

DOI 10.34132/mspc2025.01.13.33

Наталія Ларіна
Любов Швидка
Маріанна Усольцева

ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ МЕДІАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

Професійна діяльність у публічному управлінні вимагає від публічного службовця умінь та навичок долати конфліктні ситуації й врегульовувати їх в процесі виконання поставлених завдань, реалізації своїх функціональних обов'язків. Володіння основними принципами і підходами для врегулювання конфліктів в публічному управлінні та адмініструванні особливо важливе в процесі виконання публічної діяльності, яка пов'язана з численними внутрішніми й зовнішніми комунікаціями й, особливо ускладняється виконання функціональних обов'язків публічними службовцями під час виникнення різноманітних кризових ситуацій та явищ, в процесі глобальних катастроф, серед яких війни, збройні конфлікти. В період воєнного стану в Україні, який триває понад рік в результаті повномасштабної збройної агресії росії проти нашої держави, особливо зростають конфліктні ситуації в зв'язку з евакуацією населення із зон бойових дій, на тлі ракетних ударів по цивільних об'єктах та інфраструктурі, після звільнення населених пунктів після окупації ворога, проявів його агресії щодо мирних жителів.

Тож актуальними для публічних службовців є знання основ медіації та медіаційної компетентності, яка сприятиме врегулюванню конфліктів в публічному управлінні з урахування особливостей та основних характеристик конкретної ситуації. Це мотивує до формування та розвитку медіаційної компетентності у публічних службовців, забезпечує підвищення якості надання публічних адміністративних послуг населенню України на інституційних засадах.

Ключові слова: інституціоналізація, медіація, медіаційна компетентність, публічне управління, публічні службовці, програми розвитку медіаційної компетентності, стейкхолдери, провайдери.

З прийняттям Закону України «Про медіацію» розпочався законодавчий етап інституціоналізації медіації, яка так чи інакше впливає на державне управління, яке відіграє важливу роль у збереженні цілісності суспільства та добробуту і задоволення потреб населення, однак там, де є соціальні відносини, є можливості для конфліктної взаємодії. Законодавча ініціатива щодо правового врегулювання інституту медіації є позитивним явищем для України, оскільки в сучасних умовах процес медіації практично використовується з опорою на практику країн-сусідів Європейського Союзу. Тому зрозуміло, що нормативна реалізація цього інституту є нині необхідною та сучасною [1].

Розвиток інституту медіації є однією із ознак розвитку громадянського суспільства, яке відіграє важливу роль у всіх сферах суспільного життя, тому взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства є ключовим фактором формування та розвитку демократична держава.

Однак сьогодні існує досить багато факторів (недовіра, великий розрив поглядів, цінностей, недостатній рівень інформаційного забезпечення тощо), що призводить до конфліктної взаємодії між органами державної влади та громадянським суспільством, що, у свою чергу, розбалансовує продуктивну співпрацю та послаблює активність громадянського суспільства. Перераховані чинники, які переростають у проблеми, настільки глибокі та серйозні, що залишаються невирішеними роками, але наразі, коли захист громадян залежить від швидко скоординованих дій та негайного прийняття рішень, необхідно формувати безконфліктне та продуктивне середовище, спрямоване на спільну співпрацю та перемогу над зовнішнім ворогом рф [4].

У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження інституціоналізації медіації в публічному управлінні України для подальшого наукового вивчення та практичної розробки рекомендацій щодо використання медіації в регулюванні конфліктної взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства в Україні.

Питаннями вивчення та застосування медіації в суспільстві займаються Н. Алюшина, О. Бородіна, З. Красиловська, Н. Ларіна, І. Лопушинський, К. Майстренко, А. Мельниченко, О. Тертишна, К. Токарева, Ю. Рак, С. Хаджирадева, Н. Черненко та ін.

Інституційний підхід визначає поняття медіації. Медіація – це спосіб вирішення спорів, у якому бере участь третя сторона: медіатор. Медіатор – особа, обрана сторонами спору для проведення медіації.

У нашій країні медіація вже деякий час інституціоналізована як альтернативний метод вирішення конфліктів, який вимагає формування в публічних службовців відповідних компетентностей [4].

Медіаційна компетентність включає: розуміння природи суперечностей і конфліктів між людьми; формування конструктивного відношення до конфліктів; володіння навиками неконфліктного спілкування у важких ситуаціях; уміння оцінювати і пояснювати виникаючі проблемні ситуації; наявність навиків врегулювання конфліктними явищами; уміння розвивати конструктивне начало виникаючих конфліктів; уміння передбачати можливі наслідки конфліктів; уміння конструктивно регулювати суперечності і конфлікти; наявність навиків усунення негативних наслідків конфліктів [3].

Таким чином, *медіаційна компетентність* визначається як інтегральна характеристика суб'єктивної сторони професійної праці публічного службовця, його якості як суб'єкта праці, поєднання психічних властивостей; психічний стан, що дозволяє діяти самостійно і відповідально, здатність виконувати певні трудові функції в ситуаціях міжособового конфлікту з суб'єктами професійної діяльності [4].

Розглянемо професійно важливі якості, складові медіаційної компетентності публічного службовця на засадах інституційного підходу в інтелектуальній, емоційній, мотиваційній, практичній сферах діяльності та в сфері саморегуляції [1; 2; 3; 4; 5; 6].

В інтелектуальній сфері – гнучкість розуму; саногенне мислення; система медіаційних знань.

Гнучкість розуму допомагає долати стереотипи, що склалися в індивідуальному досвіді, відносно себе, інших людей і ситуацій, що повторюються, сприяє адекватному сприйняттю і оцінці виникаючої конфліктної ситуації, подоланню спотворення образу конфліктної ситуації і її складових, оперативному самовизначенню в конфліктній ситуації і вибору оптимального стилю конфліктного взаємовідношення з опонентом.

Саногенне мислення зменшує внутрішній конфлікт, напруженість, дозволяє контролювати емоції, потреби і бажання. Різноманітність виникаючих конфліктних ситуацій на всіх рівнях професійної діяльності може викликати у фахівців конфліктофобію. Оптимізувати конфліктну поведінку дозволяють знання по теорії і практиці конфлікту: структура і динаміка конфліктної ситуації, конфлікту; типологія і види виробничих конфліктних ситуацій, конфліктів; типологія опонентів і “важких” людей; мотивація конфлікту; об'єктивні і суб'єктивні конфліктогени; конфліктогенність (саногенне мислення, знання про природу конфліктних емоцій, ціннісні орієнтації); форми конфлікту; активні і пасивні конфліктні стратегії; стилі конфліктної поведінки і їх застосовність в різних ситуаціях; способи і прийоми вирішення конфліктних ситуацій і конфліктів; поняття стресу; захисні механізми і способи психологічного захисту; психотехнічні прийоми регуляції психофізичного стану; знання комунікації; Знання медіації; бар'єри спілкування; технології попередження, управління, вирішення конфлікту; теоретичні і емпіричні методики діагностики конфлікту і його складових.

В емоційній сфері – ситуативна тривожність, адекватна самооцінка, упевненість в собі, уміння управляти конкретними конфліктними емоційним станом [1].

Ситуативна тривожність на відміну від особової тривожності сприяє підтримці належної активності індивіда, що у поєднанні з актуалізованою мотиваційною тенденцією загострення об'єктивної конфліктної ситуації спрямовує поведінку особистості в конфлікті в конструктивні рамки.

Таким чином, створюються умови для наступальних дій в досягненні конфліктних цілей ділового конфлікту. Адекватна самооцінка допомагає індивідові оцінити власні психофізичні ресурси, що у свою чергу робить вибір активної або пасивної конфліктної стратегії більш оптимальним. Упевненість в собі виступає підтримуючим чинником активних стратегій і забезпечує їм належний емоційний фон. Свідоме відношення до емоційного полягання в конфлікті, обґрунтоване саногенним мисленням, реалізується в уміннях і навиках управління негативними емоціями – гніву, роздратування, образи, використання прийомів психологічного захисту для зняття внутрішньоособової напруги, супроводжуючої ситуації узгодження.

У мотиваційній сфері – ставлення до насильства і ненасильства у відстоюванні власних інтересів і позицій, оцінювання конфлікту як засобу вирішення об'єктивного протиріччя, що свідчить про недосконалість якого-небудь явища, актуалізація відповідно природі конфлікту тенденцій вступу до конфлікту або його уникнень. Дані характеристики у поєднанні з ціннісними орієнтаціями, що склалися, мають визначальну функцію в усвідомленні конфліктної основи виниклої важкої виробничої ситуації взаємодії, а також у виборі відповідної конфліктної стратегії. [1].

У предметно-практичній сфері – система умінь і навиків для вирішення можливих медіаційних завдань, що виникають в процесі виробничої діяльності.

Виділення класу медіаційних завдань є підставою для структуризації конфліктної діяльності опонентів, що, поза сумнівом, додає їй ефективність і передбаченість. Публічний службовець, що володіє досвідом вирішення медіаційних завдань, демонструє в конфліктній ситуації стан упевненості, власної психічної безпеки, готовності до відстоювання об'єкту конфлікту [8].

У сфері саморегуляції – свобода вибору цілей конфліктної діяльності і засобів їх досягнення; усвідомленість їх вибору; сумлінність; самокритичність, різносторонність і свідомість дій в конфлікті; уміння співвідносити свою поведінку з діями опонента; рефлексія, здатність фахівця управляти своєю поведінкою і діяльністю в умовах конфліктної ситуації, що розвивається. Розвинена сфера саморегуляції синтезує решту всіх процесів, що протікають в інших сферах, управляє, координує всі психічні стани, тому вона сприяє збереженню і зміцненню психічного здоров'я і, як наслідок цього, досягненню успіху в професійній діяльності.

Ступінь сформованих відповідних професійно важливих якостей впливає на підвищення рівня медіаційної компетентності публічного службовця. А медіаційна компетентність публічного службовця виконує функції оптимізації професійних взаємин, взаємодій, збереження ділових відносин співробітників і забезпечення емоційного благополуччя всіх учасників і свідків конфліктів у сфері публічно-управлінських відносин [9]. У результаті відбувається «оприлюднення» професійної діяльності публічного службовця, що відповідає антропоцентричній тенденції світової цивілізації XXI ст.

References

1. Zakon Ukrainy Pro mediatsiiu vid 16.11.2021 r. No. 1875-IX [On mediation: Law of Ukraine dated 16.11.2021 No. 1875-IX]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text> [in Ukrainian].
2. Antonova, O.Ye., & Maslak, L.P. (2011) *Yevropeiskii vymir kompetentnisnoho pidkhodu ta yoho kontseptualni zasady. Profesiina pedahohichna osvita: kompetentnisnyi pidkhid [European dimension of the competency approach and its conceptual foundations. Professional pedagogical education: competency approach]*. O.A. Dubaseniuk (Ed.). Zhytomir: Vyd-vo ZhDU im. I. Franka [in Ukrainian].
3. Bibik, N.M. (2004). *Kompetentnisnyi pidkhid: refleksivnyi analiz zastosuvannya. Kompetentnisnyi pidkhid u suchasni osviti: svitovyi dosvid ta ukraïnski perspektivy [Competency approach: reflective analysis of application. Competency approach in modern education: world experience and Ukrainian perspectives]*. O.V. Ovcharuk (Ed.). Kyiv: «K.I.S.» [in Ukrainian].
4. Larina, N. (2022). *Instytutsiini zasady formuvannya mediatsiinoi kompetentnosti publicnykh sluzhbovtziv v Ukraini [Institutional principles of formation of mediation competence of public servants in Ukraine]*. *Aspekty publicnogo upravlinnia – Aspects of public administration*, 10(6), (pp. 61-69). Retrieved from: <https://doi.org/10.15421/152245> [in Ukrainian].
5. Levitskyi, Ye. *Mediatsiia vs Vrehuliuvannya hospodarskoho sporu za uchastiu suddi [Mediation vs. Settlement of a commercial dispute with the participation of a judge]*. (n.d.). *yur-gazeta.com*. Retrieved from: <https://surl.lu/oueltg> [in Ukrainian].
6. *Mediatsiia: mizhnarodnyi dosvid ta ukraïnski realii [Mediation: international experience and Ukrainian realities]*. (n.d.). *yur-gazeta.com*. Retrieved from: <https://surl.lu/idzonb> [in Ukrainian].
8. Runesson, E., & Mari-Lorans, H. (2007). *Mediation of conflicts and disputes in the field of corporate governance*. Washington [in English].
9. Korchak, N., Honiukova, L., Larina, N., & Rak, Yu. (et al.). *Zahalna korotkostrokovaya prohrama pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtziv «Mediatsiia v systemi vrehuliuvannya konfliktiv na derzhavnii sluzhbi» [General short-term program for advanced training of civil servants «Mediation in the system of conflict resolution in the civil service»]*. N. Larinoi (Ed.). Kyiv: NNIPUDS. Retrieved from: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/389/files/9ffc7046-68b5-4bc3-b92f-ec0332a30237.pdf> [in Ukrainian].

INSTITUTIONAL APPROACH TO THE FORMATION OF MEDIATION COMPETENCE OF PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE

Professional activity in the public administration requires the skills and abilities of a public servant to overcome conflict situations and to resolve them in the process of performing assigned tasks and performing his/her functional duties. Mastering the basic principles and approaches for conflict resolution in public management and administration is especially important in the process of performing public activities that are associated with numerous internal and external communications. It becomes especially difficult for public servants to perform their functional duties during the occurrence of various crisis situations and phenomena, in the course of global catastrophes, including wars and armed conflicts. During the period of martial law in Ukraine, which has lasted for more than a year as a result of Russia's full-scale armed aggression against our country, conflict situations are especially increasing in connection with the evacuation of the population from combat zones, against the background of rocket attacks on civilian objects and infrastructure, after liberation of settlements after enemy occupations, manifestations of his aggression towards civilians.

Therefore, knowledge of the basics of mediation and mediation competence, which will contribute to the resolution of conflicts in public administration, taking into account the specifics and main characteristics of a specific situation, are relevant for public officials. This motivates the formation and development of mediation competence among public officials, ensures the improvement of the quality of the provision of public administrative services to the population of Ukraine on an institutional basis.

Key words: institutionalization, mediation, mediation competence, public administration, public servants, mediation competence development programs, stakeholders, providers.

Відомості про авторів / Information about the Authors

Наталія Ларіна, к. пед. н., доцент кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>.

Nataliia Larina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Public Policy Department of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, Ukraine. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>.

Любов Швидка, магістрантка Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: Buymoval@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-6912-484X>.

Liubov Shvydka, Master's student at the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5843-0765>.

Маріанна Усольцева, магістрантка Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: Marichka201@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0002-0697-3981>.

Marianna Usoltseva, Master's student at the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. E-mail: Marichka201@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0002-0697-3981>.