахування політичних, економічних, культурних особливостей кожної ситуації. Дослідження підтверджують, що успіх переговорів залежить від ретельної підготовки, вибору адаптивної стратегії та врахування політико-культурних традицій сторін. Значення дипломатії у сучасному світі зростає, особливо на тлі глобальних криз, таких як війна Росії проти України, яка потребує не лише військової, а й дипломатичної боротьби за національні інтереси.

Результати переговорів значною мірою залежать від обраних стратегій. Зокрема, стратегія паритету сприяє досягненню консенсусу, конкурентна стратегія дозволяє одній зі сторін домінувати, а стратегія співробітництва стає найбільш ефективною у випадках інтеграційних процесів, як це видно на прикладі європейського шляху України. Успіх переговорів також зумовлений рівнем підготовки, зокрема формуванням робочих груп, аналізом інтересів сторін та розробкою рекомендацій з урахуванням геополітичного контексту. Ключовими є питання залучення посередників, які можуть як сприяти досягненню компромісу, так і затягувати процес, залежно від своєї неупередженості та довіри з боку сторін. Прикладами ефективною медіації є переговори у Північній Ірландії, де було досягнуто стабільності завдяки прозорому діалогу, тоді як відсутність єдності серед медіаторів у конфлікті в Касамансу призвела до тривалого застою. Водночас стратегічне використання санкцій, як у випадку Венесуельського конфлікту, демонструє важливість комплексного підходу до переговорів, що включає економічний і дипломатичний тиск.

Особливу увагу необхідно приділяти культурним аспектам переговорів. У східних державах, таких як Китай та Японія, важливо враховувати традиції церемоніальності та ієрархії, тоді як європейські переговори базуються на принципах паритету та співробітництва. Ігнорування цих аспектів, як у випадку міжкорейських переговорів, може призводити до провалів навіть за наявності потенційно конструктивних рішень. Успішні кейси переговорів свідчать про важливість адаптивного підходу, який включає активне слухання, нейтралізацію емоцій, встановлення чітких правил комунікації та орієнтацію на довгострокові компромісні рішення. Водночас випадки, коли переговори були перервані або скасовані, як у відносинах США і Росії, підкреслюють важливість стратегічної оцінки доцільності діалогу. Ефективні переговори потребують ретельної підготовки, чіткого розуміння контексту, адаптації стратегій до політичних і культурних умов, а також здатності вчасно залучати посередників. Це дозволяє досягати стійких результатів, мінімізуючи ризики ескалації конфліктів і сприяючи довготривалому миру.

### **2.3. Вплив міжнародних організацій на переговорні процеси.**

Вплив міжнародних організацій на переговорні процеси є ключовим чинником у врегулюванні конфліктів, забезпеченні миру та розвитку міждержавного співробітництва. Ці організації відіграють роль посередників, модераторів і гаранторів виконання домовленостей, завдяки чому сприяють досягненню стабільних і тривалих рішень. По-перше, міжнародні організації, такі як Організація Об'єднаних Націй (ООН), Європейський Союз (ЄС), Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ) та Африканський Союз (АС), мають інституційний ресурс і авторитет, що дозволяє їм виступати нейтральними сторонами. Наприклад, ООН часто призначає спеціальних представників або місії для сприяння переговорам між конфліктуючими сторонами. Їхня присутність забезпечує довіру до процесу, що є вирішальним для успіху перемовин. По-друге, міжнародні організації забезпечують технічну підтримку, наприклад, юридичну експертизу, аналіз даних, надання платформ для переговорів. Зокрема, у врегулюванні конфліктів ОБСЄ широко використовує свої інструменти для моніторингу та підтримки демократичних

стандартів, що створює більш сприятливі умови для діалогу. Крім того, економічна підтримка і санкції є ще одним інструментом впливу. Європейський Союз, наприклад, використовує як стимул позитивну перспективу інтеграції для країн, що прагнуть врегулювати внутрішні чи зовнішні конфлікти. Навпаки, невиконання умов переговорів може тягнути за собою санкції, які стимулюють сторони дотримуватися обраного курсу.

Особливо важливою є роль міжнародних організацій у постконфліктний період. Вони часто забезпечують фінансову підтримку, сприяють відновленню економіки та інфраструктури, що знижує ризики поновлення конфліктів. Наприклад, ООН через свої агенції, такі як ПРООН чи ВПП, допомагає реінтегрувати постраждалі регіони.

Однак вплив міжнародних організацій не завжди є вирішальним. У багатьох випадках їхні можливості обмежені політичною волею основних держав-членів. Зокрема, в Раді Безпеки ООН суперечки між постійними членами часто блокують ухвалення рішень. Також існують випадки, коли місцеві учасники конфлікту сприймають зовнішнє втручання як порушення суверенітету, що ускладнює переговори. Міжнародні організації є важливими суб'єктами переговорних процесів, проте їхній вплив залежить від координації з іншими міжнародними та регіональними акторами, а також від готовності конфліктуючих сторін до співпраці. Успішність таких зусиль визначається здатністю забезпечити не лише короткострокове припинення конфліктів, але й довготривалі механізми мирного врегулювання.

Вплив ООН на переговорні процеси є ключовим фактором у врегулюванні міжнародних конфліктів та забезпеченні глобальної безпеки. Як міжнародна багатостороння структура, ООН виступає платформою для переговорів, забезпечуючи можливість для взаємодії між різними акторами — державами, регіональними організаціями та неурядовими структурами. ООН створює умови для діалогу шляхом надання нейтрального майданчика для обговорень і прийняття рішень. Її роль як модератора переговорних процесів забезпечує об'єктивність та легітимність домовленостей. Генеральна Асамблея, Рада Безпеки та спеціальні місії ООН сприяють організації переговорів, моніторингу їх виконання та врегулюванню конфліктів. Згідно з аналізом, представленим у статті Артема Сапсая, ООН

функціонує як інститут глобального управління, що має унікальну здатність впливати на міжнародні відносини через механізм дорадчого управління. Це дозволяє створювати дружні контакти між делегатами, сприяти обміну інформацією та формувати нові коаліції для вирішення проблем. Такі процеси допомагають знижувати рівень конфліктності між державами і забезпечують довготривалу стабільність. Попри це, ООН стикається з труднощами, такими як політизація процесів у Раді Безпеки через право вето постійних членів. Це обмежує ефективність організації у вирішенні кризових ситуацій, як, наприклад, у випадку анексії Криму Росією. Важливим напрямом удосконалення діяльності ООН є реформування її структури для підвищення ефективності. Це включає зміну підходів до прийняття рішень, посилення прозорості та врахування інтересів більшого спектра учасників, зокрема, недержавних акторів. ООН відіграє важливу роль у переговорних процесах, забезпечуючи інституційний базис для вирішення глобальних конфліктів, проте потребує реформ для ефективнішого реагування на виклики сучасності.<sup>69</sup>

Неефективність Організації Об'єднаних Націй у контексті війни в Україні є яскравим прикладом обмежень цієї міжнародної інституції у вирішенні кризових ситуацій, зокрема, пов'язаних із агресією великих держав. Ситуація, яка склалася після анексії Криму Росією у 2014 році та повномасштабного вторгнення в Україну у 2022 році, засвідчила неспроможність ООН належно реагувати на порушення міжнародного права. Основною причиною неефективності ООН у випадку України є робота Ради Безпеки, яка за своїм статутом несе головну відповідальність за підтримку міжнародного миру та безпеки. Росія, як постійний член Ради Безпеки, має право вето, що дозволяє їй блокувати будь-які резолюції, спрямовані на припинення її агресії. Цей механізм створює парадокс, коли агресор фактично уникає відповідальності, маніпулюючи власним статусом у структурі організації. ООН також не змогла запобігти анексії Криму, що було визнано Генеральною Асамблеєю незаконним, проте реальних дій для деокупації території не відбулося. Експерти,

---

69 Сапсай А. Сучасна ООН як дорадчий інститут глобального управління. Інститут міжнародних відносин Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. URL [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/sapsai\\_suchasna.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/sapsai_suchasna.pdf) (дата звернення: 09.12.2024).

зокрема український представник при ООН Сергій Кислиця, вказують на те, що дизайн Ради Безпеки з самого початку був створений таким чином, щоб обслуговувати інтереси великих держав, що має серйозні наслідки для малих і середніх країн, які стають жертвами агресії. Під час повномасштабної війни, розпочатої Росією у 2022 році, ООН проявила обмежену здатність впливати на ситуацію. Зусилля, такі як гуманітарні місії чи заклики до припинення вогню, не змогли змінити хід конфлікту чи зупинити масові порушення прав людини. Місія ООН з прав людини документувала численні злочини, але організація не змогла запровадити дієві механізми впливу на агресора через обмеження у мандаті та політичну залежність. Цей приклад підкреслює необхідність реформування ООН, зокрема механізмів прийняття рішень у РБ, щоб унеможливити зловживання правом вето та забезпечити ефективний захист міжнародного права і справедливості для жертв агресії. Наразі ООН, хоч і залишається важливим майданчиком для дипломатії, демонструє значні структурні недоліки у реагуванні на масштабні виклики, такі як війна в Україні.<sup>70</sup>

Роль Європейського Союзу (ЄС) у переговорах є багатогранною, охоплюючи економічні, політичні та соціальні аспекти на міжнародній арені. Завдяки своєму економічному потенціалу, зокрема частці у світовій торгівлі (близько 20% імпорту та експорту), ЄС відіграє ключову роль у багатосторонніх переговорах, наприклад у межах Світової організації торгівлі (СОТ). ЄС виступає активним учасником встановлення міжнародних правил торгівлі, сприяючи відкриттю ринків і забезпеченню рівних умов для всіх учасників. У рамках спільної зовнішньої політики та політики безпеки (СЗППБ), ЄС бере участь у політичних переговорах, спрямованих на стабілізацію конфліктних регіонів. Зокрема, ЄС діяв як посередник у конфліктах на Балканах та в Палестинській автономії, забезпечуючи фінансову допомогу та організовуючи миротворчі місії. Участь у переговорах із третіми країнами передбачає не лише вирішення конфліктів, а й співпрацю з питань боротьби з тероризмом,

---

<sup>70</sup> Савчук Т. 75 років ООН: чи є організація все ще ефективною? І так, і ні. Радіо Свобода. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/chy-ye-oon-efectyvnoyu/30906554.html> (дата звернення: 09.12.2024).

незаконною міграцією та захисту прав людини. У переговорах ЄС також використовує свої фінансові інструменти. Союз активно підтримує країни, що розвиваються, через програми допомоги, спрямовані на сталий розвиток. Наприклад, у межах угод про асоціацію або економічне партнерство ЄС включає зобов'язання щодо дотримання прав людини, демократичних принципів і екологічної стійкості. Також запроваджуються механізми стимулювання, наприклад, зниження митних тарифів для країн, які відповідають визначеним стандартам. ЄС виступає ініціатором і учасником переговорів щодо екологічних ініціатив, питань охорони здоров'я та захисту довкілля. Через програми, такі як «Вода для життя», Союз активно розвиває партнерські відносини з країнами Африки, Азії та Латинської Америки. Отже, ЄС демонструє комплексний підхід до переговорів, інтегруючи економічні, гуманітарні та політичні аспекти, з метою просування своїх цінностей і сприяння глобальній стабільності.<sup>71</sup>

Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ) є важливим міжнародним інструментом для підтримки діалогу та врегулювання конфліктів у регіоні її відповідальності. Її вплив на переговорні процеси обумовлений мандатом, який охоплює військово-політичний, економіко-екологічний та гуманітарний виміри безпеки. ОБСЄ забезпечує майданчик для діалогу між державами-членами, здійснює моніторинг ситуацій, пов'язаних із конфліктами, та надає рекомендації щодо їх врегулювання. Особливої значущості це набуло в контексті конфліктів на пострадянському просторі, зокрема російсько-української війни. Одним із ключових інструментів ОБСЄ для впливу на переговорні процеси є Спеціальна моніторингова місія (СММ). Вона створена для спостереження за виконанням Мінських домовленостей, спрямованих на припинення бойових дій на сході України. СММ здійснювала моніторинг ситуації, інформувала міжнародну спільноту про порушення режиму припинення вогню, пересування важкого озброєння та стан гуманітарних прав у зоні конфлікту. Ця інформація була критично важливою для переговорів у межах Тристоронньої контактної групи (Україна, Росія, ОБСЄ) та інших міжнародних

---

71 Глобальна роль ЄС. Офіційний сайт міста Івано-Франківська. URL: <https://www.mvk.if.ua/uploads/files/es03.doc> (дата звернення: 09.12.2024).

форматів. Проте діяльність ОБСЄ не обмежується лише спостереженням. Організація використовує широкий спектр дипломатичних інструментів, включаючи неформальні консультації, офіційні заяви, розробку планів дій та підтримку переговорів. Вона також виконує роль посередника, особливо в конфліктах, де сторони не можуть безпосередньо взаємодіяти. ОБСЄ працює над зміцненням довіри між сторонами шляхом розробки заходів для зменшення напруженості, наприклад, забезпечення прозорості військових навчань чи обговорення механізмів контролю над озброєннями.

У більш широкому контексті ОБСЄ активно сприяє врегулюванню «заморожених» конфліктів, таких як ситуації в Придністров'ї (Молдова), Нагірному Карабасі (Азербайджан), Абхазії та Південній Осетії (Грузія). Її роль у цих випадках включає як безпосереднє посередництво, так і розробку довгострокових стратегій для стабілізації ситуації. Наприклад, Мінська група ОБСЄ відіграє ключову роль у переговорах щодо врегулювання конфлікту в Нагірному Карабасі, тоді як у Придністров'ї ОБСЄ є важливим учасником формату «5+2», що об'єднує основних зацікавлених сторін. Важливим аспектом діяльності ОБСЄ є моніторинг дотримання прав людини та демократичних стандартів у країнах-членах. Наприклад, Бюро з демократичних інститутів і прав людини (БДІПЛ) проводить оцінку виборчих процесів, сприяє верховенству права і демократичному управлінню. У контексті переговорних процесів це сприяє зменшенню ризиків ескалації конфліктів, забезпечуючи дотримання міжнародних стандартів. Незважаючи на важливу роль ОБСЄ, її діяльність стикається з численними викликами. Основним обмеженням є необхідність консенсусу серед країн-членів при ухваленні рішень. Це часто дозволяє державам, зацікавленим у затягуванні конфліктів чи збереженні статус-кво, блокувати ініціативи. Росія, як одна з впливових країн ОБСЄ, часто використовує консенсусний механізм для перешкоджання ефективній роботі організації, особливо щодо російсько-українського конфлікту. Прикладом є припинення діяльності Спеціальної моніторингової місії в Україні в 2022 році через блокування продовження її мандата з боку Росії. Інший виклик полягає у фінансових і кадрових обмеженнях, що стримують ефективність роботи ОБСЄ. Відсутність юридично зобов'язуючого мандата також

ускладнює реалізацію багатьох ініціатив організації, адже вона діє переважно на основі добровільної участі країн-членів. Попри ці труднощі, ОБСЄ залишається важливим міжнародним гравцем у врегулюванні конфліктів і підтримці переговорних процесів. Її діяльність сприяє формуванню довіри між сторонами, забезпечує прозорість у військових і політичних питаннях та допомагає мінімізувати ризики ескалації конфліктів. В умовах сучасних викликів, включаючи російсько-українську війну, ОБСЄ залишається ключовою платформою для багатосторонньої взаємодії, спрямованої на досягнення миру та стабільності.<sup>72 73</sup>

Таблиця 2.3.

### Вплив міжнародних організацій на переговорні процеси

Міжнародна організація	Роль у переговорних процесах	Приклади впливу	Обмеження та виклики
ООН	Посередництво, моніторинг, забезпечення платформи для діалогу, гуманітарна підтримка.	Призначення спеціальних представників для переговорів, гуманітарна допомога через ПРООН та ВПП, Мінські домовленості (російсько-український конфлікт).	Політизація Ради Безпеки, право вето постійних членів, обмежений вплив у ситуаціях з великими державами, як у випадку війни в Україні.
ЄС	Посередництво, фінансова підтримка, стимулювання через перспективи інтеграції, впровадження санкцій, організація миротворчих місій.	Переговори на Балканах, підтримка Палестинської автономії, санкції проти Росії, угоди про асоціацію з країнами Східного партнерства.	Залежність від політичної волі країн-членів, обмеження у впливі на глобальному рівні, конкуренція з іншими міжнародними акторами.
ОБСЄ	Моніторинг, підтримка діалогу, розробка планів дій, зміцнення довіри між сторонами, посередництво в "заморожених" конфліктах.	Спеціальна моніторингова місія в Україні, формат "5+2" у Придністров'ї, Мінська група у врегулюванні конфлікту в Нагірному Карабасі, моніторинг дотримання прав людини через БДПЛ.	Необхідність консенсусу серед країн-членів, блокування ініціатив Росією, фінансові та кадрові обмеження, відсутність юридично зобов'язуючого мандата.

72 Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ). Міністерство закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-z-bezpeki-i-spivrobotnictva-v-yevropi> (дата звернення: 09.12.2024).

73 Єрмолаєв, А. В., Кононенко, К. А., Резнікова, О. О. ОБСЄ: сучасні виклики та перспективи розвитку: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2013. 52 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-12/0312\\_dopovid.pdf?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=MIfKBRkBrCbAFoA8ff8nb4MDdtf5B6PBGAYMmHjOVjE-1733703852-1.0.1.1-jcOgs6uqGUB1GwWqy34qC1g2PC\\_TgFyG24vkAApuKys](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-12/0312_dopovid.pdf?__cf_chl_tk=MIfKBRkBrCbAFoA8ff8nb4MDdtf5B6PBGAYMmHjOVjE-1733703852-1.0.1.1-jcOgs6uqGUB1GwWqy34qC1g2PC_TgFyG24vkAApuKys) (дата звернення: 09.12.2024).



Джерело: сформовано самостійно автором

Міжнародні організації відіграють визначальну роль у переговорних процесах, спрямованих на врегулювання конфліктів, забезпечення миру та зміцнення міжнародного співробітництва. Їхній вплив ґрунтується на здатності забезпечувати нейтральну платформу для діалогу, надавати технічну підтримку та гарантувати виконання домовленостей. Ця діяльність сприяє створенню умов для досягнення тривалих рішень, що враховують політичні, економічні та соціальні аспекти конфліктів. ООН є провідною інституцією глобального врегулювання конфліктів завдяки своїй універсальності та широким мандатам. Її роль як модератора переговорних процесів, організатора гуманітарних місій і монітора виконання домовленостей сприяє створенню довіри між сторонами конфлікту. Проте ефективність ООН часто обмежується правом вето постійних членів Ради Безпеки, що унеможливлює швидке реагування на кризові ситуації. Приклад війни в Україні демонструє неспроможність цієї організації адекватно протистояти порушенням міжнародного права з боку великих держав, зокрема через блокування рішень Росією. Це підкреслює необхідність реформування механізмів прийняття рішень у Раді Безпеки для зменшення впливу окремих країн на загальну ефективність ООН.

Європейський Союз проявляє себе як потужний гравець у переговорах завдяки своєму економічному та політичному потенціалу. Його інструменти впливу включають фінансову підтримку, санкції, перспективи інтеграції, а також організацію миротворчих місій. Участь ЄС у стабілізації конфліктних регіонів, таких як Балкани чи Палестина, демонструє важливість комплексного підходу, який враховує економічні та соціальні аспекти конфліктів. Водночас вплив ЄС обмежується необхідністю консенсусу серед країн-членів, що може уповільнювати або ускладнювати процес прийняття рішень. ОБСЄ відіграє важливу роль у підтримці регіональної безпеки, зокрема на пострадянському просторі. Її мандат охоплює моніторинг конфліктних зон, підтримку діалогу та забезпечення довіри між сторонами. Приклади роботи ОБСЄ в Україні, Придністров'ї та Нагірному Карабасі ілюструють її здатність виступати посередником у складних конфліктах. Однак діяльність ОБСЄ обмежується необхідністю консенсусу серед членів організації, що

дозволяє окремим країнам, таким як Росія, блокувати важливі ініціативи. Припинення роботи Спеціальної моніторингової місії в Україні у 2022 році стало наслідком саме таких обмежень. Важливою складовою успіху міжнародних організацій у переговорах є їхня здатність інтегрувати різні аспекти врегулювання конфліктів, зокрема економічні стимули, гуманітарну допомогу та моніторинг виконання домовленостей. Проте ці інституції стикаються з викликами, пов'язаними з політизацією процесів, браком ресурсів і потребою у реформуванні. Для підвищення ефективності їхньої діяльності необхідно вдосконалювати механізми прийняття рішень, посилювати прозорість і залучати ширший спектр учасників, включаючи недержавні актори.

## **Висновки до розділу 2**

Аналіз практичного досвіду переговорів у міжнародних відносинах підтверджує, що успішність цього процесу визначається низкою ключових чинників: стратегічним підходом, ретельною підготовкою, врахуванням культурних, політичних та економічних особливостей конфліктів, а також здатністю залучених сторін досягати компромісів. Вивчення історичних прикладів, сучасних кейсів і ролі міжнародних організацій дозволяє узагальнити ефективні стратегії для врегулювання сучасних криз. Історичні приклади переговорів, такі як Дейтонські угоди, Кемп-Девідські домовленості, Белфастська угода та домовленості про ядерне роззброєння (SALT I), показують, що досягнення стабільних результатів можливе лише за умови інтегративного підходу, який враховує інтереси всіх сторін конфлікту. Ці приклади підкреслюють важливість посередництва, ролі міжнародного права та готовності до компромісів. Нейтральність посередників, таких як США, ЄС чи міжнародні організації, є вирішальною у забезпеченні легітимності та довіри до переговорного процесу. Залучення всіх зацікавлених сторін і адаптація підходів до конкретного контексту дозволяють створити умови для довготривалого миру. Сучасні кейси переговорів підтверджують значення гнучкості стратегій і чіткої підготовки. Приклади переговорів, пов'язаних із врегулюванням конфліктів в Ізраїлі та Палестині, американо-афганським діалогом, венесуельською кризою чи конфліктом на Корейському півострові, ілюструють, як ретельний аналіз інтересів сторін, активне

залучення посередників і врахування культурних відмінностей сприяють досягненню часткових або повних домовленостей. Водночас, відсутність належної уваги до символічних чи протокольних аспектів може зірвати переговори навіть на етапі їхньої підготовки, як це сталося у випадку міжкорейського діалогу. Успішність переговорів також залежить від здатності сторін формувати консенсус на основі довготривалих спільних інтересів, використовуючи стратегії співробітництва.

Міжнародні організації, зокрема ООН, ЄС та ОБСЄ, відіграють важливу роль у забезпеченні нейтральної платформи для переговорів, наданні технічної підтримки, моніторингу виконання домовленостей і гарантуванні їхньої реалізації. Наприклад, ООН через свої спеціальні місії чи гуманітарні програми, ЄС із його фінансовими та економічними інструментами впливу, а також ОБСЄ через моніторингові місії на пострадянському просторі сприяють врегулюванню складних конфліктів. Однак ефективність цих організацій обмежується політизацією процесів, залежністю від консенсусу серед держав-членів та браком оперативних механізмів. Приклад війни Росії проти України демонструє, що блокування рішень у Раді Безпеки ООН чи відсутність єдності серед членів ОБСЄ ускладнюють досягнення прогресу навіть за умов серйозних порушень міжнародного права. Практичний досвід переговорів доводить, що їхній успіх базується на комплексному підході, що включає інтеграцію інтересів сторін, залучення міжнародних посередників і створення умов для довготривалої стабільності. Урахування культурних та політичних контекстів, прозорість процесу, стратегічна підготовка та ефективна координація є основою для вирішення сучасних конфліктів. Виклики, пов'язані з політизацією процесів і браком оперативності, вимагають вдосконалення механізмів прийняття рішень у межах міжнародних організацій, що сприятиме здатності реагувати на сучасні виклики.

## **РОЗДІЛ 3. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПЕРЕГОВОРНИХ МЕХАНІЗМІВ**

### **3.1. Цифрові технології та їх роль у переговорах**

Цифрові технології докорінно змінили підхід до ведення переговорів, забезпечуючи швидку та ефективну комунікацію, яка не обмежується географічними чи часовими рамками. Завдяки електронній пошті, месенджерам, відеоконференціям і соціальним мережам сучасні інструменти дозволяють комунікувати в реальному часі, що значно підвищує продуктивність і ефективність переговорних процесів. Водночас ці інновації сприяють кращому розумінню потреб та очікувань сторін, завдяки аналітиці та штучному інтелекту, що призводить до більш стратегічних та взаємовигідних угод. Цифрові платформи, як-от Zoom і Slack, стали незамінними для організації переговорів, особливо в умовах глобалізації та дистанційної роботи. Zoom забезпечує високоякісне відеозв'язок із функціями поділу екрана й інтеграцією з іншими програмами, що полегшує комунікацію в глобальних командах. Slack організовує робочі процеси через канали для обміну інформацією та швидкого реагування на зміни. Соціальні мережі також впливають на переговори, розширюючи можливості для персоналізованих звернень і встановлення довіри. Проте вони можуть створювати «ехо-камери», які обмежують розмаїття перспектив і ускладнюють глибоке розуміння питань. Водночас віртуальна реальність (VR) відкриває нові горизонти для підготовки до переговорів, дозволяючи моделювати складні ситуації та тренуватися у безпечному середовищі. Штучний інтелект і машинне навчання сприяють автоматизації рутинних завдань і глибокому аналізу даних. Наприклад, використання чат-ботів для взаємодії з клієнтами або аналітичних платформ для прогнозування ринкових тенденцій значно оптимізує процеси. Також важливою є роль інструментів, таких як DocuSign, які дозволяють швидко укласти контракти в цифровому форматі, що зменшує час між переговорами та підписанням угод.

Цифрові технології також сприяють подоланню культурних бар'єрів у міжнародних переговорах. Вони дозволяють адаптувати комунікацію до різних культурних контекстів, що є важливим для побудови довготривалих відносин. Однак

цифровізація ставить виклики, пов'язані з безпекою даних та конфіденційністю, що вимагає розробки надійних захисних механізмів. Інноваційні технології не лише змінюють стратегії переговорів, але й стимулюють розвиток «м'яких навичок», таких як віртуальна емпатія, яка дозволяє розуміти емоції та тон спілкування навіть у цифровому середовищі. Такі підходи забезпечують ефективнішу взаємодію та покращують результати переговорів у сучасному бізнес-середовищі.<sup>74</sup>

Цифрові технології продовжують революціонізувати переговорні процеси, відкриваючи нові можливості для ефективної комунікації, аналізу даних та укладання угод. До інновацій, що активно інтегруються у переговорну практику, можна віднести такі технології, як блокчейн, хмарні платформи, інтерактивні віртуальні помічники, технології доповненої реальності та автоматизовані перекладачі. Кожна з цих технологій має свої унікальні переваги, що робить їх особливо корисними в різних аспектах переговорів. Блокчейн виступає важливим інструментом для забезпечення безпеки та прозорості під час обміну даними та підписання контрактів. Завдяки децентралізованій природі блокчейн дозволяє створювати надійні угоди, які неможливо підробити, що значно підвищує довіру між сторонами. Це особливо важливо для міжнародних угод, де питання довіри є критичним.

Хмарні платформи, такі як Google Workspace або Microsoft Teams, сприяють інтеграції процесів обміну документами, організації зустрічей і співпраці в режимі реального часу. Вони дозволяють зберігати всі документи в одному місці, забезпечуючи доступність і зручність навіть для географічно розподілених команд.

Інтерактивні віртуальні помічники, засновані на штучному інтелекті, стають ключовим інструментом для автоматизації процесів у переговорах. Вони можуть аналізувати документи, пропонувати стратегії та навіть симулювати відповіді на запити, що значно економить час і підвищує ефективність підготовки. Технології доповненої реальності (AR) надають можливість створювати візуалізовані презентації, які можуть бути використані під час переговорів для демонстрації

---

74 Kasianenko L. Communication innovations and new negotiation approaches. Black Sea Economic Studies. 2024. No. 86. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.86-26> (date of access: 09.12.2024).

складних даних або проектів. Це підвищує рівень розуміння між сторонами та сприяє ухваленню обґрунтованих рішень. Автоматизовані перекладачі дозволяють подолати мовні бар'єри під час міжнародних переговорів. Завдяки сучасним технологіям машинного перекладу, таким як Google Translate або DeepL, учасники переговорів можуть миттєво отримувати переклад тексту або мовлення, що підвищує якість комунікації. Нижче наведена узагальнена таблиця, яка відображає ключові аспекти інноваційних технологій у переговорах.

Таблиця 3.1.

### Цифрові технології у переговорах

Технологія	Основна характеристика	Переваги	Організаційний ефект
<b>Блокчейн</b>	Децентралізована система для безпечних угод	Прозорість, незмінність даних, зниження ризиків шахрайства	Посилення довіри між сторонами, спрощення укладання контрактів
<b>Хмарні платформи</b>	Інтеграція документів і засобів комунікації	Доступність, зручність співпраці, масштабованість	Прискорення роботи команд, зниження витрат на інфраструктуру
<b>Інтерактивні помічники</b>	Використання ШІ для автоматизації процесів	Економія часу, підвищення точності аналізу	Оптимізація підготовки до переговорів, зменшення рутинних завдань
<b>Доповнена реальність</b>	Візуалізація інформації для ефективної презентації	Підвищення розуміння, інтерактивність	Полегшення складних обговорень, підвищення якості рішень
<b>Автоматизовані перекладачі</b>	Миттєвий переклад тексту або мовлення	Подолання мовних бар'єрів, підвищення доступності	Забезпечення мультикультурної взаємодії, поліпшення глобальної співпраці

Джерело: сформовано самостійно автором

Інтеграція цих технологій у переговорний процес сприяє не лише покращенню ефективності, але й створює умови для стратегічних та інноваційних підходів до комунікації, що є ключовими в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища.

### 3.2. Зміна характеру міжнародних конфліктів: гібридні загрози та їх вплив на переговори

Зміна характеру міжнародних конфліктів у XXI столітті значною мірою пов'язана з розвитком і поширенням концепції гібридних загроз. Гібридні конфлікти

не є новим феноменом, однак їхній вплив і значення суттєво зросли на сучасному етапі глобалізації та технологічного розвитку. Ці загрози охоплюють комплексні дії військового, інформаційного, дипломатичного та економічного характеру, які використовуються для досягнення стратегічних цілей агресора. Гібридні загрози передбачають не лише застосування звичайних військових засобів, але й активне використання таких компонентів, як інформаційна пропаганда, економічний тиск, кібератаки, створення внутрішніх політичних і соціальних конфліктів у державі-жертві. Мета такого підходу – деморалізація та дестабілізація суспільства, підрив довіри до влади, а також формування залежності держави-жертви від агресора.

Ключовою особливістю гібридних війн є їхня здатність змінювати традиційні уявлення про конфлікт. Вони стирають межі між війною та миром, що ускладнює ідентифікацію агресора та його дій. Це створює серйозні виклики для міжнародного права та механізмів мирного врегулювання конфліктів. Вплив гібридних загроз на переговори полягає у значному ускладненні пошуку компромісів і домовленостей. По-перше, агресор уникає відкритого визнання своїх дій, що створює атмосферу недовіри. По-друге, використання інформаційних і пропагандистських кампаній під час переговорів може маніпулювати громадською думкою, чинячи тиск на позиції сторін. По-третє, економічні санкції, блокади або інші форми економічного впливу можуть бути використані як інструмент шантажу, що підриває можливості досягнення мирного врегулювання. Гібридні конфлікти також мають перманентний характер, оскільки їхня стратегія передбачає змору і виснаження держави-жертви. Умовні «перемир'я» використовуються як тактична пауза для перегруповання сил і подальшої ескалації. Такий підхід не лише посилює напруженість у міжнародних відносинах, але й підриває стабільність у регіональному та глобальному масштабах. З огляду на вищезазначене, боротьба з гібридними загрозами вимагає інтегрованого підходу, що поєднує політичні, економічні, інформаційні та військові інструменти. Необхідним є створення механізмів ефективного моніторингу, протидії дезінформації та координації міжнародних зусиль. Участь у таких процесах міжнародних організацій,

зокрема ООН та НАТО, може сприяти підвищенню ефективності переговорів та врегулюванню конфліктів, у яких застосовуються гібридні методи.<sup>75</sup>

Гібридні загрози поєднують військові, економічні, інформаційні, кібернетичні та соціальні інструменти, щоб впливати на системні вразливості держав і підірвати їхню здатність до прийняття стратегічних рішень. Ці методи базуються на асиметричному впливі, що дозволяє зловмисникам залишатися нижче порогу відкритого конфлікту, але досягати значних результатів у маніпулюванні суспільством і владою. Однією з ключових особливостей гібридних загроз є їхній комплексний і латентний характер. Державні й недержавні актори використовують широкий набір інструментів: дезінформацію, пропаганду, економічний шантаж, втручання у виборчі процеси, кіберзлочини, створення маріонеткових організацій і навіть пряму підтримку терористичних угруповань. Це дозволяє їм атакувати цільові держави через їхні вразливі місця, використовуючи комбінацію традиційних і нетрадиційних методів впливу. Сучасний безпековий ландшафт також змінюється через активну роль штучного інтелекту (AI) у стратегічному плануванні, військових операціях та інформаційних кампаніях. Наприклад, AI використовується для вдосконалення кібератак, управління озброєннями та прогнозування поведінки супротивника. Водночас, розвиток таких технологій створює нові виклики, пов'язані з регулюванням і етикою їхнього використання. Переговорні процеси в умовах гібридних конфліктів стикаються з додатковими труднощами через високий рівень недовіри між сторонами. Гібридні методи часто спрямовані на те, щоб підірвати довіру до ключових інституцій, посіяти хаос у суспільстві та створити перешкоди для побудови діалогу. Наприклад, маніпуляція інформаційним середовищем може дезорієнтувати сторони переговорів, а економічний тиск чи кібератаки можуть використовуватися для примусу. Для ефективного реагування на ці виклики потрібні комплексні механізми безпеки, які включають розширену співпрацю між державами, міжнародними організаціями та приватними структурами. Важливим є розвиток національної

---

75 Uzdenova Y. M. Hybrid warfare: essence, component and key concepts. "Scientific Notes of Taurida V.I. Vernadsky University", series "Public Administration". 2024. No. 4. P. 172–179. URL: <https://doi.org/10.32782/tnu-2663-6468/2024.4/26> (date of access: 09.12.2024).



стійкості через підвищення інформаційної грамотності, впровадження освітніх програм і розвиток критичного мислення населення. Такі підходи дозволяють ідентифікувати загрози та мінімізувати їхній вплив на демократичні інститути й суспільство в цілому.<sup>76</sup>

Зміна характеру міжнародних конфліктів у XXI столітті свідчить про значну еволюцію в динаміці та формах їх прояву. Якщо у XX столітті домінували міждержавні конфлікти, то нині відбувається зміщення акценту до внутрішньодержавних збройних протистоянь, які часто набувають міжнародного виміру через участь зовнішніх акторів. У цьому контексті значущою є гібридизація конфліктів, коли до арсеналу засобів боротьби входять як традиційні військові дії, так і інформаційні війни, економічний тиск, політична пропаганда та дезінформація.

Сучасні конфлікти характеризуються асиметричністю, тобто ситуаціями, коли менш розвинені сторони ефективно протистоять сильнішим суперникам, використовуючи нерегулярні або неконвенційні засоби. Прикладом цього є протистояння держав із терористичними угрупованнями або приватними військовими компаніями. Водночас трансформація та адаптація миротворчих зусиль до нових умов підкреслює необхідність перегляду традиційних підходів до врегулювання конфліктів. Гібридні війни стали типовим проявом сучасних міжнародних протистоянь. Вони включають не лише фізичні зіткнення, а й активну маніпуляцію інформаційним середовищем, кібератаки, залучення недержавних акторів і використання дипломатичних інструментів для дестабілізації супротивника. Такі методи створюють новий вимір загроз, що вимагає інтеграції стратегічних комунікацій як ключового елементу вирішення конфліктів. У XXI столітті, хоча кількість міждержавних конфліктів зменшилася, зростає кількість внутрішніх конфліктів із зовнішнім втручанням. Це викликає необхідність більш ефективного використання дипломатичних засобів і стратегічних комунікацій для їх врегулювання. Зокрема, стратегічні комунікації спрямовані на координацію різних функцій у

---

76 Hybrid threats and complex security. Collection of scientific research papers State University of Infrastructure and Technologies Section "Economics and Management". 2024. P. 1–76. URL: <https://doi.org/10.32703/978-617-8268-30-5> (date of access: 09.12.2024).

міжнародних відносинах, зокрема щодо адаптації до викликів інформаційного середовища. Сучасні інтеграційні процеси у міжнародних відносинах також впливають на характер конфліктів, сприяючи формуванню союзів та об'єднань для мінімізації ризиків їх виникнення. При цьому попередження конфліктів через превентивну дипломатію, прогнозування криз та створення умов для політичного діалогу набувають все більшої актуальності. Міжнародні конфлікти XXI століття відзначаються складністю, багатогранністю та потребою у комплексному підході до їх вирішення, де дипломатія і стратегічні комунікації грають центральну роль.<sup>77</sup>

У XXI столітті зміна характеру міжнародних конфліктів стала ключовим аспектом глобальної політики, відображаючи складність сучасної міжнародної системи та виклики, які вона ставить перед людством. Замість традиційних міждержавних протистоянь, які домінували в попередніх століттях, нині на перший план виходять внутрішньодержавні конфлікти, що часто мають міжнародний вимір. Ці нові форми конфліктів відзначаються гібридним характером, асиметричністю та залученням недержавних акторів. Гібридизація конфліктів є ключовою характеристикою сучасного міжнародного протистояння. Вона полягає у поєднанні традиційних військових методів із неконвенційними засобами впливу, такими як інформаційні кампанії, кібернетичні атаки, економічний тиск та дипломатичні маніпуляції. Важливою рисою гібридних конфліктів є використання маніпуляцій інформаційним середовищем для дезорієнтації суспільства, створення хаосу та підриву довіри до урядів і міжнародних інститутів. Це спричиняє серйозні виклики для традиційних механізмів врегулювання конфліктів, які часто не готові реагувати на такі багатогранні загрози. Іншою важливою зміною є зростання ролі недержавних акторів, таких як терористичні організації, приватні військові компанії та транснаціональні корпорації. Вони не лише впливають на динаміку конфліктів, але й активно формують нові виклики для державного суверенітету. Наприклад, терористичні мережі використовують глобалізацію та сучасні технології для

---

77 Bondarenko O., Bondarenko Y. Dynamics of international conflicts and the role of strategic communications in their settlements. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 2020. No. 10. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.10.2> (date of access: 09.12.2024).

координації дій, розширення своїх впливів і підриву стабільності регіонів. Сучасні міжнародні конфлікти також мають асиметричний характер, коли менш розвинені актори можуть успішно протистояти сильнішим державам, використовуючи нерегулярні методи боротьби, локальну підтримку та адаптивність до умов. Такий підхід дозволяє їм уникати прямої конфронтації з сильнішим суперником і ефективно використовувати його слабкі сторони.

Важливим аспектом сучасних конфліктів є трансформація їхніх причин. Якщо в минулому вони здебільшого виникали через територіальні спори чи ідеологічні розбіжності, то сьогодні основними тригерами є соціально-економічна нерівність, ресурси, культурні суперечності та глобальні виклики, такі як зміна клімату та міграційні кризи. Ці фактори створюють нові форми протистоянь, що часто виходять за межі державних кордонів. Роль стратегічних комунікацій у врегулюванні конфліктів стає дедалі важливішою. Вони спрямовані на формування глобального діалогу, координацію зусиль між країнами та інститутами, а також на створення довіри між сторонами конфлікту. Водночас, стратегічні комунікації відіграють ключову роль у попередженні конфліктів, забезпечуючи раннє виявлення загроз та оперативне реагування на них. Глобалізаційні процеси мають подвійний вплив на міжнародні конфлікти. З одного боку, вони сприяють інтеграції, зменшенню бар'єрів між державами та посиленню міжнародної співпраці. З іншого боку, вони створюють виклики у вигляді транснаціональних загроз, таких як тероризм, кіберзлочинність та економічна нестабільність. Це вимагає від міжнародного співтовариства адаптації існуючих механізмів безпеки до нових умов. У XXI столітті міжнародні конфлікти демонструють значну трансформацію, яка відображає складність сучасного світу. Їхнє вирішення потребує нових підходів, заснованих на інтеграції дипломатії, економічних важелів, інформаційної стратегії та стратегічних комунікацій. Такий комплексний підхід може стати запорукою довготривалого миру та стабільності в умовах постійних змін і нових викликів глобалізації.<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup> Єремєєва І. А. Проблеми трансформації міжнародних збройних конфліктів у сучасному світі. Науковий журнал «Політикус». 2017. Вип. 6. С. 128–131. URL: [http://politicus.od.ua/6\\_2017/24.pdf](http://politicus.od.ua/6_2017/24.pdf) (дата звернення: 09.12.2024).

У ХХІ столітті характер міжнародних конфліктів зазнав суттєвих трансформацій, відображаючи нові виклики, пов'язані з глобалізацією, технологічним прогресом і зміною структури міжнародної системи. Традиційні міждержавні конфлікти поступово поступаються місцем внутрішньодержавним протистоянням із залученням зовнішніх акторів, гібридизація конфліктів стає ключовою рисою сучасних протистоянь. Однією з найбільш визначних змін є поширення гібридних загроз, які поєднують військові, економічні, інформаційні та кіберметоди впливу. Ці конфлікти стирають межі між війною і миром, ускладнюють ідентифікацію агресора та підривають традиційні механізми врегулювання. Використання таких інструментів, як дезінформація, кіберзлочини, економічний тиск та дипломатичні маніпуляції, дозволяє агресорам досягати стратегічних цілей без відкритого військового вторгнення. Водночас змінюються й причини конфліктів.

Таблиця 3.2.

### Зміна характеру міжнародних конфліктів у ХХІ столітті

Критерій	Особливості	Приклади	Висновки та виклики
<b>Характер конфліктів</b>	Перехід від міждержавних до внутрішньодержавних із зовнішнім втручанням; гібридизація конфліктів.	Протистояння в Сирії, війна в Україні, конфлікти в Лівії та Ємені.	Зростання складності конфліктів, залучення нових акторів (недержавних структур), розмивання меж між війною і миром.
<b>Гібридні методи</b>	Поєднання традиційних військових дій із кібератаками, дезінформацією, економічним шантажем і політичними маніпуляціями.	Російська агресія проти України, втручання у вибори в США та Європі, кібератаки на урядові установи різних країн.	Ускладнення ідентифікації агресора, постійний характер загроз, виснаження держави-жертви через багатогранний вплив.
<b>Асиметричність конфліктів</b>	Можливість слабших акторів протистояти сильнішим завдяки нерегулярним методам, локальній підтримці та адаптивності.	Дії терористичних угруповань, таких як «ІДІЛ», використання приватних військових компаній.	Необхідність адаптації традиційних механізмів безпеки до нових викликів, таких як тероризм і гібридні загрози.
<b>Роль недержавних акторів</b>	Активне залучення терористичних організацій, приватних військових компаній і	Приватні військові компанії (наприклад, «Вагнер»), транснаціональні	Загроза суверенітету держав, необхідність посилення міжнародного регулювання діяльності

	транснаціональних корпорацій до конфліктів.	корпорації у зонах конфліктів.	недержавних суб'єктів у конфліктах.
<b>Причини конфліктів</b>	Зміна акценту з територіальних та ідеологічних питань на соціально-економічну нерівність, ресурси, культурні суперечності та глобальні виклики.	Ресурсні війни, конфлікти через кліматичні зміни (Сахельський регіон), міграційні кризи в Європі.	Необхідність прогнозування і попередження конфліктів через стратегії сталого розвитку, вирішення ресурсних і соціальних проблем.
<b>Роль інформаційних технологій</b>	Використання кібератак, дезінформації, маніпуляції суспільною думкою для дестабілізації супротивника.	Втручання у виборчі процеси (США, Європа), дезінформація під час пандемії COVID-19.	Важливість розвитку механізмів інформаційної безпеки, підвищення критичного мислення населення.
<b>Стратегічні комунікації</b>	Використання інтегрованих інформаційних стратегій для зміцнення довіри, координації зусиль і попередження конфліктів.	Дипломатія під час війни в Україні, стратегічна комунікація НАТО, кампанії протидії дезінформації.	Зміцнення міжнародного співробітництва в інформаційному просторі, підвищення ролі стратегічних комунікацій для врегулювання конфліктів.
<b>Глобалізаційний вплив</b>	Посилення інтеграції між державами та одночасне зростання транснаціональних загроз, таких як тероризм, економічна нестабільність, кіберзлочинність.	Вплив глобальних економічних криз, зростання терористичних загроз.	Потреба у зміцненні міжнародної співпраці, адаптація механізмів безпеки до транснаціональних загроз.
<b>Міжнародна відповідь</b>	Необхідність інтегрованих підходів, які включають дипломатію, інформаційні та економічні важелі, військові інструменти для протидії гібридним загрозам.	Зусилля ООН, НАТО, ЄС у сфері протидії тероризму, гібридним війнам та кіберзагрозам.	Посилення координації між державами, розробка нових механізмів безпеки, підвищення ефективності миротворчих зусиль і стратегій попередження конфліктів.

Джерело: сформовано самостійно автором

Якщо у XX столітті основними тригерами виступали територіальні суперечки та ідеологічні протистояння, то нині на перший план виходять соціально-економічна нерівність, боротьба за ресурси, культурні суперечності та глобальні виклики, такі як кліматичні зміни чи міграційні кризи. Зростання ролі недержавних акторів, зокрема терористичних організацій, приватних військових компаній та транснаціональних

корпорацій, додає нових вимірів сучасним конфліктам, підриваючи традиційний державний суверенітет. Сучасні конфлікти характеризуються асиметричністю: слабші актори використовують нерегулярні методи, адаптовані до умов протистояння з сильнішими державами. Це, у свою чергу, підкреслює необхідність переосмислення традиційних підходів до безпеки та врегулювання конфліктів. Особливу роль у вирішенні конфліктів відіграють стратегічні комунікації, які сприяють формуванню довіри, координації міжнародних зусиль і попередженню конфліктів. Вони стають важливим інструментом для подолання наслідків дезінформації та маніпуляцій, а також для забезпечення раннього реагування на потенційні загрози. Глобалізація також має подвійний вплив на міжнародні конфлікти. З одного боку, вона сприяє інтеграції та співпраці між державами, а з іншого – створює нові виклики у вигляді транснаціональних загроз, таких як тероризм, кіберзлочинність чи економічна нестабільність. У таких умовах важливим є формування комплексних підходів, що включають дипломатію, економічні важелі, інформаційну стратегію та військові інструменти. Отже, сучасні міжнародні конфлікти демонструють складність і багатогранність, що вимагає інтегрованих рішень і адаптації традиційних підходів до нових умов. Для забезпечення довготривалого миру та стабільності необхідно зміцнювати міжнародне співробітництво, удосконалювати механізми безпеки та сприяти розвитку стійкості держав і суспільств перед сучасними загрозами.

### **3.3. Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики**

Практика міжнародних переговорів розвивається у відповідь на технологічний прогрес, зміну динаміки глобальних сил і глобальні виклики, що виникають. Ці події змінюють дипломатичні стратегії та методології, що призводить до більш інклюзивних, прозорих та ефективних переговорних процесів. Цифрова дипломатія стала наріжним каменем сучасних міжнародних відносин. Поширення цифрових інструментів комунікації та платформ соціальних медіа змінило способи взаємодії держав, уможлививши діалог у режимі реального часу та ширше залучення громадськості. Цей зсув сприяє негайному поширенню інформації під час криз, підвищує прозорість і дозволяє швидко реагувати на дезінформацію. Крім того,

цифрові платформи розширюють можливості недержавних суб'єктів та громадянського суспільства, посилюючи їхні голоси у глобальних дискурсах та сприяючи більш інклюзивному підходу до міжнародних відносин.

Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики в сучасному світі визначаються численними факторами, які формують новий підхід до дипломатичних відносин. Серед них – глобалізація, технологічні досягнення, екологічні виклики та зростаюча роль недержавних акторів. Ці чинники сприяють появі нових тенденцій, які визначають, як держави взаємодіють і вирішують глобальні проблеми. Один із ключових аспектів вдосконалення переговорної практики – цифрова дипломатія. Використання цифрових інструментів, таких як соціальні мережі та платформи для віртуального спілкування, дозволяє державам оперативно реагувати на події, забезпечуючи прозорість та відкритість переговорів. Наприклад, соціальні медіа стають платформою для прямого діалогу з громадськістю, що сприяє формуванню позитивного іміджу держави та зниженню впливу дезінформації.

Удосконалення практики переговорів також вимагає врахування питань кібербезпеки. У світі, де інформація має вирішальне значення, захист дипломатичних комунікацій є важливим пріоритетом. Кіберзагрози можуть поставити під загрозу конфіденційність переговорів, тому інвестиції в захист цифрової інфраструктури стають необхідними для збереження національних інтересів. Крім того, значний вплив на переговори мають глобальні виклики, такі як зміни клімату та пандемії. Вони спонукають до багатосторонньої дипломатії, де міжнародна спільнота спільно розробляє угоди, спрямовані на вирішення проблем. Такі ініціативи, як Паризька угода щодо клімату чи COVAX у сфері розподілу вакцин, демонструють ефективність колективних дій. Роль недержавних акторів, таких як міжнародні організації, неурядові установи та транснаціональні корпорації, також суттєво змінює традиційну дипломатичну практику. Вони впливають на переговорні процеси, додаючи до них нові інтереси та перспективи. Наприклад, участь екологічних організацій сприяє врахуванню сталого розвитку в міжнародних домовленостях. У контексті цих змін також спостерігається зростання ролі "м'якої сили" та публічної дипломатії. Завдяки культурному обміну, освітнім програмам і використанню соціальних медіа держави

можуть зміцнювати свій авторитет і налагоджувати відносини на міжнародній арені. Загалом, перспектива вдосконалення міжнародної переговорної практики лежить у поєднанні традиційних методів з інноваційними підходами. Інтеграція технологій, розширення участі недержавних суб'єктів та підвищення уваги до викликів забезпечують створення гнучких, прозорих та ефективних механізмів вирішення міжнародних питань. Це сприятиме побудові згуртованої міжнародної спільноти.<sup>79</sup>

Штучний інтелект (ШІ) все більше впливає на дипломатичну практику. Штучний інтелект покращує аналіз даних, процеси прийняття рішень і зусилля громадської дипломатії, пропонуючи нові шляхи для взаємодії та комунікації. Однак це також викликає занепокоєння з приводу дезінформації та ерозії традиційних дипломатичних практик, що вимагає ретельної інтеграції, щоб збалансувати інновації зі збереженням основних дипломатичних норм. Піднесення недержавних дійових осіб, включаючи транснаціональні корпорації та неурядові організації, змінює дипломатичні діалоги. Ці структури відіграють ключову роль у міжнародних відносинах, вимагаючи від дипломатів взаємодії з різноманітними зацікавленими сторонами та адаптації до швидких темпів комунікації. Ця еволюція відображає ширший спектр інтересів і перспектив у дипломатичних відносинах, що призводить до більш всеосяжних і репрезентативних результатів переговорів.<sup>80</sup>

Зміна клімату та глобальна криза в галузі охорони здоров'я підвищили важливість спеціалізованої дипломатії. Розв'язання цих складних, транснаціональних питань вимагає скоординованих міжнародних зусиль та інтеграції наукового досвіду в дипломатичні переговори. Ця тенденція наголошує на необхідності глибокого розуміння дипломатами конкретних глобальних викликів та тісної співпраці з експертами в різних галузях для розробки ефективних, сталих рішень. Концепція партизанської дипломатії виникла як альтернативний підхід, що наголошує на гнучкості, адаптивності та імпровізації в дипломатичній практиці. Цей метод є

---

79 Emerging Trends in Diplomacy: Shaping the Future of International Law - World Juris Prudence. The Insurance Universe. URL: [https://worldjurisprudence.com/emerging-trends-in-diplomacy/?utm\\_source=chatgpt.com](https://worldjurisprudence.com/emerging-trends-in-diplomacy/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 09.12.2024).

80 Artificial Intelligence in Diplomacy: Transforming Global Relations and Negotiations. TRENDS Research & Advisory - Homepage. URL: [https://trendsresearch.org/insight/artificial-intelligence-in-diplomacy-transforming-global-relations-and-negotiations/?utm\\_source=chatgpt.com](https://trendsresearch.org/insight/artificial-intelligence-in-diplomacy-transforming-global-relations-and-negotiations/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 09.12.2024).



відповіддю на маргіналізацію діалогу та переговорів, виступаючи за більш низовий підхід до міжнародних відносин. У доповіді наголошується на важливості розбудови довіри та поваги для усунення виявлених недоліків у поточних підходах до політики, особливо в складних та швидко мінливих глобальних середовищах. Підсумовуючи, можна сказати, що майбутнє міжнародної переговорної практики формується цифровізацією, інтеграцією штучного інтелекту, залученням недержавних акторів та необхідністю вирішення глобальних викликів, таких як зміна клімату та кризи у сфері охорони здоров'я. Ці фактори спричиняють перехід до більш інклюзивних, прозорих та ефективних дипломатичних взаємодій, вимагаючи від дипломатів постійної адаптації до мінливого міжнародного ландшафту.

Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики у XXI столітті відображають значний зсув у підходах до дипломатії, спричинений глобалізацією, технологічним прогресом, екологічними викликами та зростанням ролі недержавних акторів. Ці фактори формують нові вимоги до переговорних процесів, сприяючи їхній інклюзивності, прозорості та гнучкості. Ключовим елементом сучасної дипломатії є цифровізація. Використання соціальних медіа та цифрових платформ не лише розширює можливості для комунікації, а й сприяє оперативному реагуванню на кризи та боротьбі з дезінформацією. Однак розвиток цифрової дипломатії супроводжується новими викликами, такими як кіберзагрози та ризики втрати конфіденційності. Це зумовлює необхідність інвестицій у кібербезпеку та розробки нових стандартів захисту інформації. Іншою важливою тенденцією є інтеграція штучного інтелекту, який сприяє аналізу даних, прогнозуванню ризиків і автоматизації процесів прийняття рішень. Водночас це породжує етичні питання, пов'язані з маніпуляцією інформацією та ризиком втрати контролю над традиційними дипломатичними механізмами.

*Таблиця 3.3.*

### **Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики**

<b>Аспект</b>	<b>Перспективи вдосконалення</b>	<b>Приклади</b>	<b>Виклики</b>
<b>Цифрова дипломатія</b>	Використання цифрових платформ для комунікації, прозорість переговорів, залучення громадськості.	Соціальні медіа для прямого діалогу, оперативна протидія дезінформації.	Кіберзагрози, збереження конфіденційності,

			контроль за дезінформацією.
<b>Штучний інтелект (ШІ)</b>	Підвищення ефективності аналізу даних, прогнозування та прийняття рішень, автоматизація процесів.	Аналіз великих даних для прогнозування ризиків, підтримка в громадській дипломатії.	Ризики дезінформації, необхідність регулювання, баланс між інноваціями та традиціями.
<b>Недержавні актори</b>	Розширення ролі неурядових організацій, транснаціональних корпорацій, громадянського суспільства в переговорах.	Екологічні організації в переговорах про клімат, участь корпорацій у регуляторних угодах.	Конфлікт інтересів, забезпечення інклюзивності, складність координації.
<b>Глобальні виклики</b>	Посилення багатосторонньої дипломатії, інтеграція наукового досвіду, колективні дії щодо клімату та здоров'я.	Паризька кліматична угода, COVAX для розподілу вакцин.	Відмінності в інтересах країн, нерівномірний доступ до ресурсів, брак довіри між учасниками.
<b>Кібербезпека</b>	Інвестиції у захист комунікацій, розвиток стійких цифрових інфраструктур.	Забезпечення безпеки конфіденційної інформації в дипломатичних переговорах.	Зростаюча складність кібератак, висока вартість впровадження технологій захисту.
<b>Стратегічна дипломатія</b>	Застосування гнучких і адаптивних методів, низовий підхід до вирішення конфліктів, підвищення прозорості.	Концепція партизанської дипломатії, локальні ініціативи для розбудови довіри.	Відсутність єдиних стандартів, складність масштабування успішних підходів.
<b>Публічна дипломатія</b>	Використання культурного обміну, освітніх програм, соціальних медіа для зміцнення авторитету держав.	Освітні програми обміну, просування національних культурних ініціатив.	Маніпуляції інформаційним середовищем, недостатній рівень залучення громадськості.
<b>Інтеграція технологій</b>	Поєднання традиційних методів із інноваційними підходами, зокрема технологій VR/AR для симуляцій переговорів.	Використання VR для навчання дипломатів, симуляція кризових переговорів.	Високі витрати, потреба в навчанні персоналу, технологічний розрив між країнами.
<b>М'яка сила</b>	Акцент на культурній взаємодії, гуманітарних ініціативах, формуванні позитивного іміджу держави.	Використання гуманітарних програм як інструмент дипломатії, культурні фестивалі.	Конкуренція між державами за вплив, складність вимірювання результатів.

Джерело: сформовано самостійно автором

Роль недержавних акторів у переговорах значно зросла. Міжнародні організації, транснаціональні корпорації та неурядові установи додають багатовимірності до переговорних процесів, пропонуючи нові перспективи та інтереси. Це робить

домовленості більш всеосяжними, але водночас ускладнює координацію і може спричиняти конфлікт інтересів. Глобальні виклики, такі як зміна клімату, пандемії та економічна нерівність, зумовлюють необхідність багатосторонньої дипломатії. Ініціативи на кшталт Паризької кліматичної угоди чи програм розподілу вакцин COVAX демонструють ефективність колективних дій. Успішність таких зусиль залежить від інтеграції наукового знання в переговори та тісної співпраці між державами й експертними колами. Значний акцент робиться на стратегічних комунікаціях і публічній дипломатії. Використання культурного обміну, освітніх програм і соціальних медіа дозволяє зміцнювати міжнародний авторитет держав і забезпечувати довготривалу співпрацю. Однак ефективність цих підходів потребує вдосконалення механізмів координації та боротьби з маніпуляцією інформаційним середовищем. Перспективи вдосконалення переговорної практики полягають у гармонійному поєднанні традиційних методів із інноваційними технологічними підходами. Інтеграція цифрових інструментів, адаптація до глобальних викликів і залучення недержавних суб'єктів сприяють формуванню гнучких і прозорих механізмів врегулювання міжнародних питань. Такий підхід забезпечить стабільність і ефективність дипломатичних зусиль у складному й мінливому світі.

Перспективи вдосконалення міжнародної переговорної практики у XXI столітті відображають значний зсув у підходах до дипломатії, спричинений глобалізацією, технологічним прогресом, екологічними викликами та зростанням ролі недержавних акторів. Ці фактори формують нові вимоги до переговорних процесів, сприяючи їхній інклюзивності, прозорості та гнучкості. Ключовим елементом сучасної дипломатії є цифровізація. Використання соціальних медіа та цифрових платформ не лише розширює можливості для комунікації, а й сприяє оперативному реагуванню на кризи та боротьбі з дезінформацією. Однак розвиток цифрової дипломатії супроводжується новими викликами, такими як кіберзагрози та ризики втрати конфіденційності. Це зумовлює необхідність інвестицій у кібербезпеку та розробки нових стандартів захисту інформації. Іншою важливою тенденцією є інтеграція штучного інтелекту, який сприяє аналізу даних, прогнозуванню ризиків і автоматизації процесів прийняття

рішень. Водночас це породжує етичні питання, пов'язані з маніпуляцією інформацією та ризиком втрати контролю над традиційними дипломатичними механізмами.

### **Висновки до розділу 3**

Цифрові технології докорінно трансформували переговорну практику, створивши нові можливості для комунікації, аналізу даних та укладання угод. Вони забезпечують інтерактивність, оперативність і доступність, що сприяє ефективнішому досягненню результатів. Серед ключових інструментів цифрової дипломатії виділяються соціальні мережі, відеоконференції, електронна пошта та хмарні платформи. Платформи на кшталт Zoom або Microsoft Teams спрощують організацію міжнародних переговорів, дозволяючи проводити зустрічі незалежно від географічних обмежень. Інтеграція віртуальних помічників, доповненої реальності (AR) та штучного інтелекту (ШІ) також змінює підхід до підготовки та проведення переговорів. ШІ значно покращує можливості аналізу великих обсягів даних, прогнозування ринкових і політичних тенденцій, а також автоматизації рутинних завдань, що прискорює переговорний процес. Наприклад, аналітичні інструменти на базі ШІ можуть пропонувати стратегії або симулювати можливі сценарії розвитку переговорів, тоді як автоматизовані перекладачі подолали мовні бар'єри.

Водночас цифровізація ставить виклики, зокрема загрози кібербезпеці, які потребують розвитку систем захисту та підвищення інформаційної грамотності. Забезпечення конфіденційності переговорів залишається одним із найбільш чутливих питань у міжнародній комунікації. Гібридні конфлікти стали основною загрозою сучасної безпеки, поєднуючи елементи військових, економічних, інформаційних та кібернетичних атак. Такі конфлікти розмивають межі між війною та миром, ускладнюючи їхню ідентифікацію та створюючи нові виклики для міжнародної дипломатії. Гібридні методи, зокрема дезінформація, кібератаки, економічний шантаж і втручання у внутрішні справи держав, змінюють динаміку переговорів, формуючи атмосферу недовіри. Ці методи спрямовані на дестабілізацію суспільств і підірив довіри до державних інститутів, що робить традиційні дипломатичні підходи менш ефективними. Наприклад, дезінформаційні кампанії можуть впливати на

громадську думку та послаблювати позиції учасників переговорів. Водночас економічний тиск і кіберзагрози ускладнюють досягнення компромісів, перетворюючи переговори на інструмент маніпуляцій.

Для протидії гібридним загрозам потрібні комплексні заходи, зокрема координація міжнародних зусиль, розвиток механізмів моніторингу та боротьби з дезінформацією. Участь таких організацій, як НАТО та ООН, сприяє зміцненню довіри між сторонами та забезпечує ефективніше вирішення конфліктів. Сучасні глобальні виклики, зокрема зміна клімату, пандемії та економічна нерівність, формують нові підходи до міжнародних переговорів. Одним із ключових напрямків є цифровізація переговорного процесу, яка забезпечує прозорість, оперативність і ширше залучення громадськості. Соціальні медіа, наприклад, дозволяють вести діалог у режимі реального часу, сприяючи формуванню довіри та швидкому реагуванню на дезінформацію. Значний потенціал має інтеграція ШІ, який покращує аналіз даних, прогнозування ризиків і прийняття стратегічних рішень. Проте це потребує створення нових регуляторних рамок для уникнення етичних проблем та маніпуляцій. Міжнародні організації, транснаціональні корпорації та громадські ініціативи, грають все більшу роль у переговорах. Їхня участь сприяє врахуванню різноманітних інтересів, але також створює виклики координації. Ключову роль у вдосконаленні переговорної практики відіграє багатостороння дипломатія. Глобальні ініціативи, такі як Паризька кліматична угода чи програми COVAX, демонструють ефективність колективних зусиль. Інтеграція наукового досвіду та експертних знань у переговорний процес дозволяє знаходити сталі рішення для глобальних проблем. У перспективі вдосконалення міжнародної переговорної практики полягає в гармонізації традиційних методів із інноваційними підходами. Це сприятиме підвищенню гнучкості, прозорості та ефективності переговорів, забезпечуючи стабільність і процвітання у глобальному масштабі.

## ВИСНОВКИ

Висновки дослідження підтверджують важливість переговорів як ключового інструменту врегулювання кризових ситуацій і забезпечення національної безпеки. Переговори, будучи багатовимірним процесом, інтегрують стратегічне планування, комунікативну адаптивність і дотримання етичних принципів, що дозволяє гармонізувати інтереси сторін навіть у складних міжнародних умовах. Еволюція переговорного процесу демонструє поступовий перехід від інтуїтивних підходів до структурованих моделей, заснованих на чітко визначених принципах, що забезпечує більшу ефективність та прогнозованість результатів. Аналіз практичних кейсів, зокрема таких як Дейтонські угоди, Кубинська ракетна криза та Белфастська угода, свідчить про значення інтегративного підходу до переговорів, який враховує інтереси всіх сторін і спрямований на досягнення довгострокової стабільності. Водночас сучасні приклади, включаючи врегулювання конфлікту на Донбасі, акцентують увагу на важливості ретельної підготовки, залучення міжнародних організацій і адаптації переговорних стратегій до специфіки кожного окремого конфлікту. Сучасні виклики, зокрема зростання гібридних загроз, цифровізація переговорного процесу та активне використання новітніх технологій, формують нові вимоги до проведення переговорів. Інтеграція технологій у переговорні процеси підвищує їхню ефективність і прозорість, однак ставить перед сторонами завдання забезпечення кібербезпеки та конфіденційності. Результати дослідження підтверджують, що переговори в кризових умовах є незамінним інструментом забезпечення національної та міжнародної безпеки. Їх успішність залежить від комбінації стратегічного підходу, етичності, здатності враховувати інтереси всіх сторін та готовності до компромісу. Це дозволяє створювати ефективні механізми врегулювання конфліктів і забезпечувати довгострокову стабільність у глобальному контексті.

У межах дослідження були виконані всі завдання, які сприяли досягненню цілісного розуміння переговорів у кризових умовах, їх теоретичного осмислення, практичного застосування та адаптації до сучасних викликів.

1. Дослідження теоретичних основ переговорів у кризових умовах забезпечило систематизацію підходів, принципів та моделей, які використовуються для досягнення компромісів і врегулювання конфліктів. Виявлено, що еволюція переговорів пов'язана з переходом від позиційних моделей до інтегративних підходів, що орієнтовані на взаємовигідні рішення. Особливу увагу приділено принципам довіри, прозорості та адаптації, які забезпечують ефективність переговорного процесу. Дослідження дозволило визначити теоретичні засади, які слугують основою для розуміння переговорів у сучасному контексті.
2. Аналіз практичного досвіду ведення переговорів у кризових ситуаціях включав дослідження таких ключових кейсів, як Дейтонські угоди, Белфастська угода та врегулювання конфлікту на Донбасі. Це дозволило ідентифікувати ефективні механізми, серед яких інтегративний підхід, залучення посередників і міжнародних організацій, використання механізмів багатосторонньої взаємодії. Особливу увагу приділено підготовчій роботі, включаючи аналіз інтересів сторін, прогнозування результатів та побудову довіри. Практичний аналіз підтвердив, що успішні переговори базуються на стратегічному плануванні та врахуванні контексту кризових ситуацій.
3. Дослідження сучасних викликів та перспектив розвитку переговорних механізмів у кризових умовах виявило зростання впливу цифрових технологій, гібридних загроз та багатосторонніх форматів співпраці на переговорний процес. Інтеграція цифрових платформ сприяє підвищенню прозорості, але водночас створює ризики щодо конфіденційності та кібербезпеки. Гібридні загрози потребують від переговорів адаптивності та швидкого реагування, тоді як багатостороння співпраця дозволяє залучати широкий спектр зацікавлених сторін, забезпечуючи більш збалансовані результати. Ці аспекти підкреслюють необхідність інновацій у підходах до переговорів у кризових умовах.

Результати виконання завдань дослідження підкреслюють, що переговори є ефективним інструментом забезпечення стабільності та національної безпеки. Вони дозволяють гармонізувати інтереси сторін, уникати ескалації конфліктів і формувати довгострокові механізми співпраці, що є критично важливим у сучасних умовах

глобальної нестабільності. Результати дослідження підтвердили значущість переговорів як важливого інструменту врегулювання кризових ситуацій і забезпечення національної безпеки. У роботі розкрито ключові аспекти теоретичного, історичного та практичного характеру, які формують підґрунтя для розуміння переговорів у сучасних умовах. На теоретичному рівні встановлено, що переговори є багатовимірним процесом, який об'єднує елементи стратегічного планування, комунікативної адаптації та дотримання етичних норм. Визначено, що еволюція переговорних моделей і підходів сприяє підвищенню ефективності переговорів завдяки їхній адаптації до змінюваних умов і нових викликів. Це дозволило сформулювати системне уявлення про переговори як інструмент досягнення балансу інтересів і довгострокової стабільності. Аналіз історичного досвіду переговорів, таких як Дейтонські угоди, Кубинська ракетна криза та Белфастська угода, продемонстрував ефективність інтегративного підходу, який враховує різноманіття інтересів сторін. Ці кейси підкреслили значення медіації, підготовки та використання механізмів взаємного контролю як інструментів досягнення миру та стабільності. Практичний аспект дослідження виявив, що сучасні переговори відзначаються новими викликами, зокрема зростанням гібридних загроз, цифровізацією комунікацій і використанням технологій у переговорах. Інтеграція цифрових платформ сприяє підвищенню прозорості переговорів, але водночас потребує вирішення питань конфіденційності та кібербезпеки. Розглянуто сучасні кейси, такі як переговори щодо врегулювання конфлікту на Донбасі, які показали, що успішність переговорів залежить від ретельного планування, залучення міжнародних організацій та адаптації до специфіки кризової ситуації. Залучення багатосторонніх форматів і врахування культурних відмінностей дозволяє досягати більш сталих результатів. Дослідження не лише поглибило теоретичне розуміння переговорів, але й надало практичні орієнтири для їх застосування у кризових умовах. Це дозволяє використовувати переговори як ефективний інструмент забезпечення національної та міжнародної безпеки в умовах глобальної нестабільності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Achieving consensus in multilateral international negotiations: The case study of the 2015 Paris Agreement on climate change / C. Bernardo et al. *Science Advances*. 2021. Vol. 7, no. 51. URL: <https://doi.org/10.1126/sciadv.abg8068> (date of access: 21.11.2024).
2. Alfredson T., Cungu A. *Negotiation Theory and Practice A Review of the Literature* : report. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2008. 38 p. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4886e52a-fb86-4715-aac7-2a087b3da468/content> (date of access: 15.11.2024).
3. Alfredson T., Cungu A. *Negotiation Theory and Practice A Review of the Literature* : report. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2008. 38 p. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4886e52a-fb86-4715-aac7-2a087b3da468/content> (date of access: 15.11.2024).
4. Applying Game Theory in Negotiation | Scotwork Global. Scotwork. URL: <https://www.scotwork.com/negotiation-insights/applying-game-theory-in-negotiation/> (date of access: 18.11.2024).
5. Artificial Intelligence in Diplomacy: Transforming Global Relations and Negotiations. TRENDS Research & Advisory - Homepage. URL: [https://trendsresearch.org/insight/artificial-intelligence-in-diplomacy-transforming-global-relations-and-negotiations/?utm\\_source=chatgpt.com](https://trendsresearch.org/insight/artificial-intelligence-in-diplomacy-transforming-global-relations-and-negotiations/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 09.12.2024).
6. Association for Diplomatic Studies & Training. *Negotiating the Dayton Peace Accords – Association for Diplomatic Studies & Training*. Association for Diplomatic Studies & Training – Capturing, Preserving, and Sharing the experiences of America's Diplomats. URL: <https://adst.org/2014/11/the-dayton-peace-accords/> (date of access: 23.11.2024).
7. Barnidge R. P. *The International Law of Negotiation as a Means of Dispute Settlement*. SSRN Electronic Journal. 2012. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2158913> (date of access: 25.11.2024).

8. Barston R. P. *Modern Diplomacy* / ed. by R. P. Barston. 3rd ed. Harlow : Routledge, 2006. URL: [https://archive.org/details/moderndiplomacy0000bars\\_f9g1](https://archive.org/details/moderndiplomacy0000bars_f9g1) (date of access: 15.11.2024).
9. Benetti S., Ogliastri E. *Distributive/Integrative Negotiation Strategies in International Contexts: A Comparative Study*. *Academy of Management Proceedings*. 2019. Vol. 2019, no. 1. P. 17660. URL: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2019.17660abstract> (date of access: 18.11.2024).
10. Benková L. *The Dayton Agreement Then and Now*. *Fokus*. 2016. No. 7. P. 1–5. URL: <https://www.aies.at/download/2016/AIES-Fokus-2016-07.pdf> (date of access: 20.11.2024).
11. Bondarenko O., Bondarenko Y. *Dynamics of international conflicts and the role of strategic communications in their settlements*. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 2020. No. 10. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.10.2> (date of access: 09.12.2024).
12. Buckley P. J., De Mattos C. *Understanding the Processes Underlying Inter-firm Collaboration: Mutual Forbearance and the Principle of Congruity*. *British Journal of Management*. 2021. Vol. 32, no. 1. P. 20–39. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12463> (date of access: 17.11.2024).
13. Choi M., Yang J.-S. *Exploring the Complexities of Negotiation: Strategies for Successful Intra- and Inter-Team Negotiation in Organizations*. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*. 2024. Vol. 27, no. 3. URL: <https://doi.org/10.18564/jasss.5398> (date of access: 25.11.2024).
14. *Communication During Crisis: Negotiation Strategies* / M. Idham et al. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2022. Vol. 12, no. 8. URL: <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i8/14668> (date of access: 23.11.2024).
15. Curylo B. *International negotiations in the context of the evolution of international relations: theoretical assumptions and observations*. *Central European Papers*. 2015. Vol. 3, no. 2. P. 62–77. URL: <https://doi.org/10.25142/cep.2015.018> (date of access: 15.11.2024).

16. Declaration on principles of international law concerning friendly relations and co-operation among states in accordance with the charter of The United Nations : Declaration of 24.10.1970 no. 2625. URL: <https://www.ilsa.org/Jessup/Jessup15/DeclarationonFriendlyRelations.pdf> (date of access: 17.11.2024).
17. Dmytrashko S. A. Analysis of negotiation cases: political and cultural influences on the political process. *Politicus*. 2023. No. 2. P. 96–101. URL: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2023-2.14> (date of access: 08.12.2024).
18. Doudou Sidibé. Negotiating peace agreements in internal conflicts: What Perspectives?. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negotiations-2020-1-page-41?lang=fr&tab=resume> (date of access: 09.12.2024).
19. Emerging Trends in Diplomacy: Shaping the Future of International Law - World Juris Prudence. The Insurance Universe. URL: [https://worldjurisprudence.com/emerging-trends-in-diplomacy/?utm\\_source=chatgpt.com](https://worldjurisprudence.com/emerging-trends-in-diplomacy/?utm_source=chatgpt.com) (date of access: 09.12.2024).
20. Fisher R., Ury W. *Getting to Yes* / ed. by B. Patton. London : Random house business books, 1999. 90 p. URL: <https://www2.hawaii.edu/~barkai/HO/GTY.pdf> (date of access: 16.11.2024).
21. French J. R. P., Raven B. *The Bases of Social Power. Political Leadership*. 1986. P. 300–318. URL: [https://www.researchgate.net/publication/215915730\\_The\\_bases\\_of\\_social\\_power](https://www.researchgate.net/publication/215915730_The_bases_of_social_power) (date of access: 16.11.2024).
22. Gaeta P. Symposium : The Dayton Agreements : A Breakthrough for Peace and Justice ? The Dayton Agreements and International Law. 2006. P. 1–17. URL: <http://ejil.org/pdfs/7/2/1358.pdf> (date of access: 23.11.2024).
23. Golan G. Barriers to Peace in Israeli Peacemaking – Process and Substance. *Corte Interamericana de Derechos Humanos*. URL: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r32519.pdf> (date of access: 23.11.2024).
24. Gună D. The Importance Of Enforcing The Fundamental Principles Of International Law During The Negotiation Process. International conference KNOWLEDGE-

- BASED ORGANIZATION. 2015. Vol. 21, no. 2. P. 436–441. URL: <https://doi.org/10.1515/kbo-2015-0074> (date of access: 16.11.2024).
25. Hybrid threats and complex security. Collection of scientific research papers State University of Infrastructure and Technologies Section “Economics and Management”. 2024. P. 1–76. URL: <https://doi.org/10.32703/978-617-8268-30-5> (date of access: 09.12.2024).
26. Iragorri A. G. Negotiation in international relations. *Revista de derecho, Universidad del norte*. 2003. P. 91–102. URL: [https://www.researchgate.net/publication/28172906\\_Negotiation\\_in\\_International\\_Relations](https://www.researchgate.net/publication/28172906_Negotiation_in_International_Relations) (date of access: 17.11.2024).
27. Jackson J. Negotiation Strategies in International Diplomatic Conflicts in United States. *Journal of Conflict Management*. 2024. Vol. 4, no. 2. P. 37–48. URL: <https://doi.org/10.47604/jcm.2625> (date of access: 08.12.2024).
28. Jackson R. Successful Negotiation in International Violent Conflict. *Journal of Peace Research*. 2000. Vol. 37, no. 3. P. 323–343. URL: <https://doi.org/10.1177/0022343300037003003> (date of access: 08.12.2024).
29. Jonsson C., Hall M. Communication: An Essential Aspect of Diplomacy. *International Studies Perspectives*. 2003. Vol. 4, no. 2. P. 195–210. URL: <https://doi.org/10.1111/1528-3577.402009> (date of access: 16.11.2024).
30. Kasianenko L. Communication innovations and new negotiation approaches. *Black Sea Economic Studies*. 2024. No. 86. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.86-26> (date of access: 09.12.2024).
31. Kim Y. G., Martin F. E. At the Brink of Nuclear War: Feasibility of Retaliation and the Belief Updating During the 1962 Cuban Missile Crisis. *All Azimuth: A Journal of Foreign Policy and Peace*. 2021. Vol. 10, no. 2. P. 125–147. URL: <https://doi.org/10.20991/allazimuth.938359> (date of access: 22.11.2024).
32. Kostyrya I. O. Концепт нелінійного феномену посередництва в дипломатичній традиції: дипломатика дипломатичних архівів. *Філософія та політологія в контексті сучасної культури*. 2021. Т. 13, № 2. С. 75–86. URL: <https://doi.org/10.15421/352127> (дата звернення: 13.11.2024).

33. Krist W. Negotiations for the Trans-Pacific Partnership: Closing the Deal. *Orbis*. 2015. Vol. 59, no. 3. P. 331–347. URL: <https://doi.org/10.1016/j.orbis.2015.05.001> (date of access: 21.11.2024).
34. Mautner-Markhof F. *Processes Of International Negotiations*. Boulder : Westview Press, 1984. 558 p. URL: <https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/3214/1/XB-89-601.pdf> (date of access: 19.11.2024).
35. Mautner-Markhof F. *Processes Of International Negotiations*. Boulder : Westview Press, 1984. 558 p. URL: <https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/3214/1/XB-89-601.pdf> (date of access: 19.11.2024).
36. Milestones in the History of U.S. Foreign Relations - Office of the Historian. Latest News - Office of the Historian. URL: <https://history.state.gov/milestones/1977-1980/camp-david> (date of access: 24.11.2024).
37. Milton P. The Mutual Guarantee of the Peace of Westphalia in the Law of Nations and Its Impact on European Diplomacy. *Journal of the History of International Law / Revue d'histoire du droit international*. 2020. Vol. 22, no. 1. P. 101–125. URL: <https://doi.org/10.1163/15718050-12340132> (date of access: 19.11.2024).
38. Mughwai V. L. Game Theory and its Application in International Trade: Use of Strategic Games in Trade Policy. *Academic Journal of Economic Studies*. 2020. Vol. 6, no. 2. P. 96–101. URL: [https://www.researchgate.net/publication/342145292\\_Game\\_Theory\\_and\\_its\\_Application\\_in\\_International\\_Trade\\_Use\\_of\\_Strategic\\_Games\\_in\\_Trade\\_Policy](https://www.researchgate.net/publication/342145292_Game_Theory_and_its_Application_in_International_Trade_Use_of_Strategic_Games_in_Trade_Policy) (date of access: 19.11.2024).
39. Nicolson H. *Diplomacy*. Washington : Institute for the Study of Diplomacy, 1988. 151 p. URL: [https://archive.org/details/diplomacy0000nico\\_r7w8](https://archive.org/details/diplomacy0000nico_r7w8) (date of access: 13.11.2024).
40. Nikolic S. In search of reasoned consensus: the influence of non-state actors within international environmental negotiations : IBEI working papers. Barcelona : Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI), 2014. 43 p. URL: [https://www.ibeio.org/in-search-of-reasoned-consensus-the-influence-of-non-state-actors-within-international-environmental-negotiations\\_83673.pdf](https://www.ibeio.org/in-search-of-reasoned-consensus-the-influence-of-non-state-actors-within-international-environmental-negotiations_83673.pdf) (date of access: 22.11.2024).

41. O'Leary B. The Character of the 1998 Agreement: Results and Prospects. Aspects of the Belfast Agreement. 2001. P. 49–83. URL: <https://doi.org/10.1093/oso/9780199242627.003.0004> (date of access: 20.11.2024).
42. O'Connell R., Ní Aoláin F., Malagón L. The Belfast/Good Friday Agreement and Transformative Change: Promise, Power and Solidarity. *Israel Law Review*. 2023. P. 1–33. URL: <https://doi.org/10.1017/s0021223723000031> (date of access: 25.11.2024).
43. Office of the Historian, Foreign Service Institute United States Department of State. Milestones in the History of U.S. Foreign Relations - Office of the Historian. Latest News - Office of the Historian. URL: <https://history.state.gov/milestones/1969-1976/salt> (date of access: 24.11.2024).
44. Owens D. W., Parnell G. S., Bivins R. L. Strategic Arms Reduction Treaty (START) Drawdown Analyses. *Operations Research*. 1996. Vol. 44, no. 3. P. 425–434. URL: <https://doi.org/10.1287/opre.44.3.425> (date of access: 24.11.2024).
45. Patrikar M., Vij S., Mukhopadhyay D. An Approach on Multilateral Automated Negotiation. *Procedia Computer Science*. 2015. No. 49. P. 298–305. URL: <http://surl.li/qhmzhl> (date of access: 19.11.2024).
46. Pfetsch F. R. Power in International Negotiations: Symmetry and Asymmetry. *Négociations*. 2011. Vol. 16, no. 2. P. 39–56. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negociations-2011-2-page-39?lang=fr&tab=texte-integral> (date of access: 18.11.2024).
47. Pfetsch F. R. Power in International Negotiations: Symmetry and Asymmetry. *Négociations*. 2011. Vol. 16, no. 2. P. 39–56. URL: <https://shs.cairn.info/revue-negociations-2011-2-page-39?lang=fr&tab=texte-integral> (date of access: 18.11.2024).
48. Principles and guidelines for international negotiations : Resolution no. 53/101. URL: <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210569262s009-c002> (date of access: 16.11.2024).

49. Rao A., Schmidt S. M. A Behavioral Perspective on Negotiating International Alliance. *Journal of International Business Studies*. 1998. Vol. 29, no. 4. P. 665–694. URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490047> (date of access: 19.11.2024).
50. Rothstein B., Stolle D. The State and Social Capital: An Institutional Theory of Generalized Trust. *Comparative Politics*. 2008. Vol. 40, no. 4. P. 441–459. URL: <https://doi.org/10.5129/001041508x12911362383354> (date of access: 16.11.2024).
51. Schuette L. A. Forging Unity: European Commission Leadership in the Brexit Negotiations. *JCMS: Journal of Common Market Studies*. 2021. URL: <https://doi.org/10.1111/jcms.13171> (date of access: 21.11.2024).
52. Sent E. Some like it cold: Thomas Schelling as a Cold Warrior. *Journal of Economic Methodology*. 2007. Vol. 14, no. 4. P. 455–471. URL: <https://doi.org/10.1080/13501780701718714> (date of access: 16.11.2024).
53. Smolinski R. Fundamentals of International Negotiation. Research Gate. URL: [https://www.researchgate.net/publication/228962906\\_Fundamentals\\_of\\_International\\_Negotiation](https://www.researchgate.net/publication/228962906_Fundamentals_of_International_Negotiation) (date of access: 17.11.2024).
54. Soydemir A. Suriye İç Savaşının Sonlandırmasına Uluslararası Örgütlerin Müdahil Olması. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 2021. No. 39. P. 97–135. URL: <https://doi.org/10.17134/khosbd.913709> (date of access: 21.11.2024).
55. Taylor R. The Belfast Agreement and the Politics of Consociationalism: A Critique. *The Political Quarterly*. 2006. Vol. 77, no. 2. P. 217–226. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-923x.2006.00764.x> (date of access: 25.11.2024).
56. Tobias W., Benjamin M. Trust and calculation in international negotiations: how trust was lost after Brexit. *International Affairs*. 2023. Vol. 99, no. 6. P. 2405–2422. URL: <https://doi.org/10.1093/ia/iiad243> (date of access: 16.11.2024).
57. Top 10 International Business Negotiation Case Studies. PON - Program on Negotiation at Harvard Law School. URL: <https://www.pon.harvard.edu/daily/international-negotiation-daily/top-negotiation-case-studies-in-international-negotiations-from-business-and-global-politics/> (date of access: 08.12.2024).

58. Tu Y.-T. Cultural Characteristics and Negotiation Styles. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 2012. Vol. 4, no. 5. P. 297–306. URL: <https://doi.org/10.22610/jeps.v4i5.330> (date of access: 18.11.2024).
59. Uzdenova Y. M. Hybrid warfare: essence, component and key concepts. "Scientific Notes of Taurida V.I. Vernadsky University", series "Public Administration". 2024. No. 4. P. 172–179. URL: <https://doi.org/10.32782/tnu-2663-6468/2024.4/26> (date of access: 09.12.2024).
60. Veilleux J. C. Water Conflict Case Study – Ethiopia's Grand Renaissance Dam: Turning from Conflict to Cooperation ☆. Reference Module in Earth Systems and Environmental Sciences. 2015. URL: <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-409548-9.09445-8> (date of access: 20.11.2024).
61. Wang Y. Trade Disagreement Between Japan and South Korea. *Asian Business Research*. 2019. Vol. 4, no. 3. P. 36. URL: <https://doi.org/10.20849/abr.v4i3.685> (date of access: 20.11.2024).
62. Wellens K. Some reflections on good faith during negotiations in recent icj cases. *Spanish Yearbook of International Law*. 2019. Vol. 23. P. 31–69. URL: <https://doi.org/10.17103/sybil.23.3> (date of access: 18.11.2024).
63. Wertheim E. *Negotiations and Resolving Conflicts: An Overview : guide*. Boston : College of Business Administration Northeastern University, 2002. 21 p. URL: <https://www.europarc.org/communication-skills/pdf/Negotiation%20Skills.pdf> (date of access: 18.11.2024).
64. Виговська О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.-метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2023. 220 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O\\_Vyhovska\\_TPMP.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O_Vyhovska_TPMP.pdf) (дата звернення: 14.11.2024).
65. Виговська О. Теорія та практика міжнародних переговорів : навч.-метод. посіб. Київ : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2023. 220 с. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O\\_Vyhovska\\_TPMP.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/46578/1/O_Vyhovska_TPMP.pdf) (дата звернення: 14.11.2024).



66. Глобальна роль ЄС. Офіційний сайт міста Івано-Франківська. URL: <https://www.mvk.if.ua/uploads/files/es03.doc> (дата звернення: 09.12.2024).
67. Гнатюк Т. Стилї ведення міжнародних переговорів. Юридичний факультет ЧНУ ім. Юрія Федьковича. URL: <https://law.chnu.edu.ua/styli-vedennia-mizhnarodnykh-perehovoriv/> (дата звернення: 15.11.2024).
68. Дипломатія : навч. посіб. / Л. В. Корольчук та ін. Луцьк : ПП «Вол. друк.», 2024. 340 с. URL: [https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-08/посібник%20макет%20Дипломатія%20\(1\).pdf](https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-08/посібник%20макет%20Дипломатія%20(1).pdf) (дата звернення: 14.11.2024).
69. Єремєєва І. А. Проблеми трансформації міжнародних збройних конфліктів у сучасному світі. Науковий журнал «Політикус». 2017. Вип. 6. С. 128–131. URL: [http://politicus.od.ua/6\\_2017/24.pdf](http://politicus.od.ua/6_2017/24.pdf) (дата звернення: 09.12.2024).
70. Єрмолаєв, А. В., Кононенко, К. А., Резнікова, О. О. ОБСЄ: сучасні виклики та перспективи розвитку: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2013. 52 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-12/0312\\_dopovid.pdf?\\_\\_cf\\_chl\\_tk=MIfKBRkBrCbAFoA8ff8nb4MDdtf5B6PBGAYMmHjOVjE-1733703852-1.0.1.1-jcOgs6uqGUB1GwWqy34qC1g2PC\\_TgFyG24vkAApuKys](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2013-12/0312_dopovid.pdf?__cf_chl_tk=MIfKBRkBrCbAFoA8ff8nb4MDdtf5B6PBGAYMmHjOVjE-1733703852-1.0.1.1-jcOgs6uqGUB1GwWqy34qC1g2PC_TgFyG24vkAApuKys) (дата звернення: 09.12.2024).
71. Лазарєва О. Практика ведення міжнародних переговорів. Міжнародний менеджмент. URL: <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/329/10.pdf> (дата звернення: 15.11.2024).
72. Олизько В. В. Міжнародне право в епоху середньовіччя. Міжнародні читання присвячені пам'яті професора Імператорського Новоросійського університету П. Є. Казанського : матеріали міжнар. конф., м. Одеса, 22–23 жовт. 2010 р. Одеса, 2010. С. 64–67. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/58b1ad99-9eec-453a-8dec-a76a946f483e/content> (дата звернення: 13.11.2024).
73. Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ). Міністерство закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/mizhnarodni->

- vidnosini/organizaciya-z-bezpeki-i-spivrobotnictva-v-yeuropi (дата звернення: 09.12.2024).
74. Перепелиця Н. О. Переговори в умовах конфліктів: стратегії деескалації та досягнення компромісу. *Politicus*. 2024. № 2. С. 188–193. URL: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-2.29> (дата звернення: 08.12.2024).
75. Савчук Т. 75 років ООН: чи є організація все ще ефективною? І так, і ні. *Радіо Свобода*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/chy-ye-oon-efectuynoju/30906554.html> (дата звернення: 09.12.2024).
76. Сапсай А. Сучасна ООН як дорадчий інститут глобального управління. Інститут міжнародних відносин Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/sapsai\\_suchasna.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/sapsai_suchasna.pdf) (дата звернення: 09.12.2024).
77. Статут Організації Об'єднаних Націй : Статут від 26.06.1945. URL: [https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/uncharter/UN%20Charter\\_Ukrainian.pdf](https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/uncharter/UN%20Charter_Ukrainian.pdf) (дата звернення: 20.11.2024).
78. Стили ведення міжнародних переговорів. Юридичний факультет ЧНУ ім. Юрія Федьковича. URL: <https://law.chnu.edu.ua/styli-vedennia-mizhnarodnykh-perehovoriv/> (дата звернення: 09.12.2024).
79. Шайда О. Є. Практика ведення міжнародних переговорів. Львівська комерційна академія. URL: [https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Shayjda/Kaf\\_MEV\\_DP\\_Lecture\\_2.pdf](https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/MEV/Shayjda/Kaf_MEV_DP_Lecture_2.pdf) (дата звернення: 15.11.2024).
80. Шипка Р. Моделі міжнародних переговорів. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*. 2012. № 30. С. 87–92. URL: [https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/VLNU\\_Mv\\_2012\\_30\\_12.pdf](https://intrel.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/VLNU_Mv_2012_30_12.pdf) (дата звернення: 15.11.2024).