

МЕДІАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА СВІТОВІ ПРАКТИКИ

Роговська Ольга Олексіївна, старша викладачка кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Дніпро)

ORCID: [0009-0000-1846-2850](https://orcid.org/0009-0000-1846-2850)

У статті розглянуто сутність, роль та значення медіації, як одного з інструментів менеджменту у соціальній роботі, зроблено спроби наукового пошуку українських та світових практик впровадження медіації на всіх рівнях управлінської діяльності. У професійній діяльності фахівця із соціальної роботи медіація займає одне з центральних місць серед визначених освітніми стандартами компетентностей. Очевидно, що у структурі управлінської ієрархії в інституціях, закладах і системах соціальної роботи керівні посади у більшості випадків обіймають, в першу чергу, саме професіонали, які здобули вищу освіту за фахом соціальної роботи та реалізували свої знання, уміння та навички на посадах виконавців. Тому менеджмент у соціальній роботі, як професійній галузі має тісний взаємозв'язок між соціальним управлінням та соціальною сферою. Компетентність соціальних працівників у використанні медіації та медіаторних

технологій є важливим фактором для успішного надання послуг отримувачам та ефективного менеджменту в сфері соціальної роботи. Медіація – це процес, в якому незалежна третя сторона допомагає учасникам конфлікту вирішити ситуацію, шляхом обговорення, співпраці та пошуку спільних рішень. Ця технологія розв'язання конфліктів, спорів і інших суперечливих ситуацій започаткована в США та країнах Західної Європи, довела ефективність та значущість в економічних, соціальних та культурних аспектах життєдіяльності суспільства. Сьогодні Україна успішно імплементує позитивні медіаторні практики та активно розробляє, впроваджує практичний досвід.

Ключові слова: медіація, медіаторні технології, соціальний менеджмент, управління, менеджмент соціальної роботи.

Rohovska O. Mediation as a management tool in social work: the experience of Ukraine and global practices.

The article deals with the essence, role and importance of mediation as one of the management tools in social work, attempts are made to conduct a scientific search for Ukrainian and world practices of mediation implementation at all levels of management. In the professional activity of a social work specialist, mediation is one of the central places among the competencies defined by educational standards. It is obvious that in the structure of the management hierarchy in institutions, establishments and systems of social work, management positions are in most cases occupied primarily by professionals who have received higher education in the specialty of social work and have implemented their knowledge, skills and abilities in the positions of executives. Therefore, management in social work as a professional field has a close relationship between social management and the social sphere. The competence of social workers in the use of mediation and mediation technologies is an important factor for the successful provision of services to recipients and effective management in the field of social

work. Mediation is a process in which an independent third party helps the parties to a conflict to resolve the situation through discussion, cooperation and finding common solutions. This technology of resolving conflicts, disputes and other controversial situations was pioneered in the United States and Western Europe, proving its effectiveness and importance in the economic, social and cultural aspects of society. Today, Ukraine successfully implements positive mediation practices and actively develops and implements practical experience.

Keywords: *mediation and mediation technologies, social work, social management, management, management of social work.*

Постановка проблеми. Соціальна робота, як галузь теоретичних, науково обґрунтованих та практичних знань знаходиться у постійному русі та пошуку ефективних, інноваційних технологій, методів, форм та інструментів для забезпечення ефективності діяльності з надання допомоги вразливим групам населення, дотримання найважливіших принципів галузі – соціальної справедливості та гуманізму. Варто зауважити, що сьогоденні умови розвитку українського суспільства, серед яких, тривала війна та військові дії на території України з 2014 року, епідемія COVID-19, нестабільна економічна ситуація, загострення соціальних проблем в суспільстві стимулюють соціальну роботу розробляти, імплементувати та застосовувати різноманітні підходи та практики, один з

таких – медіація. Поширення технології медіації міцно вкоренилось у галузі професійної діяльності соціальної роботи та зайняло важливе місце у менеджменті соціальної роботи.

Менеджмент, як структурна складова системи соціальної роботи – не є виключенням. Управління та організація управлінської діяльності у соціальній роботі знаходяться у тісному взаємозв'язку, який представляється сукупністю функцій, спрямованих на використання ресурсів для досягнення, як організаційних цілей, так і головної мети соціальної роботи. Менеджмент соціальної роботи можна вважати одним з видів соціального управління, тобто такого управління, де головним об'єктом та об'єктом діяльності на рівні відповідної організації виступає людина [1].

Управлінська діяльність тісно пов'язана з різними аспектами суспільних відносин, не є виключенням й конфлікти. Посилення значущості людської гідності, демократизації суспільства, толерантності, визнання різноманітності та становлення загальнолюдських цінностей, зумовлюють необхідність відмови від традиційних уявлень щодо вирішення конфліктів, особливо у професійній сфері менеджменту соціальної роботи. Важливе місце серед альтернативних способів вирішення конфліктів на різних рівнях управлінської діяльності займає медіація.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В західній науковій літературі різноманітні аспекти медіації докладно представлені у наступних дослідженнях:

визначення медіації, як професійного тезаурусу надають Р.А. Берок Буш, Дж. Фолджер, Ян ван Звітен. Дослідження процесу медіації та окремих її аспектів представлені у роботах: Г. Мастерса, Т. Маршала, Дж. Брейтвейта, П. М. Колда, Г. Бейземора та Л. Волгрейва. Базові поняття медіації та медіаторні практики висвітлюються у роботі українських науковців, таких як: А. Француз, М. Юрченко, К. Пашкова, Ю. Канарік, Р. Гусейнова, Н. Бондаренко-Зелінська, Б. Леко, Г. Чуйко, А. Шеремет, М. Ясиновський, І. Проценко, І. Доляновська, В. Походжай, О. Тарнавська, А. Мазаракі, Г. Тимошко, Л. Колбіна, К. Шендеровський.

Мета статті. Відповідно до аналізу теоретичних праць, досвіду, практик та досліджень медіації у соціальній роботі можна визначити мету статті – визначення сутності та значення медіації та медіаторних практик в менеджменті соціальної роботи, а також аналіз українського та закордонного досвіду у цій сфері. Об'єктом дослідження виступає медіація, як професійний інструментарій та процес її здійснення в менеджменті соціальної роботи, предметом – український та міжнародний досвід медіації у менеджменті соціальної роботи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні демократичні країни, до когорти яких належить і Україна, шукають шляхів задоволення запиту суспільства на ефективну і неупереджену систему правосуддя, а також, разом з тим, умови для розвитку альтернативних систем і процедур врегулювання суперечок, розбіжностей та конфліктів. Медіація вважається і має відповідні витоки виникнення саме, як альтернативний спосіб вирішення правових спорів. Активно розвивається в демократичних, соціально-правових державах, що тримають курс на примноження методів, способів і форм забезпечення інтересів суспільства.

Медіація в її сучасному розумінні почала свій розвиток у другій половині ХХ ст., насамперед у країнах англо-саксонського права – США, Австралії, Великобританії, після чого поширилася і в Європі. Джерелом медіації в США стали трудові спори. Медіація в США – це добровільний процес, в якому медіатор допомагає конфліктним сторонам добровільно врегулювати ситуацію. У центрі уваги медіації – міжособистісні аспекти переговорів. Поширенню медіації як альтернативного засобу врегулювання суперечок у США і в усьому світі передували проблеми судової системи, які загострилися ще 1976 р. [2, с. 242-243]. Саме в США сформувалась провідна практика, традиції та стандарти медіації як альтернативного способу вирішення правових спорів. На відміну від закордонних країн практика медіації в Україні в різних сферах життєдіяльності

суспільства була започаткована на початку ХХІ століття, зокрема, на початку двохтисячних років. Медіаторні практики у сфері права стали відправною точкою формування культури медіації. Позитивні інноваційні технології вслід за сферою права та юриспруденції перебрала сфера соціальної роботи, ставши певним першопроходцем серед інших сфер, які застосовують медіацію, як професійний інструментарій. У сфері соціальної роботи медіація була вперше впроваджена на базі Центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, як пілотна ініціатива та послуга. Результати пілотного впровадження показали вагомі результати, які втілились у поширення практик медіації здебільшого відносно сімейних суперечок та сімейних конфліктів. Таким чином з'явилась нагальна потреба нормативно-законодавчого регулювання процесу медіації, визначення професійних меж та компетентностей медіатора, обґрунтування правовідносин сторін і т.д. Одним з перших нормативних документів, який окреслював згадані позиції став Наказ Міністерства соціальної політики України «Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги посередництва (медіації)» від 17.08.2016 № 892 [3]. Очевидно, що наявність одного стандарту не могла забезпечити повне правове регулювання процесу медіації, назріло

питання розширення нормативно-законодавчої бази. Так би мовити, модель «ініціативи знизу», коли широке застосування практик медіації у різних сферах, створення широкого кола професійних об'єднань – Асоціації медіаторів України підтвердила кричущу необхідність законодавчого підґрунтя. Так, після тривалих громадських обговорень та чисельних проєктів закону було прийнято Закон України «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX [4].

Згідно ЗУ «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX медіація – позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (суперечку) шляхом переговорів [4].

Враховуючи, аспект медіації саме у менеджменті соціальної роботи, варто зазначити, що спектр конфліктів, який береться до уваги має значні особливості. На практиці медіаторні технології мають враховувати спектр наступних конфліктів, який вкладається у поле зору відповідних фахівців:

- трудові спори, як індивідуальні, так і колективні внутрішньоорганізаційні конфлікти, як такі (між підрозділами, до прикладу) та управлінські зокрема;
- міжособистісні конфлікти, що не входять до групи управлінських конфліктів;
- конфлікти між працівниками та отримувачами послуг;

- конфлікти з представниками інших державних структур та інші міжособистісні конфлікти у фокусі уваги управлінської діяльності [5].

Застосування медіації в управлінській діяльності галузі соціальної роботи є невід'ємною складовою компетентностей фахівця із соціальної роботи, який займає посаду в ієрархії управлінської діяльності. Згідно Класифікатора професій та професіограми професійних вимог до працівників управлінської діяльності медіація займає центральне місце [6]. Прикладом може слугувати освітня програма «Менеджмент соціальної роботи» ДВНЗ «Приазовський держаний технічний університет» другого (магістерського) рівня вищої освіти, в рамках якої забезпечено комплекс дисциплін направлених на формування медіаторних та конфліктологічних знань, умінь та навичок, серед них: «Практикум з медіаторних технологій», «Управління конфліктами».

Медіація у сфері менеджменту соціальної роботи має ряд переваг:

1. Зниження соціальної напруги, що сприяє зменшенню конфліктності у суспільстві, оскільки вона допомагає учасникам конфлікту зрозуміти один одного та знайти спільну мову.

2. Економія ресурсів – є менш витратною порівняно з судовими процесами, як у фінансовому, так і в часовому аспектах.

3. Підвищення ефективності соціальної роботи через застосування медіації дозволяє соціальним працівникам досягати кращих результатів у вирішенні конфліктів.

4. Медіація сприяє розвитку професійних комунікативних та переговорних навичок соціальних працівників у сфері управлінської діяльності.

Варто зазначити, що протягом останніх десятиріч медіація успішно розвивається в багатьох країнах. У США, Канаді, Австрії, Великобританії, Німеччині, Норвегії, Фінляндії, Франції, Польщі та інших європейських країнах. У деяких країнах прийняті спеціальні юридичні норми, відповідно до яких до участі в судовому процесі сторони повинні спробувати вирішити свою суперечку шляхом медіації. Поширюється практика медіації в країнах Східної Європи та колишніх республіках Радянського Союзу. Значний досвід є уже в Польщі та інших країнах.

Зокрема у Польщі існують вимоги законодавства щодо обов'язкового направлення трудових спорів на процедуру медіації, і лише потім у разі негативного результату вони можуть стати предметом судового розгляду. Це безперечно стосується сфери соціального управління, в тому числі й у соціальній роботі. Варто зазначити, що пропагують та заохочують застосування процедури медіації, а також підвищують рівень довіри громадян до такої процедури Польський центр медіації, заснований у 2000 році, а також

Міністерство юстиції Польщі. Наприклад, Польський центр медіації має зручний сайт, де громадяни можуть ознайомитися з інформацією про те, що собою являє процедура медіації, які переваги вона має порівняно із судовою процедурою, в яких випадках можна направити суперечку на розгляд медіатора, нормативно правові акти, що регулюють застосування медіації загалом та в окремих сферах, а також є перелік, місцезнаходження, контактні дані всіх відділів і філій Центру медіації, список і контактні дані медіаторів у кожному відділі та філії. Тобто у Польщі процедура медіації – прерогатива державних органів та структур, на відміну від української системи надання послуги, яка переважно надається, як первинний крок подолання конфліктної ситуації безпосередньо в інституції професійної діяльності у галузі соціальної роботи і тільки в окремих випадках може бути залучено послугу із зовні.

Що стосується досвіду Німеччини, то започаткування й розвиток медіації було ініційовано та впроваджено за схожою схемою розвитку медіації в Україні, а саме: соціологами, кримінологами та окремими суддями й соціальними працівниками. Тривалий час медіація в Німеччині існувала без профільного законодавчого акта й орієнтувалася

переважно на норми галузевого законодавства, які надавали можливість сприяти примиренню сторін чи укладенню угоди між сторонами спору в цивільному процесі. Але в липні 2012 р. набрав чинності Закон Німеччини «Про підтримку медіації та інших процедур позасудового врегулювання конфліктів», ухвалений на виконання Директиви Європейського парламенту «Про деякі аспекти медіації в цивільних і комерційних справах» від 21 травня 2008 року № 2008/52/ЄС [7]. Німеччина використовує медіацію як ефективний інструмент управління конфліктами. Медіатори сприяють вирішенню суперечок, залучаючи сторони до структурованого процесу переговорів. Така риса характерна також і для системи менеджменту соціальної роботи, в якій акцент та фокус уваги направлено на застосування комплексу заходів щодо запобігання виникнення конфліктних ситуацій. Важливою особливістю є те, що сторони самі приймають рішення та несуть відповідальність за результат.

Висновки. Таким чином, актуальність дослідження медіації у менеджменті соціальної роботи в Україні та за кордоном має суттєву значущість для розвитку теорії й практики управлінської діяльності. З одного боку, поширення практики застосування медіації в Україні ускладнюється наявністю в нашій культурі установки на вирішення проблеми з позиції сили чи влади та уникнення особистої відповідальності за те, що відбувається, тенденції шукати винного ззовні. З іншого боку, в нашій державі медіація

має доволі сприятливе підґрунтя внаслідок такої особливості української самосвідомості, як велика значимість взаємовідносин між людьми [7]. Медіація є ефективним інструментом для вирішення конфліктів між різними сторонами, зокрема в сфері соціальної роботи. Вона сприяє покращенню взаємодії між клієнтами, співробітниками та організаціями. Зростаюча складність сучасного соціального середовища вимагає нових підходів до вирішення проблем. Медіація допомагає адаптуватися до змін та забезпечує більш гнучкий підхід до взаємодії. Впровадження медіаційних практик допомагає покращити якість обслуговування та забезпечити більш ефективну роботу соціальних служб на всіх рівнях управлінської діяльності. Варто зауважити, що проаналізований досвід медіації в соціальному менеджменті за кордоном може бути корисним як для державних, так і для недержавних організацій в Україні, а також у сфері міжнародної співпраці. Вивчення закордонного досвіду дозволяє впроваджувати інноваційні практики та забезпечувати взаємодію з міжнародними партнерами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2011. 308 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/721606/1/20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%A1%D0%A0_2011_.pdf (дата звернення: 03.03.2024);
2. Махова Л. О., Виприцька А. О. Історія міжнародного розвитку та сучасний стан інституту медіації в Україні. *Право і суспільство*. 2018. № 5/2. С. 241–247. URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/items/e99f0ccb-8e0e-407e-8f40-89b6060f8459> (дата звернення: 10.03.2024);
3. Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги посередництва (медіації): Наказ Міністерства соціальної політики України від 17.08.2016 № 892. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16#Text> (дата звернення: 15.03.2024);
4. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16#Text> (дата звернення: 21.04.2024);
5. Роговська О.О. Український досвід медіації у менеджменті соціальної роботи. *Університетська наука - 2024* : тези доп. Міжнар. науково-техн. конф. (Дніпро, 23-24 травня 2024 р) : в 3 т. Т. 2. С.148-150. URL:

<https://drive.google.com/file/d/167yJCGAWgH0IU71Y9tVyMvErKWTWd8X/view?usp=sharing> (дата звернення: 15.05.2024);

6. Про затвердження Випуску 1 «Професії працівників, що є загальними для всіх видів економічної діяльності» Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників: Наказ Мінпраці від 29.12.2004 № 336. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0336203-4/find?text=%EC%E5%ED%E5%E4%E6%E5%F0> (дата звернення: 15.05.2024);

7. Подковенко Т. О. Інститут медіації: зарубіжний досвід та українські перспективи. *Актуальні проблеми правознавства*. Вип. 1. 2016. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6638/1/%D0%9F%D0%BE%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%A2..pdf> (дата звернення: 15.05.2024).

REFERENCES

1. Ту`moshko, G. M. (2011). *Menedzhment social`noyi roboty` : navchal`ny`j posibny`k [Management of social work]*. Nizhy`n: Vy`davec` PP Ly`senko M. M. Retrieved from:

URL: https://lib.iitta.gov.ua/721606/1/20_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%A1%D0%A0_2011_.pdf [in Ukrainian].

2. Махова, L.O., & Vy`pry`cz`ka A. O. (2018). *Istoriya mizhnarodnogo rozvy`tku ta suchasny`j stan insty`tutu mediacyi v Ukrayini [The history of international development and the current state of the mediation institute in Ukraine]*. *Pravo i suspil`stvo*, 5/2, 241–247. Retrieved from: <https://elar.naiu.kiev.ua/items/e99f0ccb-8e0e-407e-8f40-89b6060f8459> [in Ukrainian].

3. On the approval of the State Standard of Social Mediation Services: Order of the Ministry of Social Policy of Ukraine № 892 (2016, August 17). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16#Text> [in Ukrainian].

4. On mediation: Law of Ukraine № 1875-IX (2021, November 21). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16#Text> [in Ukrainian].

5. Rogovs`ka, O.O. (2024). *Ukrayins`ky`j dosvid mediacyi u menedzhmenti social`noyi roboty` [Ukrainian experience of mediation in the management of social work]*. *Universy`tets`ka nauka - 2024 : tezy` dop. Mizhnar. naukovo-texn. konf.* (pp. 148-150). (Vol. 2). Dnipro. Retrieved from: <https://drive.google.com/file/d/167yJCGAWgH0IU71Y9tVyMvErKWTWd8X/view?usp=sharing> [in Ukrainian].

6. On the approval of Issue 1 «Professions of employees that are common to all types of economic activity» of the Handbook of qualification characteristics of employee professions: Order of the Ministry of Labor № 336 (2004, December 29). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0336203-4/find?text=%EC%E5%ED%E5%E4%E6%E5%F0> [in Ukrainian].

7. Podkovenko, T. O. (2016). Instytut mediaciyi: zarubizhny`j dosvid ta ukrayins`ki perspektyvy` [Mediation Institute: foreign experience and Ukrainian perspectives]. *Aktual`ni problemy` pravoznavstva*, 1. Retrieved from: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/6638/1/%D0%9F%D0%BE%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%A2..pdf> [in Ukrainian].