

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ І. Я. ГОРБАЧЕВСЬКОГО
МІНІСТЕРСТВА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Данилюк Алла Григорівна

На правах рукопису

УДК: 316.77:347.965.42:614.253.5

Магістерська робота

**КОМУНІКАТИВНА МЕДІАЦІЯ ЯК СФЕРА ПРОФЕСІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОЇ СЕСТРИ**

спеціальність 223 «Медсестринство»

Науковий керівник:
кандидат історичних наук, доцент,
кафедра педагогіки вищої школи та суспільних дисциплін
Тернопільського національного медичного
університету імені І.Я. Горбачевського МОЗ України
Пилипишин Олег Іванович

Тернопіль – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. МЕДІАЦІЯ ЯК СФЕРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОЇ СЕСТРИ. ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА	8
1.1. Медіація як альтернативний спосіб розв’язання конфліктів.....	8
1.2. Роль медичної сестри як посередника у справах родини	21
1.3. Медіація у системі освіти, на робочому місці.....	29
Висновки до першого розділу	33
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ СЕСТЕР У ЗДІЙСНЕННІ ПОСЕРЕДНИЦТВА	35
2.1. Загальна характеристика професійної підготовки посередників	35
2.2. Основні моделі медіативної діяльності медичної сестри.....	41
2.3. Функції та стадії посередництва	47
2.4. Шляхи реалізації посередницької діяльності медичної сестри.....	51
Висновки до другого розділу	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність і доцільність дослідження. Інтеграція і глобалізація соціально-економічних і соціокультурних процесів, що відбуваються у світі, потреби гуманізації суспільних відносин зумовлюють необхідність особливої уваги до загальнолюдських цінностей, стосунків між людьми, міжособистісного спілкування, міжнаціональних відносин та діалогу культур. У світовому досвіді підготовки фахівців гуманітарної сфери з'явився навіть окремий фах – «медіатор» (посередник), що наголошує на важливості спілкування та людських стосунків. Посередництво можна застосовувати у справах родини, як альтернативу суду між потерпілим та правопорушником, у системі освіти, на робочому місці, в системі охорони здоров'я, для розв'язання міжнародних конфліктів у «гарячих точках» планети. Посередництво використовують у своїй професійній діяльності представники різних професій, зокрема, учителі, вихователі, соціальні педагоги, соціальні працівники, психологи, менеджери, юристи, дипломати. Знання та уміння щодо посередницької діяльності є важливими для формування професійної компетентності медичних сестер.

Медіаторство має філософське підґрунтя, відповідно до якого визнається унікальність, невід'ємна цінність та гідність кожної особи в суспільстві. Посередництво бере на себе важливу роль у виконанні в суспільстві завдань. Сприяння визнанню існуючих відмінностей, підвищення самооцінки в того, хто цього потребує, пошук спільного, розв'язання розбіжностей між людьми є реальним внеском у процеси гуманізації та демократизації в суспільстві, а також здійснення позитивної зміни на мікро-, мезо- та макрорівнях суспільного життя.

Складний період становлення ринкових відносин та демократичних перетворень, суттєвих змін у всіх сферах суспільного життя позначений соціально-економічною нестабільністю та глибинними суперечностями. Цілком очевидно, що зростання кількості та напруженості соціальних проблем, з одного боку, і недостатність державного фінансування програм, спрямованих на їх вирішення, відхід від патерналістської концепції соціального забезпечення,

характерний для недемократичних режимів, з другого, ставить на порядок денний проблему пошуку нових підходів до посередницької діяльності фахівців медичної галузі.

Роль і місце посередництва в ефективному вирішенні проблем є невід'ємними чинниками у визначенні практики роботи фахівців, орієнтованих на професійне втручання у конфліктних ситуаціях. При цьому керівництво процесом розв'язання конфліктів здійснює третій, нейтральний учасник – посередник. Можливості посередництва виходять за межі лише розв'язання міжособистісних конфліктів і визначаються також його суспільним значенням. У сучасних умовах демократичних перетворень в Україні посередництво набуває особливого значення. Цей універсальний підхід є важливим засобом конструктивного розв'язання широкого спектру конфліктів і має перспективи для застосування на всіх рівнях суспільного життя. На нашу думку, посередництво узгоджується з особливостями української культури, особливо в контексті глибоких релігійних традицій, а також родинних звичаїв підтримувати членів своєї сім'ї та надавати їм допомогу. Посередництво безпосередньо відповідає потребам українській культурі та процесам соціального реконструювання в Україні.

Ще одним аспектом актуальності магістерського дослідження є неусталена фахова термінологія у цій сфері. Свідченням цього є паралельне вживання у вітчизняній науковій літературі декількох ідентичних термінів – «медіація», «посередництво» і «примирення». Питання теорії і практики вирішення конфліктів, застосування альтернативних методів у цій галузі, зокрема посередництва, перебувають у центрі уваги українських та російських авторів. Так, визначення підходів до розв'язання конфліктів представлено у роботах А. Анцупова, А. Бобра, А. Гірника, В. Жаворонкова, А. Ішмуратова, С. Калаур, Д. Рубіна, А. Шипілова, та ін. Проблеми впровадження посередництва у практику вирішення конфліктів дослідили І. Войтюк, А. Горова, В. Замніус, В. Землянська, В. Ковриженко та ін. Проте усі питання теорії та практики

посередництва та підготовки фахівців для цієї сфери висвітлюються переважно в іншомовних виданнях.

Отже, соціальна значущість і практична необхідність підготовки медичних сестер до професійної посередницької діяльності, широкі можливості використання посередництва як дієвого засобу вирішення проблем на всіх рівнях суспільного життя з одного боку, і недостатня розробленість у вітчизняній літературі питань теорії і практики посередництва, відсутність розробок з підготовки посередників з другого визначили вибір теми магістерського дослідження: «Посередництво як сфера професійної діяльності медичної сестри».

Об'єкт дослідження – медіація (посередництво) при розв'язанні конфліктів.

Предмет дослідження – механізм посередницької діяльності медичної сестри.

Мета дослідження – на основі порівняльно-педагогічного аналізу розкрити особливості посередницької діяльності медичної сестри та визначити можливі перспективи її удосконалення.

Відповідно до предмета і мети дослідження визначено його основні **завдання:**

1. Проаналізувати ступінь розробленості досліджуваної проблеми посередництва у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі.
2. Дослідити теоретико-методологічні засади розвитку посередництва як сфери професійної діяльності.
3. Теоретично обґрунтувати доцільність посередницької діяльності медичної сестри та її основні моделі.
4. Проаналізувати функції та стадії посередництва у професійній діяльності медичної сестри.

Методологічною основою дослідження є теорія наукового пізнання, дискурсивна етика; системний та хронологічний підходи до аналізу педагогічних явищ та процесів; провідні ідеї та положення порівняльної педагогіки,

андрагогіки; теорії і методики професійної освіти та часткових дидактик – методик викладання сестринської справи, соціальної політики, соціальної медицини, соціальної психології, соціальної конфліктології; методики консультування; теорія конфліктів; основні методологічні принципи соціальної зумовленості, культуровідповідності, полікультурності, єдності національного і загальнолюдського, теорії і практики, всебічного вивчення явищ і процесів та комплексного використання методів дослідження; методика аналізу результатів наукового експерименту.

Теоретичною основою дослідження стали праці українських та зарубіжних учених з філософії освіти (В. Андрущенко, І. Зязюн, В. Лутай); порівняльної педагогіки (В. Вульфсон, В. Сластьонін); розвитку професійної освіти в Україні (Н. Ничкало, В. Поліщук), та дослідження вітчизняних учених (І. Зверева, А. Капська, І. Козубовська, Г. Лактіонова, Л. Міщик).

Для розв'язання визначених завдань використовувався комплекс взаємопов'язаних **методів дослідження**: 1) *теоретичних* – а) історико – педагогічний (ретроспективний аналіз літературних джерел з проблеми дослідження), б) порівняльно-педагогічний аналіз (логіко-теоретичний аналіз літературних джерел з проблеми дослідження та зіставлення сучасного стану вітчизняної й зарубіжної підготовки фахівців), в) статистичний аналіз (аналіз статистичних даних стосовно практичного використання нових підходів), г) контент-аналіз; д) узагальнення та систематизація теоретичних і експериментальних даних, написання висновків; е) конкретизація (визначення конкретних потреб застосування нових підходів), ж) бібліографічний; 2) *емпіричних* – а) пряме і опосередковане спостереження, б) інтерв'ювання, в) анкетування, г) бесіда, д) педагогічний експеримент (констатуючий та формуючий експерименти), е) статистична обробка та якісно-педагогічна оцінка отриманих результатів.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що результати дослідження можуть бути використані освітянами, науковцями та

практиками – фахівцями різних галузей у процесі організації посередницької діяльності у різних сферах (освітня, медична, сфера сім'ї).

Структура та обсяг магістерського дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів з висновками до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел. Обсяг основного тексту – 60 сторінок, загальний обсяг магістерської роботи – 69 сторінок. Список використаної літератури налічує 74 найменування.

РОЗДІЛ 1

МЕДІАЦІЯ ЯК СФЕРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОЇ СЕСТРИ. ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

1.1. Медіація як альтернативний спосіб розв'язання конфліктів

Теоретичний аналіз наукової літератури засвідчив, що основна частина публікацій у сфері медіаторства вийшла друком за останні 25 років. Увесь обсяг опрацьованих літературних джерел можна розділити на 7 груп за проблематикою, яка в них розглядається.

Перша група видань розкриває історію медіаторства, визначення сутності цього підходу та його особливостей на відміну від інших форм розв'язання конфліктів, представлення точок зору щодо його застосування, окреслення цілей, ключових цінностей і принципів посередництва, а також необхідних умов для його здійснення.

У другій групі публікацій представлено модель посередництва, визначено особливості перебігу процесу, притаманного цьому підходу, окреслено стратегії та професійні компетенції, що його характеризують.

Третя група охоплює публікації, присвячені дослідженню природи конфлікту, огляду питань управління конфліктними ситуаціями та визначенню підходів до їх розв'язання.

Автори *четвертої групи* джерел зосереджуються на переговорах між конфліктуючими сторонами, визначають принципи їх конструктивного проведення. Продовженням цієї теми є посередництво, що ґрунтується на принципах конструктивних переговорів.

П'ята група літературних джерел ілюструє застосування медіаторства у різноманітних галузях, починаючи від міжособистісних стосунків у родині та завершуючи міжнародною діяльністю.

Шоста група видань розкриває представлення точок зору щодо його застосування у професійній діяльності.

Сьома група публікацій включає широкий спектр питань, пов'язаних з досвідом професійної підготовки до здійснення посередництва у світовій практиці. Посередництво знайшло своє застосування і в системі охорони здоров'я.

На основі огляду публікацій можна зробити висновок про те, що не існує єдиного визначення поняття конфлікту. Представлені різноманітними авторами дефініції наголошують на поєднанні окремих чинників, притаманних цьому явищу. Визначення та докладний аналіз поняття конфлікту представляють численні автори, зокрема, А. Гірник і А. Бобро [19], Н. Грішина [24], В. Ішмуратов [35], Д. Рубін [52], С. Калаур [56] та інші. До прикладу, А. Ішмуратов [35], А. Гірник [20] зосереджуються на властивостях конфлікту як природної частини життя, роблять висновок про те, що конфлікт є неминучим наслідком зміни, особливо в ситуаціях невизначеності, наголошують на важливості правильного вибору підходів щодо його розв'язання.

Попри поодинокі критичні відгуки про посередництво та його потенціал переважна більшість авторів роблять висновок про те, що посередництво є важливим чинником сьогодення у розв'язанні конфліктів. Цілі посередництва, його цінності і принципи, ролі посередника та умови здійснення цього ненасильницького підходу до розв'язання конфліктів визначають у своїх роботах ціла низка авторів. До прикладу, Б. Саркісян [53] розробив концепцію «принципових переговорів» та розглянув особливості розв'язання загострених конфліктних ситуацій. Слід зазначити, що в Україні вийшли друком посібник вєдучого програм примирення потерпілих і правопорушників Українського Центру Порозуміння для потреб проведення тренінгів [44], посібник з альтернативного розв'язання суперечки А. Черепухіна [58] та посібник з посередництва А. Журавського і Н. Гайдук [29], які призначені для студентів закладів вищих освіти. Це, у свою чергу, є свідченням того, що процес впровадження посередництва та підготовки фахівців до його здійснення започатковано і в Україні.

На особливу увагу заслуговують видання, що укладаються в закладах соціальної служби, які надають послуги посередництва. До числа відомих слід віднести посібник О. Костюк і А. Журавського, що використовується в центрах посередництва «Послуги посередництва» та «Примирення родин».

Усі автори вносять своє бачення у представлення кроків для реалізації посередництва при вирішенні конфліктних ситуацій. Проте в основі своєї модель посередництва залишається незмінною, оскільки притаманний цьому підходу процес є чітко структурованим. Науковці підтверджують суттєво важливе значення індивідуальних зустрічей, що передують проведенню переговорів за участю двох конфліктуючих сторін і третьої, нейтральної сторони.

Кардинально важливими є професійні знання, уміння та навички посередника. Значна увага приділяється питанням створення сприятливого середовища, позитивного емоційного клімату, формування стосунків та умінь ефективного спілкування в процесі посередництва. Огляд літератури з питань застосування посередництва дозволяє зробити висновок про те, що посередництво знайшло практичне використання у різноманітних сферах діяльності, а також ідентифікувати ці сфери.

Так, найбільш широко у літературі представлена родина як сфера практичного використання посередництва. У центрі уваги авторів перебувають особливості конфлікту у родинах, специфіка розгляду питань розлучень, зокрема, суперечок, пов'язаних з розподілом обов'язків стосовно догляду за дітьми, а також специфіка ситуацій, що характеризуються особливо високим рівнем конфліктності. Можна стверджувати, що застосування посередництва у родинних справах вже сформувалося в окремий напрям професійної діяльності.

Ще однією сферою активного застосування посередництва є виробнича сфера. Посередництво застосовується у системі співробітництва на протиположних підходах. Початковий етап впровадження посередництва у системі судочинства України відображено низкою публікацій [11], [13], [22 - 23], [28], [30 - 31]. Посередництво широко використовується у сфері освіти. Значного

поширення набули учнівські та студентські служби, що діють на основі принципу «рівний рівному».

Також посередництво знайшло своє застосування в системі охорони здоров'я. Сферою застосування посередництва є також церковна громада та Церковна рада з питань правосуддя і виправлень. Спектр застосування посередництва охоплює і міжнародні відносини. Доцільність практичного застосування альтернативи війні і підкоренню доводять теорія, досвід і перспективи побудови миру та трансформації міжнародних конфліктів шляхом застосування посередництва. Впровадження посередництва у різноманітних сферах діяльності супроводжується проведенням наукових досліджень.

У зв'язку з потребами широкого застосування посередництва значно зріс попит на фахівців, здатних його застосовувати на професійному рівні. У зв'язку з цим проводяться дослідження з метою виявлення потреб становлення освітньої сфери у галузі підготовки фахівців до здійснення посередництва. Виникнення нової галузі професійної діяльності та становлення сфери професійної освіти у галузі посередництва супроводжуються триваючою дискусією стосовно змісту, форм і методів навчання у цій сфері. Численні заклади вищої освіти пропонують навчальні плани та робочі програми, що ілюструють значне поширення досвіду застосування посередництва та підготовки фахівців до його здійснення не лише на північноамериканському континенті, але й у Європі та Австралії. Найновіша інформація сьогодення свідчить про те, що виникли і продовжують виникати міжнародні консорціуми університетів та науково-практичних центрів. Сформовано потужну ресурсну базу у сфері посередництва та розв'язання конфліктів, яка продовжує розвиватися і далі.

Досвід впровадження посередництва та підготовки фахівців до його здійснення, започаткований в Україні, окрім представлених вище навчальних посібників для вищої школи можуть проілюструвати статті [13], [17-18], [22-23], [30 -31], [33], університетські навчальні плани та робочі програми [16], а також інформація про діяльність асоціацій і груп посередництва [59]. Цей процес триває на фоні розгляду проблематики вирішення конфліктів у змісті навчальних

дисциплін, що викладаються в українських закладах освіти, переважно на теоретичному рівні, через призму конфліктології, що реально не переносить питання альтернативного розв'язання суперечки у площину практичного їх застосування.

Теорія і практика здійснення посередництва висвітлюються, головним чином, в іншомовних виданнях. Зроблений аналіз літературних джерел свідчить про те, що питання посередництва в контексті теорії і практики та підготовки фахівців до його здійснення перебувають у центрі уваги авторів численних публікацій. Існує широкий спектр літературних джерел, в яких висвітлюється досвід поширення у світовій практиці посередництва та розвитку нової сфери професійної освіти у цій галузі. Для визначення особливостей посередництва як способу вирішення конфліктів зупинимось докладніше на питаннях сутності конфлікту та окреслення підходів до його розв'язання.

На зламі тисячоліть немає нічого важливішого для людей, аніж мирне співіснування. З усіх чинників, що впливають на успіх подружнього життя, найбільш важливим є здатність спільно розв'язувати конфлікти. Це стосується і інших відносин – між друзями чи партнерами по бізнесу, сусідами чи націями, пацієнтами, їхніми родичами та медичним персоналом. Дуже багато залежить від вміння жити у злагоді: сімейне щастя, працездатність на роботі, життєздатність громад і, в епоху масового винищення, виживання людського роду. Як правило, руйнівний конфлікт сприймається як невід'ємна і суттєва частина людського існування. Можна довести, що мир – це норма. Фактично, люди здатні вирішувати свої конфлікти, якщо вони обирають шлях співіснування.

Не існує єдиного визначення конфлікту. При всій різноманітності визначення поняття "конфлікт" численні автори роблять висновок про те, що *конфлікт – це природна і невід'ємна частина життя. Оскільки наш світ стає надзвичайно взаємозалежним, дедалі більше людей наштовхуються один на одного у міжнародному середовищі, що швидко змінюється. Сам по собі конфлікт не є ані поганим, ані добрим. Це неминучий наслідок зміни, особливо у ситуації невпевненості. Взагалі суперечку можна було б розглядати не як*

проблему, а як можливість для морального зростання і перетворення. Конфлікт може бути конструктивним, якщо його розв'язанням керувати добре, і деструктивним, якщо ним управляти погано. У кінцевому рахунку питання полягає в тому, як розглядати конфлікт і які підходи застосовувати для його розв'язання.

Застосування практики вирішення конфлікту бере початок з найдавніших часів. У наші дні прийнято вважати, що конфлікт є двостороннім. Однак жодна суперечка не відбувається у вакуумі. Третім учасником є оточуюча громада, яка може слугувати стримуючим чинником у конфлікті, що поширюється. При відсутності такого стримуючого чинника серйозний конфлікт між двома учасниками легко переростає у руйнівну боротьбу. Проте в середині цього стримуючого чинника конфлікт може поступово перейти від конфронтації до співробітництва. Отже, третя сторона править за своєрідну імунну систему, що запобігає розповсюдженню вірусу насильства.

У конфліктологічній теорії [14; 45; 56] узагальнено підходи до розв'язання конфлікту і подано детальний перелік, в якому ці підходи поділяються на такі групи: а) *особисте прийняття рішення сторонами*: уникнення конфлікту, неофіційне обговорення і розв'язання проблеми, переговори, посередництво; б) *особисте прийняття рішення третьою стороною*: адміністративне рішення, третейський суд / арбітраж; в) *юридичне (суспільне), авторитарне прийняття рішення третьою стороною*: судове рішення, законодавче рішення; г) *примусове прийняття рішення, не передбачене законом*: безпосередня дія без насильства і насильство.

У конфліктології існує логічне співвідношення між підходами до розв'язання конфліктів. Процеси в лівій ділянці прямої забезпечують сторонам найбільший контроль, мають найбільшу гнучкість і приватний характер, водночас вони є також дешевшими. При наближенні процесів розв'язання суперечки до правої ділянки прямої зростає доречність застосування юридичних норм, а також фінансова вартість цих процесів, водночас зменшуються

гнучкість, приватний характер та знижується рівень контролю з боку конфліктуючих сторін.

У процесі дослідження встановлено, що при посередництві нейтральна третя сторона – посередник допомагає сперечальникам розв'язати конфлікт. Проте посередник не має влади нав'язувати їм те чи інше рішення.

Отже, підходи до управління конфліктами поділяються на дві групи:

1) традиційні, законодавчі, що базуються на юридичній нормі і передбачають офіційний судовий процес;

2) альтернативні, неюридичні підходи. Підходи першої групи ґрунтуються на ворожому ставленні учасників конфлікту одне до одного. В їх основі лежить принцип «перемога – поразка». Очікується, що перемога однієї сторони у конфлікті обов'язково потягне за собою поразку іншої. Водночас підходи другої групи є мирними за своєю суттю і ґрунтуються на принципі непротистояння та добровільній згоді учасників конфлікту взяти участь у переговорах. Цей принцип окреслюється як «перемога – перемога». У випадку його дотримання після досягнення виходу з конфліктної ситуації кожен з її учасників відчувається переможцем.

Підходи другої групи мають спільну назву – *«Альтернативне розв'язання суперечки»* (АРС) і визначаються як непримусові процеси, що є альтернативними до офіційної правової чи судової системи. Передбачається, що посередники повинні мати глибоке розуміння їх сутності. Більше того, висловлюється сподівання, що посередники повинні пройти відповідну професійну підготовку і мати достатній досвід у сфері узгодження конфліктних ситуацій.

Ціла низка авторів приділили особливу увагу переговорам. Переговори визначаються як процес об'єднання тих, хто є суперниками з певних питань, та сприяння тому, аби вони спілкувалися вільно і справедливо, домовлялися, йшли на компроміс та приймали взаємоприйнятні рішення. Це процес, який створює і живить співробітництво, даючи змогу людям жити гармонійно і працювати разом [36, с. 45]. Переговори як «мирний процес, який примирює і / чи

урегульовує відмінності шляхом компромісу і який залежить від доброї волі та гнучкості» [43, с. 68].

Визначаючи переговори як стратегічний вибір для керування розв'язанням проблеми, автори проводять межу між інтегративними і дистрибутивними переговорами. *Інтегративні переговори* – це конструктивний процес розв'язання проблеми, скерований на максимальне задоволення інтересів обох сторін, в той же час – на захист стосунків. Сторони, які вирішують вести переговори, визначають спільні проблеми і інтереси шляхом обміну інформацією в дусі співробітництва та поваги.

Вплив інтегративних переговорів відрізняється від впливу так званої «торгівлі», тобто *дистрибутивних переговорів*. «Торговець» намагається досягти цілей за рахунок іншого і добивається свого шляхом застосування вимог і погроз. Підхід «торговця» є позиційним, жорстким і нечутливим до інтересів інших, отримання бажаного результату для нього є незмінною ціллю. Натомість інтегративні переговори розглядають конфлікт як можливість для досягнення взаємної вигоди.

Зазначимо, що учасник таких переговорів намагається досягти мети, яка б була сумісною з метою інших, і рідко вдається до погроз і вимог. Він підходить до конфлікту творчо і гнучко. Інтегративні переговори скеровані на спільне обговорення, метою якого є не лише задоволення потреб чи інтересів, але й створення процесу для розв'язання подальших проблем [36, с. 46].

З метою скерування учасників переговорів на вибір конструктивних шляхів для розв'язання суперечки автори пропонують застосування різних стратегій. Так, науковці [26; 47;56] розвивають концепцію «принципових переговорів» і пропонують застосовувати стратегію, скеровану на формування стосунків, яка, у свою чергу, допомагає долати труднощі, коли вони виникають. Автори стверджують, що ефективні робочі стосунки мають високий ступінь раціональності, розуміння, ефективності спілкування, надійності, непримусових засобів впливу і визнання. Кожен з цих елементів є частиною процесу взаємодії між сторонами (окремими особами чи групами) і не залежить від їхніх суттєвих

інтересів. Автори дають практичні поради, що стосуються забезпечення успішності формування робочих стосунків між сторонами.

Метою будь-яких переговорів повинно бути не лише одержати «так» – не просто схилити іншу сторону поступитися перед Вашими бажаннями за будь-яку ціну – але, швидше, вийти за межі «так», шляхом розв'язання конфлікту у такий спосіб, що найкраще служить інтересам обох сторін і сприяє гармонійним та довготривалим стосункам.

Досвідчені учасники переговорів ставлять, в середньому, вдвічі більше запитань у порівнянні з менш досвідченими учасниками переговорів. Запитання допомагають з'ясувати, що лежить в основі проблеми, можливості стосовно варіантів вибору у прийнятті рішення, а також сфери потенційної угоди. Крім того, запитання створюють уявлення, що учасник переговорів активно слухає і його хвилюють інтереси і цілі інших учасників. Під час проведення ефективних переговорів їх учасники більше слухають у порівнянні з учасниками звичайних переговорів, які схильні більше сперечатися [36, с.49].

Одним із найважливіших умінь учасників переговорів є здатність віддзеркалювати власне розуміння. Це допомагає а) впевнитись, що всі учасники говорять про одне і теж; б) викликати враження в інших, що даний учасник переговорів їх розуміє; і в) допомагає іншим учасникам з'ясувати незрозуміле. Учасники переговорів демонструють своє розуміння через перефразовування, з'ясування шляхом формулювання запитань та підсумовування сказаного іншими учасниками [37, с. 227].

Учасники переговорів повинні бути терплячими, оскільки вони рухаються в напрямі «точки розриву» конфлікту, моменту, коли сторони, які відчують, що ситуація стає безнадійною, нарешті бачать можливості для її розв'язання. Після обміну інформацією про інтереси і цілі напруження зростає до такого рівня, коли сторони відчують тиск, скерований на капітуляцію для зменшення напруги. Саме в цей момент, коли всі почуваються розгубленими, виникають найбільш новаторські, конструктивні варіанти розв'язання конфлікту. Незважаючи на велике напруження, учасники переговорів повинні сподіватися

на успіх і співробітництво, шукаючи «точки розриву», в якій нові можливості виникнуть спонтанно. Науковці [32] ілюструють ескалацію конфлікту і спад напруги від «точки розриву», коли сторони найбільш ймовірно переходять до обговорення в дусі співробітництва (рис. 1.1).

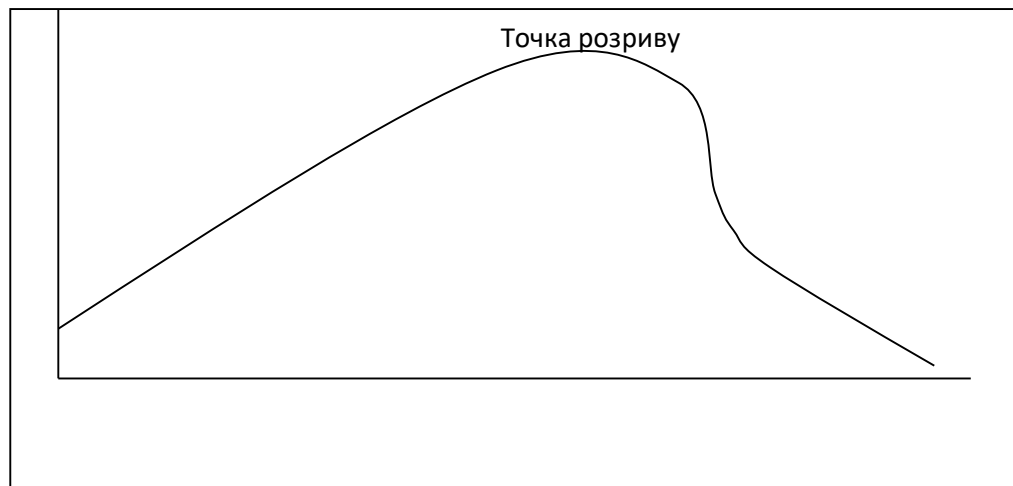


Рис. 1.1. Підходи в дусі співробітництва до розв'язання конфлікту

Відомі випадки, коли до переговорів підходять з деструктивної перспективи, при цьому вдаючись до тактики, яку можна назвати неетичною поведінкою. Така тактика передбачає: застосування неправдивої інформації; використання подарунків чи хабарів, аби примусити опонентів пом'якшити свою позицію; отримання конфіденційної інформації через інших осіб; намагання принизити чи образити опонента шляхом публічного звинувачення; неправдиве представлення свідчень іншої сторони, аби поставити під сумнів її репутацію чи компетентність [58, с. 326]. Протидія тактиці, скерованій на обман чи маніпуляцію, вимагає твердих, розумних реакцій. Коли «зруйновано довіру, можуть знадобитися заходи для її відбудови, такі, як невеликі кроки на яких можна збудувати нову довіру» [6, с. 58].

Принципові переговори є загально придатним методом для обговорення особистих і ділових спірних питань. Це процес наснаження, який просуває розвиток конфлікту в напрямі до досягнення «точки розриву і спільного обговорення, демонструючи при цьому «владу з іншими».

Принципові переговори як концепція розв'язання розбіжностей на основі принципу «перемога-перемога» є універсальною стратегією. Її можна застосовувати на всіх рівнях розв'язання суперечки від домашніх до ділових та міжнародних конфліктів. У випадку, коли намагання розв'язати проблему шляхом переговорів зазнає невдачі, особи, які сперечаються часто, шукають допомоги третьої сторони, аби вирішити свої розбіжності. Такі можливості пропонує процес посередництва.

Посередництво належить до найбільш розповсюджених у світовій практиці підходів. Поширеним терміном для позначення цього підходу є «медіація» (англ. mediation), слово, яке походить від латинського «medi», або «medio», що означає «середина». Посередництво визначається як «втручання в суперечки між сторонами, щоб допомогти їм урегулювати розбіжності, знайти компроміс або досягти взаємовигідних угод» [21, с. 295].

Посередництво також можна визначити як «переговори, яким надано допомогу чи сприяння, де посередник контролює процес, а сторони визначають результат» [18]. Посередництво взагалі визначається як втручання в переговори чи конфлікт третьої сторони, яка має обмежену владу, але яка допомагає сторонам у добровільному досягненні взаємоприйняттого врегулювання спірних питань.

Зазначимо, що окрім розгляду конкретних питань посередництво може також встановлювати або зміцнювати стосунки на основі довіри і поваги між сторонами або припиняти їх у спосіб, що зменшує до мінімуму фінансові витрати та психологічну травму. У своєму магістерському дослідженні ми зосереджуємо увагу на управлінських аспектах цього процесу, в якому третя сторона, яка є безсторонньою і незацікавленою в результаті і не має влади нав'язувати рішення, спрямовує сперечальників за допомогою процесу неворожого обговорення, що має на меті врегулювання суперечки.

Встановлено, що найважливішою якістю посередництва є його здатність переорієнтувати сторони стосовно одна одної, не нав'язуючи їм правил, але допомагаючи їм досягти нового і спільного сприйняття своїх стосунків, що

змінить їх у ставленні один до одного [22, с. 325]. Успіх у застосуванні цього підходу залежить від готовності сперечальників сприйняти роль посередника як знавця процесу розв'язання розбіжностей, а також їхнього бажання поділитися інформацією, що б сприяло досягненню взаємовигідної угоди. Процес посередництва містить в собі унікальний потенціал для позитивної зміни людей, сприяючи їхньому моральному зростанню та допомагаючи їм справлятися із складними обставинами та долати людські розбіжності в розпалі конфлікту.

На основі узагальнення огляду літератури з ключових питань посередництва цьому несудовому підходу до вирішення конфліктів можна дати подане нижче визначення. Отже, *посередництво* – це чітко структурований процес професійного втручання, зорієнтований на виконання завдання для вирішення конфлікту з позиції непротистояння. Його призначенням є залишити максимально можливий контроль за прийняттям рішень у руках самих учасників конфлікту і в той же час надати повноваження керувати процесом вирішення спірних питань третій стороні – посереднику. Функція управління є визначальною характеристикою посередництва по відношенню до інших форм розв'язання конфліктів. Принцип самовизначення, що реалізується в ньому, сприяє наснаженню кожного на противагу знесиленню будь-кого з учасників. Посередництво – це підхід, що ґрунтується на позитивних характеристиках та сприяє наснаженню і визнанню розбіжностей [29].

Підходи до посередництва.

Існує точка зору, згідно з якою посередництво створює величезні можливості для досягнення вищого уявлення про життя людини. Проте більш домінуючий підхід підкреслює здатність посередництва знаходити рішення, які є доцільними, дешевшими і більш ефективними, аніж офіційні судові процеси. В ході становлення посередництва його потенціалу щодо розв'язання проблем надавалося таке велике значення, що притаманна йому директивна модель, скерована на врегулювання конфлікту, стала домінуючою формою практики [14; 18; 19; 20]. Для багатьох посередництво – це перспектива справедливості і нової форми єдності, що створює потенціал для перетворення суспільства.

Встановлено, що у міркуваннях про посередництво домінують два світогляди: індивідуалістичний і раціональний. Індивідуалістична структура розглядає світ як такий, що складається з окремих осіб рівної вартості, але з різними потребами, які природно шукають задоволення своїх індивідуальних бажань. Ця структура приділяє увагу підходу, скерованому на розв'язання проблеми, тобто директивному підходу. Раціональна структура розглядає світ як такий, що складається з осіб із індивідуальною свідомістю і різними потребами, але які водночас є взаємопов'язаними. Ця структура асоціюється із трансформацією чи наснаженням [36].

Практичне застосування посередництва має цілу низку переваг. По-перше, участь у цьому процесі вирішення конфліктів є добровільною. Учасник будь-коли може залишити стіл переговорів за власним бажанням. По-друге, посередництво вимагає менших фінансових і часових затрат. Конкретні обставини самих учасників враховуються більшою мірою. Так, наприклад, зустрічі з посередником призначаються у час, зручний для обох сторін. По-третє, процес посередництва, зорганізований з позиції непротистояння, вважається якісно кращим, аніж традиційний ворожий, судовий процес.

Досягнення результатів процесу посередництва має на меті задовільними однаковою мірою кожному сторону, з точки зору адекватного вирішення міжособистісних проблем зокрема. Наприклад, у багатьох випадках до конфліктної ситуації залучаються люди, які знають один одного або упродовж певного періоду часу взаємодіють один з одним. Якщо справа передається до суду, то виявляється, що на момент передачі документів для офіційного судового розгляду між сперечальниками існують напружені стосунки та неузгодженість. Ситуація значно ускладнюється попередньою довгою і складною історією розвитку конфлікту. Судовий розгляд не створює достатньої можливості для ретельного вивчення проблем(и) сперечальників. Він ґрунтується лише на законодавчих нормах, виходячи з яких і виноситься остаточне правове рішення. Попри факт, що одна сторона визнається «переможцем», часто обидві сторони не задоволені результатом повною мірою.

Посередництво у непримусовий спосіб зосереджує увагу учасників на проблемі і допомагає їм досягти взаєморозуміння та взаємоприйнятних результатів у з'ясуванні існуючих між ними розбіжностей. Більш вірогідним є також те, що посередництво допоможе учасникам дослідити сутність проблем(и), що, у свою чергу, сприятиме отриманню взаємоприйнятного рішення на довготривалу перспективу.

Результати, досягнуті спільними зусиллями у процесі посередництва, переважно задовольняють його учасників більше, аніж владне рішення третьої сторони.

1.2. Роль медичної сестри як посередника у справах родини

Нині посередництво набуває ознак самостійної сфери професійної діяльності. Одночасно посередництво здійснюється представниками різних професій [50]. У світовій практиці сформувалася тенденція, коли послуги посередництва надають переважно юристи (доволі часто прихильниками директивного підходу) та соціальні працівники і соціальні педагоги (більш схильні застосовувати трансформативну модель посередництва).

Теоретичною базою для ролі посередника є теорія конфлікту. Системна теорія виступає теоретичною базою практики сестринської діяльності. Визнання конфлікту між системами пропонує контекст для ролі медичної сестри як посередника.

Посередник сприяє примиренню, урегулюванню, компромісу чи розумінню між двома або більше конфліктуючими сторонами. Роль посередника скерована на створення вибору стосовно того, яким способом можна значно покращити якість життя учасників. Полегшення вирішення проблеми учасниками конфлікту – це професійне втручання із збереженням та підсиленням їхньої енергії. Процес посередництва має характеристики наснаження, які відсутні у багатьох інших стратегіях вирішення конфліктів.

Однією з них є його *дидактичний* аспект. Майбутні медичні сестри вчаться визначати оптимальні рішення та представляти їх іншим учасникам конфліктної ситуації. Посередник навчає пацієнтів та їх родичів вести міжособистісне спілкування та комунікацію з медичним персоналом, аби задовольнити власні потреби і не створювати конфліктних ситуацій. Іншою рисою наснаження у процесі виконання ролі посередника є акцент на власній відповідальності кожної з конфліктуючих сторін щодо прийняття рішення та його результату.

Роль медичної сестри як посередника не є просто функцією об'єктивного, незацікавленого, безстороннього третього учасника, який здійснює професійне втручання, а є роллю, що призначена допомогти «зібрати» проблеми для обговорення і сприяти ефективному спілкуванню, що веде до рішення в рамках ціннісної шкали професії «медична сестра». Мета і місце посередництва у вирішенні проблеми є невід'ємними чинниками у визначенні практики комунікації в роботі медсестри. Ця роль повинна виходити за межі розв'язання лише існуючих конфліктів та охоплювати управління і попередження майбутніх суперечок.

Модель посередництва передбачає визначення цілей процесу вирішення конфліктів, стратегій як шляхів досягнення поставлених цілей, а також професійних компетенцій посередника – «інструментів» здійснення стратегій процесу для досягнення визначених цілей. Процес посередництва спрямований як на досягнення спільної угоди між сторонами, так і на налагодження стосунків між сперечальниками.

Досягнення цілей посередництва, дотримання його принципів та цінностей, застосування притаманних посередництву стратегій та професійних компетенцій передбачають високий рівень професійної кваліфікації з боку посередника. Необхідною передумовою ефективного здійснення посередництва є володіння глибокими теоретичними знаннями з різних сфер знань та майстерність у застосуванні практичних умінь у професійній діяльності. Еклектичний та інтердисциплінарний характер теоретичної та практичної бази

посередництва, його цінності та принципи відповідають особливостям професії фахівців сестринської справи.

Базові професійні компетенції посередника.

Посередництво відзначається еkleктичним, міждисциплінарним характером. Спектр знань і вмінь фахівця у цій сфері є широким. Проте можливо визначити базові професійні компетенції посередника, що складаються із знань, умінь та навичок, необхідних для застосування цього підходу у практичній діяльності. Зокрема, медичні сестри як посередники повинні *знати*:

- Розуміння конфлікту як природної і невід'ємної частини життя;
- Динаміку розгортання конструктивного і деструктивного конфліктів, а також складові елементи цього процесу;
- Модель аналізу конфлікту;
- Розподіл влади і сили на різних рівнях формування конфлікту;
- Роль соціальних і культурних чинників у конфлікті;
- Історичні корені та динаміка глобальних конфліктів;
- Концепцію «Альтернативного розв'язання суперечки»;
- Концепції переговорів, що ґрунтуються на протистоянні, позиціях, потребах та принципах;
- Концепцію посередництва та визначення її ефективності та обмежень у вирішенні конфліктів;
- Роль посередника;
- Важливість емоційних чинників у посередництві;
- Модель процесу посередництва та особливості її здійснення;
- Основні принципи керівництва процесом у посередництві;
- Ефективне спілкування в процесі посередництва.

До числа основних *умінь*, якими повинні володіти посередники для застосування на практиці вище окресленої моделі посередництва належать такі:

- Здатність обговорювати конфлікт як явище з точки зору його динаміки та складових елементів;

- Здатність оцінювати конкретну конфліктну ситуацію стосовно:
 - визначення спірних питань,
 - можливих невиявлених потреб,
 - спілкування,
 - рівня гніву / ворожості,
 - можливих елементів кривди,
 - прийнятності посередництва.
- Здатність застосовувати особливі вміння та навички, що є характерними для процесу посередництва.

Необхідною передумовою успішної діяльності посередника є неперервне підвищення рівня професійної кваліфікації.

Слід зазначити, що нині посередництво набуває визнання та поширення і в Україні. Ілюстрацією цього є створення асоціацій і груп посередництва / медіації у різних частинах країни [59]. Так, 2 жовтня 2003 р. у м. Львові зареєстровано міську громадську організацію «Асоціація Посередників у справах родини». Основна мета діяльності цієї організації – це «пропагування, популяризація, впровадження ідей посередництва та дорадництва у справах вирішення конфліктів у родині; сприяння становленню і розвитку демократичних відносин у сім'ях, заснованих на методах мистецтва ведення переговорів, вирішення конфліктів через посередництво, задоволення соціальних інтересів громадян» [6].

В українських університетах розпочато підготовку фахівців у галузях права, економіки та соціально-педагогічної роботи до здійснення посередництва. Так, у Харківському Національному університеті та Харківському соціально-економічному інституті здійснено апробацію навчальної програми «Система альтернативного розв'язання суперечки» [59]. З 1999 р. Національний університет «Львівська політехніка» здійснює підготовку фахівців до здійснення посередництва за спеціальністю «Соціальна робота».

Однією із сфер активного розвитку посередництва є застосування медіаторського підходу для розгляду *родинних конфліктів*. Посередництво у

справах родини виникло як самостійна сфера професійної діяльності в кінці 1970-х років у відповідь на неспроможність існуючої судової системи, яка розглядає конфліктні ситуації з позиції протистояння, вирішувати питання розлучень у задовільний спосіб. Юристи з питань розлучень, соціальні працівники, а також психологи шукали вирішення проблем, пов'язаних з опікою над дітьми і майновими конфліктами, у менш ворожий спосіб і на більш тривалий термін, аніж це дозволяє існуюча правова система.

Посередництво при розлученні було запропоновано як модель для зменшення рівня конфліктності, покращення спілкування та сприяння співпраці між батьками, досягнення більш ефективних угод з меншими фінансовими та часовими витратами, підсилення психологічного пристосування до ситуації розлучення як батьків, так і дітей [42].

Упродовж періоду становлення сфери посередництва у справах родини сформувалася думка про те, що посередництво пропонує засоби, завдяки застосуванню яких бажані рішення із зазначених вище проблем є можливими. Результати досліджень у цій сфері підтверджують цю думку. Так, отримано свідчення того, що рівень успішного розв'язання проблем, пов'язаних із забезпеченням відповідної опіки над дітьми, досягає 60 – 80%.

На додаток до результату, що задовольняє обидві сторони, учасники процесу посередництва виходять з нього з почуттям того, що вони володіють ситуацією і знають, як розв'язувати проблеми, що виникають. Це, у свою чергу, створює реальну можливість того, що надалі, при виникненні нових конфліктних ситуацій, будуть зменшені прояви гніву і обурення з боку сторін, пов'язані із суперечкою [13]. Такі переваги посередництва зумовили подальший його розвиток у справах родини.

Поступово сфера посередництва у справах родини почала охоплювати все ширший спектр питань [16]. Сюди долучилися також майнові суперечки, проблеми фінансового забезпечення, укладання угод про відокремлення на противагу розлученню, а також модифікація планів стосовно здійснення батьківської опіки та виконання батьками своїх обов'язків. До послуг

посередництва стали звертатися подружні пари, які не мали наміру розлучатися, проте не могли без сторонньої допомоги вирішити свої фінансові проблеми. Поступово виникли нові ділянки у цій сфері, зокрема, такі як роз'язання конфліктів між батьками і дітьми та опіка над членами родини похилого віку – проблема, дотична до роботи медичної сестри.

Посередництво з питань забезпечення догляду за членами родини похилого віку виникло у відповідь на зростаюче число літніх людей у суспільстві, які потребують постійної опіки, а також неузгодженостей, що виникають у родинах, пов'язаних із з'ясуванням характеру необхідного догляду або відповідного способу його забезпечення.

Іншими різновидами суперечки, що розглядаються у сфері посередництва у справах родини є такі, що пов'язані з усиновленням та питаннями захисту дітей. У подібних випадках розбіжності стосуються взаємин між біологічними батьками і усиновлювачами, відвідування під наглядом дитини одним із батьків, спілкування про дітей і з дітьми, забезпечення догляду за дітьми в тому числі й у медичних установах тощо. У випадках розгляду питань, пов'язаних з потребою захисту дитини, на етапі планування професійного втручання обов'язковою є співпраця посередника із соціальним працівником – представником сфери соціальних послуг для дітей та родин.

Зокрема, як вказує тренер Українського Центру Посередництва Ольга Шепель, за рівнем стресу розлучення посідають друге місце після смерті одного з подружжя, тому працювати з даною категорією клієнтів досить складно. До того ж у відповідних спорах, окрім правових, значну роль відіграють й інші чинники. Серед них: сімейні цінності, репутація, особисті стосунки сторін, а головне – діти! Отже, аби розв'язати суперечку між подружжям, самих лише норм права буває замало. Готуючись до легалізації професії посередника, яка успішно функціонує багато років за кордоном, українські фахівці вже починають формувати армію вітчизняних посередників, готових приступити до роботи відразу після прийняття вищезазначеного законопроекту. Проте основи посередницької діяльності повинні опанувати фахівці тих професійних сфер, в яких засадничою є

міжособистісна взаємодія (педагоги, лікарі, медичні сестри та ін.). Зазвичай навчання відбувається у формі професійних тренінгів за участю досвідчених спеціалістів, що мають практику вирішення суперечок як в Україні, так і за кордоном. Спектр тренінгів є досить різнобічним, починаючи від базових навичок майбутніх посередників, закінчуючи особливостями розв'язання суперечок в окремих галузях. Одним з найбільш цікавих та насичених, з точки зору психології, є тренінг з проведення медіації у сфері сімейних відносин.

За своєю сутністю сімейна медіація – це процес, в якому незалежна третя особа допомагає сторонам конфлікту прийняти розумне та усвідомлене рішення з різних питань. Використання посередництва у справах родини використовується для всіх типів конфліктів. Ця сфера привертає посилену увагу науковців і практиків. Ілюстрацією цього є розробка і застосування інноваційних технологій для роботи з родинами [24]. Однією з них є так зване «нарративне посередництво» – термін, що походить від англійського словосполучення «narrative mediation» і означає «посередництво шляхом розповіді». Ця новаторська течія у теорії і практиці розв'язання конфліктів представлена вченими – практиками Дж. Вінследом і Г. Монком у книзі «Наративне посередництво» (англ. «Narrative Mediation») [38]. Описана в ній методика спирається на розповіді сперечальників з метою створення контексту для формування нових стосунків між ними. Застосування цієї методики відкриває нові перспективи як для розвитку сфери посередництва у роботі з родинами, так і для інших сфер застосування цього підходу до вирішення конфліктів з позиції непротистояння.

Таким чином, посередництво у сфері міжособистісної комунікації є надзвичайно ефективним способом налагодження безконфліктних взаємин.

1.3. Медіація у системі освіти, на робочому місці

Посередництво знаходить своє практичне застосування у різних сферах. Розглянемо практичні аспекти *посередництва на робочому місці*. Конфлікти і непорозуміння, пов'язані з місцем праці, відбуваються на повсякденній основі як факти життя. У багатьох випадках спілкування на робочому місці є шанобливим і не спричиняє ускладнень. Проте в окремих випадках іноді конфлікти в установах виникають внаслідок непорозуміння, вияву дискримінаційного ставлення або поведінки [15].

Реагування працівників на конфліктні ситуації може коливатися в межах від пасивного до агресивного. Його екстремальні прояви є шкідливими для здоров'я, непродуктивними, і навіть можуть виявитися насильницькими. У більшості випадків працівники намагаються уникнути конфлікту. При відсутності скарг керівники помилково припускають, що в їхніх організаціях не існує проблем.

Дослідження, проведене у 2003 р. в канадській провінції Альберта Комісією з прав людини і громадянства, під час якого було використано 1000 анкет для анонімного опитування в різноманітних організаціях, виявило несподівано велике число нерозв'язаних конфліктів. Так, із 40 працівників великої установи 16 виявили стурбованість з приводу порушення прав людини та сексуального переслідування. Проведене дослідження виявило потребу у створенні в організаціях такого клімату, який сприяв би швидкому, справедливому та безпечному вирішенню конфліктів.

Незалежно від досвіду роботи кожен працівник сподівається на ставлення до себе з повагою. Для багатьох людей робота є «виявом ідентичності і мірою вартості людини у суспільстві» [12, с. 2]. Із задоволенням від роботи та професійною кар'єрою часто пов'язується самооцінка. У багатьох випадках працівники вважають (маючи на це підстави або безпідставно), що їх не розуміють, недооцінюють, що колеги, керівники, громадськість не поведуться з

ними гідно. В інших випадках при виконанні своїх виробничих обов'язків працівник наштовхується на перешкоди, спричинені існуючою виробничою системою, відвертими сексуальними намаганнями та дискримінацію на повсякденній основі. Як результат, виникають почуття занепокоєння, розчарування, депресії, що, у свою чергу, призводить до зниження продуктивності праці, падіння моралі та загострення конфлікту в організації. Робоче місце стає шкідливим для здоров'я, і часто працівник залишає його.

Елементами сценарію розгортання конфлікту на робочому місці переважно є:

а) демонстрація неприйнятної соціальної поведінки працедавцями (керівниками) або / і працівниками;

б) негативні припущення і стереотипне ставлення до людей, які відрізняються від домінуючої групи в установі внаслідок фізичних характеристик, культури або релігії;

в) застосування неефективних навичок спілкування;

г) відсутність умінь здійснювати менеджмент гніву та конструктивно розв'язувати конфлікти;

д) бажання дати відсіч, залякати, помститися або піти на зловживання на робочому місці для задоволення власних потреб;

е) необізнаність із існуючими законодавчими нормами щодо прав людини.

Шляхом проведення досліджень виявлено особливі переваги процесу посередництва, застосування якого на робочому місці дає можливість отримати максимальні результати з мінімальним ризиком для його учасників. Посередництво створює здорову альтернативу униканню конфліктної ситуації або написанню численних скарг, дозволяє економити цінний час, заощаджувати кошти і ресурси шляхом зосередження уваги учасників процесу на вирішенні проблеми [12, с. 2].

Питання розв'язання конфліктів на робочому місці із застосуванням посередництва вирішуються в Канаді комісіями з прав людини при провінційному уряді. Загальнонаціональна, Канадська Комісія з прав людини

розповсюдила Кодекс прав людини [32] та інші документи з питань протидії дискримінації та створення такого робочого місця, що забезпечує рівність усіх працівників. Комісії з прав людини проводять інформаційні кампанії та здійснюють освітні програми в країні, допомагають канадським громадянам у розв'язанні суперечок на робочому місці. Приклад діяльності Комісії з прав людини провінції Манітоба свідчить про те, що розроблено механізм розгляду скарг від громадян, який передбачає можливість скерування на процес посередництва на трьох етапах розгляду конфліктної ситуації, що склалася на робочому місці:

- 1) перед офіційним поданням скарги,
- 2) перед проведенням розслідування,
- 3) після проведення розслідування з питання, що розглядається.

Коротко проаналізуємо *посередництво у системі охорони здоров'я*. Складність системи охорони здоров'я означає, що непорозуміння і конфлікт зазвичай відбуваються на багатьох рівнях цієї системи одночасно [16, с. 22]. В останні десятиліття сфера охорони здоров'я у США являє собою сумну картину конфліктних стосунків, а також суперечок, що виникають, наприклад, стосовно перенесення на інших відповідальності за виконання професійних обов'язків.

Медичний персонал та адміністрація лікувальних закладів працюють під тиском вимог надання медичних послуг високого рівня якості, маючи при цьому обмежені ресурси. Представники страхових компаній, з іншого боку, повинні підпорядковуватися у своїй діяльності державному законодавству та офіційним розпорядженням. Разом з тим, страховим компаніям доводиться дбати про своє «виживання», через що вони постійно перебувають у стані ризику щодо свого подальшого існування як організаційних страхових структур.

Пацієнти і члени їхніх родин, навіть якщо в цілому залишаються задоволеними станом вирішення спірних питань, виявляють свою реакцію на проблеми, що виникають у системі медичного обслуговування в конфліктних ситуаціях, з підвищеною емоційністю. Отже, застосування підходів посередництва у сфері охорони здоров'я виявляється найбільш прийнятним.

Прикладами, що засвідчують ефективність застосування посередництва у цій сфері, є такі:

- Зменшення кількості та інтенсивності конфліктів між медичними працівниками, а також кількості звертань до суду з приводу потреб у вирішенні конфліктних питань;
- Заклади охорони здоров'я укладають угоди між собою, а також з постачальниками стосовно уникнення звертань до суду і розголошення інформації про виникнення нових конфліктів;
- Лікарні, лікарі та страхові компанії при вирішенні конфліктів з пацієнтами і їхніми представниками вдаються до посередництва та арбітражу.

Фахівці, які залучаються до вирішення конфліктної ситуації між лікарем і пацієнтом в якості третьої нейтральної сторони, зазначають, що незадоволені пацієнти і члени їхніх родин не шукають можливостей збагачення за рахунок лікаря, лікарні чи страхової компанії. Найчастіше ними керує бажання почути вибачення, пояснення причин невдачі у лікуванні, а також отримати впевненість у тому, що більше ніхто не страждатиме надалі від медичних помилок, які мали місце у їхньому випадку. Потреба у такому діалозі якнайкраще задовольняється при застосуванні підходів до вирішення конфліктів з позиції непротистояння.

Не можна повністю уникнути випадків прояву професійної некомпетентності. Проте значна кількість скарг на невідповідність наданого лікування може бути розглянута шляхом застосування саме посередництва. Досвід участі в цьому процесі дозволяє пацієнту та членам його родини, попри усі страждання, яких вони зазнали, отримати запевнення в тому, що ці страждання визнані і будуть взяті до уваги у подальшій професійній діяльності.

В останні роки з'являється все більше свідчень того, що зростає число звертань до посередників у цій сфері. Загальною тенденцією є створення спеціалізованих комісій в межах системи охорони здоров'я. Слід зазначити, що одним із засновників напряду застосування посередництва у цій сфері є Ленні Маркус, директор «Програми розв'язання конфліктів та застосування переговорів у системі охорони здоров'я» Факультету громадського здоров'я

Гарвардського університету США. Професор Маркус є розробником моделі посередництва у сфері охорони здоров'я. Одночасно цей відомий науковець надає послуги посередництва як практикуючий фахівець у сфері медицини. Він вважає, що у майбутньому пацієнтами буде переглянуто розуміння конфлікту у цій сфері: «Я хочу, аби вони розглядали суперечку як нормальне явище, навчилися обговорювати спірні питання шляхом висловлення своїх різноманітних потреб. Посередництво повинно стати загальнодоступним» [13, с. 92]. Зазначене вище є свідченням становлення та подальшого розширення сфери застосування посередництва у системі охорони здоров'я.

Отже, можна стверджувати, що посередництво, яке має давню історію, в наші дні переживає процес відродження та становлення як сфери професійної діяльності. Цей підхід привертає увагу дослідників, освітян, медпрацівників і законодавців. Публікуються нові видання, присвячені теоретичним та практичним аспектам використання цього альтернативного способу розв'язання суперечки. За відносно короткий час практичного застосування його почали розцінюватися як правомочний засіб розгляду багатьох соціальних і правових конфліктів у світовій практиці.

Різноманітними є і сфери такого застосування.

Сьогодні посередництво використовується у міжнародних відносинах, юриспруденції, сферах освіти та охорони здоров'я, соціальній роботі, економіці, менеджменті тощо. Підтвердженням цього є наведені вище приклади застосування посередництва в окремих сферах діяльності. Ці приклади свідчать також і про те, що започатковано і триває процес спеціалізації у розробці теорії і практики застосування цього ненасильницького підходу до вирішення широкого спектру конфліктів – від міжособистісних до міжнародних.

Висновки до першого розділу

Проведений огляд літературних джерел дозволив з'ясувати, що питання теорії та практики посередництва перебувають у центрі уваги авторів численних публікацій. Спектр питань, що розглядаються, є широким – від визначення поняття конфлікту та підходів до його розв'язання, одним із яких є посередництво, до окреслення шляхів розвитку сфери професійної освіти з метою підготовки висококваліфікованих фахівців до здійснення посередництва.

Встановлено, що конфлікт – це природна і невід'ємна частина життя. В залежності від підходів, застосованих до його вирішення, конфлікт може бути як конструктивним так і деструктивним. Підходи до управління конфліктами поділяються на дві групи: 1) законодавчі, що базуються на юридичній нормі і передбачають офіційний судовий процес, і 2) альтернативні, неюридичні підходи. Підходи другої групи, які мають спільну назву – «альтернативне розв'язання суперечки» (АРС), ґрунтуються на принципі непротистояння та добровільній згоді учасників конфлікту взяти участь у переговорах. Посередництво визначається як чітко структурований процес професійного втручання із залученням третьої, нейтральної сторони, яка здійснює управління процесом вирішення конфлікту, а його учасники визначають зміст обговорюваних питань та результат обговорення. Основою цього процесу є «принципові переговори» як концепція розв'язання розбіжностей на основі принципу «перемога-перемога» з універсальною стратегією для застосування на всіх рівнях розв'язання суперечки – від домашніх до ділових та міжнародних конфліктів.

Посередництво, що має давню історію, в наші дні переживає процес відродження та становлення як сфери професійної діяльності. Цей процес розвитку включає два взаємопов'язаних напрями у посередництві – директивний і трансформативний. Директивний *напря́м* скерований на розв'язання проблеми, коли метою є досягнення конкретної, взаємоприйнятної угоди між

конфліктуючими сторонами. Трансформативні уявлення про посередництво підкреслюють діалог, стосунки і організовану позитивну зміну як в самих людях, так і в способах вирішення ними своїх проблем. Посередництво, що має на меті задовольнити однаковою мірою кожен сторону у конфлікті, створює реальну можливість для зміцнення стосунків між ними шляхом наснаження, взаємного визнання відмінностей і здобутків. Це дозволяє учасникам віднайти можливості здійснювати контроль над власним життям і реально досягти більшого доступу до справедливості. У зв'язку з цим посередництво виходить за межі лише достатньо швидкого залагодження конфліктної ситуації. В ньому можна побачити також і потенціал для трансформації суспільства.

Високий рівень моральності створює для процесу посередництва незаперечну перевагу у порівнянні з традиційним розглядом конфліктних ситуацій. Практичне застосування посередництва має численні переваги у порівнянні з юридичними підходами. Так, участь у цьому процесі вирішення конфліктів є добровільною та вимагає менших фінансових і часових затрат.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНИХ СЕСТЕР У ЗДІЙСНЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦТВА

2.1. Загальна характеристика професійної підготовки посередників

Суттєвим джерелом визначення сучасної стратегії підготовки майбутніх медичних сестер до застосування посередництва у професійній діяльності є аналіз світового досвіду у цій галузі, зокрема, у США і Канаді. Розглянемо чинники, що зумовлюють становлення посередництва як нової сфери професійної діяльності у сучасному суспільстві. Насамперед констатуємо, що реалії сьогодення підводять суспільство до висновку про те, що потреба у застосуванні посередництва постійно зростає. Існує необхідність у підвищенні ефективності вирішення проблем, що виникають у різних галузях суспільного життя.

У більшості досліджень груп і організацій, що перебувають у конфлікті, мова йде про спільну проблему – невміння спілкуватися. Сторони у конфлікті бажають говорити про свої проблеми, але не бажають слухати про проблеми інших. Вони хотіли б, аби інші були б поступливими в той час, як самі не бажають відійти від власних позицій [235].

У результаті проведеного дослідження було зроблено висновок про те, що 95% усіх конфліктів в організаціях могли б бути розв'язані [9]. У суспільстві зростає число стресових ситуацій, у результаті чого порушується процес ефективного спілкування. Непорозуміння між членами суспільства, у свою чергу, призводить до зростання кількості конфліктів. Висока вартість розв'язання конфліктів через суд у порівнянні із підходами посередництва, втрачений час, падіння продуктивності праці, подальше зростання рівня стресу через нерозв'язаний конфлікт – таким є далеко неповний перелік втрат, які несе суспільство внаслідок деструктивного розв'язання конфліктів [10].

У зв'язку з вищезазначеним варто підкреслити, що ще в 1991 році було висловлено ідею про те, що особливо важливу роль у становленні посередництва як сфери професійної діяльності повинні взяти на себе навчальні заклади [18]. Принцип «перемога – перемога», що лежить в основі «принципових переговорів», і на яких, у свою чергу, ґрунтується посередництво, відповідає цінностям професії «Медична сестра», згідно з якими кожна особа в суспільстві має невід'ємну вартість і гідність [16]. Посередництво наголошує на важливості людських стосунків та прагненнях досягти справедливості [7; 41]. Потреба у підготовці медичних сестер до здійснення посередництва постійно зростає.

Зазначимо, що у нашій країні безпосередньо такої спеціалізації як посередник немає, хоча у США та Канаді така практика давно існує. Виходячи із вагомості та нагальної необхідності у підготовці фахівців у галузі медіації та посередництва доцільно коротко проаналізувати як здійснюється підготовка подібних фахівців закордоном.

Отже, підготовка посередників у США і Канаді здійснюється у відповідь на зростання потреб суспільства у застосуванні неворожих підходів до вирішення конфліктних ситуацій. Рух альтернативного розв'язання суперечки, серед підходів якого найбільш поширеним є посередництво, поступово сформувався у сферу професійної діяльності, що отримала назву «розв'язання конфліктів» [26, с. 1]. Процес розвитку цієї сфери триває в напрямі професіоналізації [43]. У довіднику професій «посередник (також фахівець з розв'язання конфліктів)» передбачає такий *опис професійних обов'язків*: посередників залучають у ситуаціях, коли дві сторони, або більше не погоджуються одна із одною і просять допомоги нейтральної сторони у вирішенні свого конфлікту, таким чином уникаючи потреби звертатися до суду.

Основні завдання посередника:

- знайомство із сторонами у конфлікті, інтерв'ювання сторін;
- дослідження фактів, що стосуються історії конфлікту;
- здійснення процесу посередництва до досягнення вирішення конфлікту;

- у деяких випадках, проведення навчання шляхом представлення своїх знань та досвіду.

Для посередників важливо вміти неупереджено слухати і мати хороші навички спілкування. Вони повинні фахово застосовувати різноманітні методи посередництва. Хороший посередник буде дбати про підтримування довіри до себе з боку пацієнтів та їхніх родин і завжди діяти у професійний спосіб. При відсутності освітніх стандартів беруться до уваги кваліфікації або досвід у галузях надання медичної допомоги.

Сприйняття посередництва та розв'язання конфліктів як професії, що переживає період становлення, піднімає в сфері освіти та підготовки посередників до практичної діяльності запитання про освітні стандарти, етику та надання сертифікатів, що засвідчували б відповідний рівень фахової кваліфікації у цій сфері. Проте відповіді на ці запитання ускладнюються внаслідок існування суперечливих поглядів на посередництво та розв'язання конфліктів як нову сферу професійної діяльності. Так, існує точка зору, згідно з якою слід створити єдину, чітко окреслену теоретичну базу посередництва як нової професії, що вимагає вузько спеціалізованої підготовки.

Отже, сучасні посередники повинні бути здатними мислити «поза межами своєї професії», мати широку перспективу стосовно розуміння динаміки конфлікту та впливу застосування посередництва для розв'язання широкого спектру соціальних і правових суперечок. Використання потенціалу посередництва як дієздатного методу розв'язання конфліктів вимагає ознайомлення з усією багатоманітністю теорій та поглядів, що живлять процес його розвитку як професійної сфери. У своїй практичній діяльності медичні сестри як посередники повинні застосовувати інтеграційні підходи та забезпечувати творчий, дослідницький характер управління процесом вирішення конфліктів. Це сприятиме реалізації повного потенціалу посередництва як основного процесу вирішення конфліктів, а не альтернативного.

На нашу думку кваліфіковані посередники повинні:

- усвідомлювати соціальний контекст своєї професійної діяльності;

- бути зорієнтовані на швидкий розвиток технологій, що впливають на здійснення функцій посередництва;
- мати таку підготовку, яка б дозволяла їм працювати з усією різноманітністю категорій учасників процесу посередництва;
- індивідуально підходити до кожного конкретного випадку та попередження майбутніх суперечок.

Сьогодні значна частина посередників здобувають свій фах на практиці, переймаючи досвід відомих фахівців у цій галузі. Цьому сприяє зростаюча кількість *тренінгів* з посередництва. Тренінг з посередництва визначається як «процес розвитку умінь та навичок, надання інформації та формування ставлень» і має на меті переважно розвиток вузько спеціалізованих умінь та навичок з розв'язання проблем, спілкування, ведення переговорів та застосування моделі посередництва. Тренінг дає відповідь на запитання «Як?» [10, с. 44]. Отже, тренінг слід швидше сприймати як професійне втручання, аніж засіб для надання інформації та формування умінь та навичок.

Можливості здобуття освіти у галузі розв'язання конфліктів та застосування посередництва пропонують численні канадські та американські навчальні заклади. Кількість університетських програм, що мають на меті підготовку фахівців до здійснення посередництва, значно зросла за останні два десятиліття. Сьогодні як мінімум 55 з 88 університетів Канади пропонують на рівні бакалаврату на факультетах права, соціальної роботи, соціології, психології, політичних наук, релігійних студій навчальні курси з питань альтернативного розв'язання суперечки. Обґрунтованим є включення навчальних дисциплін з посередництва та вирішення конфліктів до переліку дисциплін навчальної програми бакалаврату у сфері соціальної роботи. Це пояснюється тим, що така програма передбачає читання навчальних курсів з наголосом на поведінці людини, міжособистісному спілкуванні та супервізії у соціальній роботі, що, у свою чергу, відповідає потребам підготовки фахівців до здійснення посередництва. Зазначимо, що навчальні курси з посередництва та вирішення конфліктів викладаються у більшості північноамериканських

університетів, слід зазначити, що кількість спеціалізованих програм бакалаврату, які зосереджуються на підготовці фахівців з вирішення конфліктів як основної професії є обмеженою.

Число магістерських програм, скерованих на підготовку фахівців у сфері посередництва та вирішення конфліктів, значно перевищує кількість таких програм на рівні бакалаврату. Процес створення нових магістерських програм, скерованих на спеціалізовану підготовку фахівців у сфері застосування медіації, триває на фоні впровадження та розширення спектру навчальних дисциплін, якими оволодівають студенти для здійснення посередництва у своїй майбутній професійній діяльності. Так, у навчальних планах університетів з'явилися курси з розв'язання конфліктів у бізнесі, ефективного менеджменту, громадського адміністрування, кримінології, права, педагогіки, соціального розвитку, розвитку людини, догляду за хворими, психології та соціальної роботи. Характерною ознакою усіх цих курсів та діючих навчальних програм є унікальне поєднання формування теоретичних знань та суто практичних умінь і навичок.

У процесі становлення посередництва та розв'язання конфліктів як сфери професійної діяльності виник широкий спектр магістерських навчальних програм з присвоєнням ступенів «магістр гуманітарних наук» з такою спеціалізацією у цій сфері:

- Посередництво у справах родини
- Аналіз і вирішення конфлікту
- Етика, мир і глобальні питання
- Менеджмент розв'язання конфліктів
- Миротворення та студії конфлікту
- Міжнародний мир і розв'язання конфліктів
- Політика міжнародного розвитку
- Право і дипломатія
- Розв'язання конфліктів
- Співіснування і конфлікт
- Студії миру і права

- Трансформація конфлікту
- Управління переговорами і конфліктом [26].

Спеціалізована підготовка фахівців у сфері посередництва та вирішення конфліктів на рівні магістерських програм супроводжується зростанням числа університетських програм різних напрямів, що інтегрують дисципліни з розв'язання конфліктів у навчальний процес. У зв'язку з тим, що потреба у підготовці медичних сестер до здійснення посередництва постійно зростає, навчальні заклади, які готують таких фахівців, опиняються в ситуації необхідності розроблення ґрунтовних, цілісних навчальних програм для підготовки компетентних та досвідчених фахівців до здійснення посередництва у різноманітних галузях його практичного застосування.

Слід зазначити, що популярність посередництва як сфери професійної діяльності зростає. Представники нової професії можуть стати дорадниками у школах, лікарнях, тренерами з питань менеджменту конфлікту у приватних корпораціях.

На фоні розширення спектру практичного використання посередництва у світовій практиці та зростання числа освітніх програм, за якими готують фахівців до застосування цього підходу, в Україні спостерігається процес інтегрування в освітні програми навчальних дисциплін з конфліктології – теорій конфліктів. У змісті таких дисциплін студенти вивчають підходи до аналізу конфлікту, види конфліктів, методи дослідження конфлікту, динаміка, модель та елементи структури конфлікту, конфліктна взаємодія та інші теоретичні питання [5], [8], [27], [32], [57].

Вважаємо, що на противагу суто теоретичним дисциплінам з конфліктології у навчальних курсах з посередництва розгляд питань природи конфлікту та підходів до його розв'язання має носити прикладний характер. Набуті теоретичні знання з конфліктології створюють підґрунтя для формування компетенцій (знань, умінь та навичок) студентів у сфері соціального партнерства, дозволяють при розгляді тематики конфлікту як складової змісту навчальних дисциплін з посередництва здійснити логічний перехід до вивчення

питань практичного розв'язання конфліктних ситуацій у контексті застосування моделі посередництва.

На основі окресленого вище можна зробити висновок про те, що рух альтернативного розв'язання суперечки, серед підходів якого найбільш поширеним є посередництво, поступово сформувався у сферу професійної діяльності, що отримала назву «розв'язання конфліктів». Підготовка до здійснення посередництва та розв'язання конфліктів скерована на задоволення потреб становлення суспільства. Плюралістичний характер посередництва зумовив залучення до процесу підготовки фахівців до його здійснення науковців і практиків численних галузей знань: юриспруденції, соціальної роботи, економіки і менеджменту, медицини і, зокрема, сестринської справи тощо. Заклади освіти здійснюють підготовку фахівців, здатних застосовувати теоретичні знання з різних галузей знань, практичні вміння та навички з розв'язання конфліктів з урахуванням етичних питань і всієї багатоманітності соціального оточення, в якому конфлікти виникають. Як наслідок, суспільство отримує компетентних фахівців, здатних працювати у різних професійних сферах. У сфері професійної діяльності фахівців сестринської справи існують численні можливості для застосування набутими фахівцями знань і вмінь.

2.2. Основні моделі медіативної діяльності медичної сестри

В умовах, коли ціна продовження конфлікту стає надзвичайно високою, у опонентів залишається шанс вирішити конфлікт шляхом переговорів, проте не завжди складається таким чином ситуація, що опоненти здатні вести прямі переговори. У цьому випадку реальний шлях – залучення третьої нейтральної сторони, тобто залучення посередника. Отже, медіація – проведення переговорів з участю медіатора (посередника). Встановлено, що можливості посередництва виходять за межі лише розв'язання міжособистісних конфліктів і визначаються також його суспільним значенням.

Розробка і використання методів посередництва стали в наші дні справою професійних конфліктологів-медіаторів. Процедура розв'язання конфлікту з допомогою медіаторів має такі ознаки:

1. Вступ двох сторін в процес медіації є добровільним, медіатор вибраний самостійно.
2. У процесі медіації опоненти самі приймають рішення. Медіатор ніяких рішень не приймає.
3. У процесі медіації всі рішення приймаються по обопільній згоді, та беруть обов'язок виконувати прийняте рішення.
4. Медіація спрямована на пошук згоди, не йде пошук правого і винного.
5. Ризик посередництва мінімальний, кожна сторона може у будь-який момент відмовитися від продовження процесу, вона проходить конфіденційно.
6. Процедура посередництва є нетривалою.

У процесі дослідження встановлено, що втручання у конфліктних ситуаціях передбачає такий рівень професійної підготовки, який дозволяє посереднику уникнути власного емоційного перевантаження. Значна частина практичної підготовки посередників передбачає формування відповідної чутливості до емоційних реакцій учасників.

Виконання майбутніми медичними сестрами в процесі навчання у медичному коледжі ролей учасників конфлікту під час проведення рольових ігор допомагає зрозуміти, як сторонами у конфлікті сприймається професійне втручання з боку посередника. Обговорення досвіду участі у рольових іграх створює реальну можливість зосередитися на емоціях у процесі навчання. Важливо представити інформацію про те, як травма, що є наслідком переживання конфліктної ситуації, впливає на прояви поведінки, і що ці прояви не є обов'язково типовими для учасників у інших життєвих ситуаціях.

Посередник повинен уміти відсторонюватися від емоційно напруженого досвіду під час перебування разом з учасниками конфлікту в процесі взаємодії. Це допоможе посереднику уникнути «втягування» в їхній емоційний цикл та

сприятиме його зосередженості на питаннях, що розглядаються. Підготовка з посередництва обов'язково повинна включати вправи на спостереження для формування комплексного розуміння динаміки взаємодії під час перебігу конфлікту. Важливо приділяти увагу визначенню посередниками своєї власної реакції на конфлікт і того, як ця реакція впливає на виконання ними своїх професійних обов'язків. Нерідко від посередників можна почути про почуття смутку та безпорадності, внаслідок чого виникає загроза самоусування медичної сестри з процесу вирішення конфлікту. Дуже важливо для посередника сформуванню позитивну реакцію на прояви гніву, аби уникнути емоційного переобтяження або, ще гірше, «втягування» у конфлікт на боці однієї із сторін у процесі посередництва замість того, аби залишатися нейтральним.

Теоретичні знання стосовно майбутнього посередництва також повинні допомогти діяти професійно, з позиції розуміння ролі посередника у ситуаціях з високим рівнем конфліктності й особливо сильним проявом емоцій. Вкрай важливими є ґрунтовні теоретичні знання про природу конфлікту та підходи до його розв'язання. Здобуття необхідного обсягу таких знань допоможе майбутнім медичним сестрам виявити свою професійну компетенцію не лише з точки зору розуміння динаміки конфлікту та застосування тих чи інших стратегій до його розв'язання, а і з точки зору вияву терплячості та відстороненості. Не всі конфлікти можуть бути розв'язані за допомогою посередництва. Також є ймовірність того, що деякі учасники згодом знову повернуться у цей процес.

Наголос на емоційних питаннях створює реальну можливість для підготовки фахівців здатних, з одного боку, виявляти емпатію до учасників конфлікту, а, з іншого боку, попередити ефект «вигорання» для себе як посередника. Створення такої можливості є першочерговою вимогою до процесу підготовки висококваліфікованого фахівця у сфері посередництва [54].

Отже, передумовою здійснення стратегічного професійного втручання в посередництві є інтеграція теорії і практики, необхідність у процесі підготовки фахівців зосереджуватися на почуттях, проводити рольові ігри та обговорювати досвід участі у цих рольових іграх. Це, у свою чергу, зумовлює потребу в

інтерактивній навчальній діяльності. У зв'язку з цим у процесі підготовки фахівців до здійснення посередницької діяльності особливого значення набувають форми і методи організації навчального процесу.

Головне завдання посередника – допомогти сторонам досягнути згоди. Посередник повинен бути незалежним, нейтральним, він не повинен приймати ніяких рішень, а тільки допомагає опонентам врегулювати свої проблеми і прийти до згоди, яка в максимальній мірі влаштовує обидві сторони. Посередник прагне вести переговори в руслі співробітництва й орієнтує на результат «Виграш – виграш». Як зазначають науковці (С. Калаур [56], М. Пірен [46], М. Цюрупа [60],) процес посередництва найбільш ефективний у тих випадках, коли необхідно відновити відносини між людьми. Посередницька діяльність медичної сестри може бути ефективною тільки при одній умові – коли дві сторони хочуть врегулювати конфлікт.

Науковцями [37; 49; 51; 59] виокремлено три основні групи *професійних умінь* у галузі посередництва, формування яких буде відігравати вагомий роль у професійній діяльності медичної сестри у якості посередника. А саме:

- 1) здатність аналізувати конфлікт як явище з точки зору його особливостей, динаміки розгортання та підходів до його вирішення;
- 2) здатність оцінювати конкретну конфліктну ситуацію та визначати:
 - а) можливі підходи до її розв'язання та прийнятність посередництва,
 - б) спірні питання,
 - в) можливі невиявлені потреби,
 - д) особливості спілкування,
 - ж) рівень гніву / ворожості,
 - з) можливі елементи кривди;
- 3) здатність застосовувати технології посередницької діяльності, дотримуватися її етичних засад.

Сформованість виокремлених *професійних умінь* у галузі посередництва передбачає створення для майбутніх медичних сестер достатніх можливостей зосередитися на таких аспектах, як:

1) підвищений фаховий рівень застосування умінь інтерв'ювання та спілкування, рефлексії та взаємодії (між учасниками переговорів);

2) управління емоційними проявами, зокрема проявами гніву; запобігання особистому емоційному перевантаженню;

3) стратегії оцінювання розподілу влади / сили у стосунках та здатності врівноважувати на професійному рівні розподіл влади / сили там, де така рівновага порушена; попередження насильства;

4) формування етичних засад посередницької діяльності;

Кожна з визначених ділянок включає в себе комплекс конкретних умінь, набутих у результаті дії визначених педагогічних чинників формування професійної компетентності медичних сестер у сфері посередництва.

Розглянемо та проаналізуємо основні *принципи* посередницької діяльності медичної сестри:

1. Принцип добровільності. Ніхто не може заставити сторони приймати участь в медіації, всі рішення приймаються тільки по взаємній згоді сторін, кожна сторона в будь-який момент може відмовитися від медіації і припинити переговори.

2. Принцип рівності сторін. Ні одна із сторін не має процедурних переваг, всі мають однакове праве висловлювати свою думку, визначати порядок денний.

3. Принцип нейтральності посередника. Посередник повинен зберігати незалежне, відношення до кожної із сторін і забезпечувати їм рівні права. Всі свої симпатії та антипатії посередник повинен залишити за межами процесу примирення. При умові, коли посередникові не вдається звільнитися від емоційних оцінок, він повинен відмовитися від цього виду розв'язання конфлікту.

4. Принцип конфіденційності. Все, про що йде мова на переговорах повинно залишитися нерозголошеним. Посередник не має права передавати інформацію, яку він отримав від однієї сторони другій, якщо не отримав на це згоди від першої сторони.

Дотримуватися таких принципів досить важко, тому що опоненти прагнуть:

- підпорядкувати собі опонента, зробити його об'єктом маніпуляції, залякати, за рахунок кращого володіння словом, більшої компетентності у питаннях медицини;
- перетягнути посередника на свою сторону (демонстрацією своєї слабкості, беззахисності);
- зняти з себе відповідальність за рішення, залишивши за собою право порушити зобов'язання.

Вибір посередника здійснюється у відповідності до певних *вимог*:

1. Посередник має бути компетентним, вміти досконало проаналізувати конфліктну ситуацію і володіти навичками посередницької діяльності.
2. Посередник повинен бути безпристрасним, має займати нейтральну позицію, не здійснювати підтримки жодній із сторін.
3. Посередник повинен володіти авторитетом. Авторитет, яким володіє в очах конфлікуючих сторін медіатор визначає можливість впливу на опонентів [60, с. 34].

Зупинимося на характеристиці доцільності посередницької діяльності медичної сестри при розв'язанні конфліктних ситуацій. Отже, втручання посередника доцільне у таких випадках:

- конфлікуючі сторони проявляють готовність до сумісного пошуку вирішення проблеми, проте не можуть знайти спільних точок;
- безпосереднє спілкування опонентів не проходить чи припинено, і участь третьої сторони може сприяти зміні цієї ситуації;
- для конфлікуючих сторін необхідне збереження та продовження взаємних стосунків;
- учасники конфлікту зацікавлені в контролі над прийнятими рішеннями;
- важливим чинником для опонентів є збереження конфіденційності.

Розглянемо *моделі* посередницької діяльності. До найбільш перспективних моделей належить:

- фасилітаторство

- консультаційне посередництво
- посередництво з елементами арбітражу.

Фасилітаторство. Фасилітатор (facilitate – полегшувати) – здійснює учасникам конфлікту сприяння в організації переговорів і проведенні зустрічей. Участь фасилітатора полягає у тому, щоб допомогти конфліктуючим сторонам підготуватися до проведення зустрічі; забезпечити їхні рівні умови в обговоренні спірних питань; досягнути строгого дотримання порядку денного і процедури переговорів. При цьому фасилітатор не приймає участі у полеміці сторін і виробленні рішень.

Консультативне посередництво полягає у тому, що при обговоренні спірних питань медіатор може висловлювати свою думку як консультант, ця думка не є обов'язковою, і вислуховується тільки тоді, коли переговори зайшли у безвихідь.

Посередництво з елементами арбітражу. Учасники конфлікту до початку переговорів домовляються про те, що якщо переговори зайдуть у безвихідь, посередник винесе рішення яке буде обов'язковим для виконання по спірному питанню. Ця домовленість стимулює конфліктуючі сторони в контролі над досягнені ними результатами, і опоненти прикладають максимум зусиль для самостійного пошуку рішення.

У нашому розумінні, майбутній фахівець – рефлексивна, асертивна, обізнана та вміла особа повинен бути здатним надавати дієву практичну допомогу у вирішенні як індивідуальних, особистих питань пацієнтів так і широких проблем.

2.3. Функції та стадії посередництва

На основі аналізу наукової літератури [46; 56; 60; 61] встановлено основні функції посередницької діяльності, яку виконує медична сестра. У цілому, виокремлено сім основних функцій. Дамо їм коротку характеристику.

1. *Аналітична функція* – стимулює сторони аналізувати конфліктну ситуацію. Він старається щоб сторони висловили всі точки зору і інформацію, яку вони мають з приводу предмету конфлікту, визначили найбільш суттєві моменти у цьому спорі для кожної сторони. Для такого аналізу посередник спочатку вислуховує всі сторони, а потім задає їм запитання з приводу тих чи інших обставин справи. Існують різні підходи з приводу чи повинен бути медіатор фахівцем у тій справі, яку він досліджує. Американські конфліктологи вважають, що це не обов'язково, адже медіатор не розв'язує спірних проблем, а тільки забезпечує комунікацію між сторонами. Конфліктологи також вважають, що медіатору не доцільно збирати попередню інформацію, тому що це створить у нього упереджене відношення до однієї із сторін і порушить нейтралітет. Інші науковці, навпаки, вважають, що медіатор повинен розбиратися в предметі спору, а тому до початку участі у медіаторській діяльності доцільно зібрати якомога більше додаткової інформації. Отже, існує таких два різних підходи. У реаліях пострадянських країн другий підхід є більш доцільним.

2. *Функція активного слухача*. Посередник повинен засвоїти як змістову так і емоційну складову мови опонентів, а потім продемонструвати їм, що він їх дійсно почув. Для цього доцільно буквально повторяти чи переформулювати твердження опонента для того, щоб переконатися, що сам медіатор і інша сторона зрозуміли те, що було сказане. При цьому медіатор повинен розвести події (чи факти), з приводу яких відбувся конфлікт, оцінку цих фактів учасниками і ті почуття, які з приводу цих подій переживають учасники (більшість людей не можуть відрізнити факти від їх інтерпретації і оцінки – це сприяє нерозумінню позицій іншої сторони).

Для активного слухання найдоцільніше використовувати такі фрази: Отже, ви вважаєте, що....., я вас правильно зрозумів. Цей ехо-повтор дозволяє гарантувати, що сторони почули і надійно зрозуміли одна одну та дозволяє почути неточності і у своїй відповіді їх виправити.

3. *Функція організації процесу переговорів*. Посередник допомагає сторонам домовитися про процедуру проведення переговорів, підтримує коректні

відносини між сторонами в процесі переговорів. За допомогою запитань медіатор задає тон переговорам, він слідкує за регламентом, робить зауваження сторонам, якщо вони порушили правила проведення переговорів, він оголошує перерву в процесі роботи, може попросити конфіденційну бесіду з кожної із сторін.

4. *Функція генератора ідей.* Посередник прагне допомогти опонентам знайти інші рішення, ніж ті, які вони до цих пір розглядали. Це він робить не прямо, а опосередковано, стимулюючи самих учасників переговорів до пошуку нових ідей, варіантів розв'язання проблем за допомогою запитань. (А як ви думаєте, що могло б служити альтернативним виходом із становища?). У випадку, коли у опонентів немає власних варіантів розв'язання проблеми, опонент має право запропонувати свій варіант вирішення проблеми, але не нав'язувати його. (Як Ви віднесетеся до такої ідей? А, що якщо зробити таким чином). Недоцільно використовувати репліки типу: «Повірте моєму досвіду», «Слухайте, що я вам запропоную», «Не треба бути таким впертим» та ін.

5. *Функція розширювача ресурсів опонентів.* Він забезпечує опонентів інформацією чи допомагає їм розшукати необхідну інформацію. При цьому необхідно утримуватися від власних роз'яснень чи порад стосовно інформації. У інформації повинні бути тільки факти..

6. *Функція контролю реальності висловлювань ідей і можливість виконання прийнятих угод.* Після завершення процесу медіації посередник повинен перевірити чи опоненти точно і ясно розуміють всі умови угоди, чи повністю вони згодні виконувати її.

7. *Функція навчаюча.* Посередник навчає сторони думати, діяти і вести переговори з установкою на співробітництво. Більшість опонентів під час переговорів прагнуть використовувати заборонені прийоми (демонструють фальшиві емоції, подають брехливу інформацію, висувають надмірні умови). Більшість опонентів після сеансу медіації отримує задоволення від того, що їм вдається говорити з протилежною стороною без негативних емоцій, криків і

погроз. Це відбувається тому, що вони вперше побачили проблему з точки зору протилежної сторони і починають її розуміти.

У практичній діяльності медичної сестри у ролі посередника у конфліктних ситуаціях вагомую роль відіграють *стадії медіації*:

- 1 стадія – вступне слово посередника;
- 2 стадія – представлення сторін;
- 3 стадія – вентиляція емоцій;
- 4 стадія – формулювання порядку денного переговорів;
- 5 стадія – вироблення пропозицій;
- 6 стадія – підготовка угоди;
- 7 стадія – вихід із медіації;
- 8 стадія – спостереження за подальшими діями опонентів.

Оцінюючи ефективність посередницької діяльності використовують декілька критеріїв:

1) Об'єктивні критерії, які дозволяють розглядати втручання посередника як успішне:

- завершення конфлікту;
- зниження гостроти конфліктної взаємодії;
- перехід від односторонніх дій учасників конфлікту до прагнень спільного пошуку розв'язання проблеми;
- нормалізація взаємовідносин опонентів.

2) Суб'єктивні показники, відображають степінь задоволеності учасників конфлікту посередницькою діяльністю. Для цього доцільно визначити:

- ступінь об'єктивності посередника;
- чи могли б сторони без його допомоги справитися;
- чи результати не є нав'язаними, а є результатом спільної діяльності.

3) Оцінка самого посередника і зовнішніх спостерігачів.

Таким чином, медичній сестрі у сфері посередницької діяльності доцільно брати до уваги основні функції та знати стадії переговорного процесу за участю посередника.

2.4. Шляхи реалізації посередницької діяльності медичної сестри

Розглянемо практичні шляхи здійснення процесу медіації (посередницької діяльності). Отже, процес медіації складається з етапів, кожен з яких має свою мету і зміст. Для успішного проведення медіації необхідно, щоб перехід до наступного етапу відбувався після того, як буде досягнуто всі цілі на попередньому.

Етап 1. Підготовка до медіації

Підготовка є вирішальним етапом у процесі медіації. Часто учасники медіації відразу перестрибують до розв'язання проблеми: «Я не хочу витратити час на формальності. Я просто хочу сісти разом з іншою стороною і поставити крапки над «і». Я не думаю, що вся ця справа забере більше години». Медіатор має вистояти перед спокусою погодитися на такий підхід. На відміну від інших форм розв'язання суперечок, успішні результати медіації більшою мірою залежать від поетапного слідування процесу.

На цьому етапі посередник має можливість закласти міцний фундамент для успішної медіації. Етап підготовки до спільної зустрічі передбачає роботу з двома важливими компонентами: налагодження контактів зі сторонами та організації простору для проведення медіації.

Посередник попередньо розмовляє з кожним учасником конфлікту окремо. Така розмова проводиться з тим, щоб:

- проінформувати учасників про процедуру медіації, роль медіатора і учасників в ній та отримати згоду на участь у медіації;
- пояснити принципи і правила медіації та отримати згоду сторін дотримуватися цих правил;
- упевнитися, що час, призначений для зустрічі, зручний для всіх;
- відповісти на питання учасників конфлікту.

Етап 2. Вступна частина медіації (вступне слово посередника)

Перший контакт. Посередник використовує перший особистий контакт із сторонами для встановлення довіри та атмосфери безпеки. З цією метою можна

зустріти учасників біля дверей та запропонувати їм місця за столом переговорів. Варто звернути увагу на те, щоб сторони не сиділи строго одна напроти іншої – це спонукатиме їх продовжувати суперечку. Після цього посереднику доречно представитися, уточнити, як краще звертатися до кожного з учасників конфлікту та занотувати їх імена.

Опис процедури медіації та її принципів. Опис процедури повинен починатися з визначення мети зустрічі, а саме: *допомогти учасникам віднайти взаємоприйнятне розв'язання їхньої суперечки чи проблеми.*

Крім цього, необхідно представити послідовність зустрічі, що допоможе учасникам зорієнтуватися у процесі і дозволить зняти зайву напругу, пов'язану із незрозумінням процедури медіації. Таким чином, учасникам необхідно сказати, що: кожен з учасників матиме можливість описати своє бачення конфліктної ситуації; кожен зможе висловитися стосовно того, як можна розв'язати конфліктну ситуацію; усі варіанти рішення будуть детально обговорені й учасники оберуть тільки той варіант розв'язання конфлікту, який влаштуватиме їх обох.

Крім того, можна зазначити, що посередник може поспілкуватися зі сторонами тет-а-тет (кожному учасникові має бути приділено однакову кількість часу). Ініціатива індивідуальних розмов може бути запропонована як медіатором, так і учасниками. Особливість процедури медіації визначається її принципами – добровільність, розподіл відповідальності, нейтральність та безпристрасність, конфіденційність. Важливим на початку зустрічі є чітке окреслення ролі медіатора та самих учасників. Зокрема, необхідно наголосити, що задача ведучого – допомагати сторонам вести переговори, а не вирішувати, хто з них правий, а хто винуватий, і не радити, що треба зробити, щоб вирішити їхні проблеми. Посередник слідкує за процедурою зустрічі, сприяє створенню і збереженню безпечного, передбачуваного і продуктивного перебігу перемов. Натомість учасники самі визначають ключову проблему, спільно пропонують і обговорюють варіанти рішення ситуації та є відповідальними за вирішення свого конфлікту.

Правила медіації. Успіх посередницької діяльності багато в чому залежить від стилю спілкування, який обирають учасники конфлікту. Тому доречно звернути увагу сторін на той факт, що взаємні образи і погрози не дозволяють спілкуватися продуктивно. Натомість дотримання правил поваги один до одного та співпраця є запорукою розв'язання конфлікту з урахуванням інтересів учасників. Тому у вступному слові варто запропонувати сторонам деякі правила спілкування, які дозволять провести переговори конструктивно, наприклад: Коли один говорить, інші його слухають. Кожна зі сторін поводить себе ввічливо. Учасники не перебивають один одного. Учасники не ображають один одного.

Етап 3. Розповіді сторін. Даний етап починається з прохання медіатора описати конфліктну ситуацію, пояснити, що сталося. Медіатор може звернутися до одного з учасників або запропонувати сторонам визначитися, хто розпочинатиме розповідь. Завдання цього етапу є надати сторонам можливість висловитися стосовно конфліктної ситуації і їх ставлення до неї. Важливо, перш ніж перейти до вирішення конфлікту, детально визначити і узгодити між сторонами суть проблеми та ключові моменти, що потребують розв'язання. Якщо даний етап буде пропущено або не буде сформульовано основних питань для обговорення, існує ризик, що подальший процес переговорів затягнеться у часі або, в гіршому випадку, конфлікт не матиме перспективи бути врегульованим. Значну увагу на даному етапі необхідно приділяти роботі з емоціями та переживаннями сторін стосовно конфліктної ситуації та тих наслідків, до яких вона призвела. Важливість цього етапу також полягає у тому, що він є базовим у побудові діалогу між сторонами, оскільки вони є основними суб'єктами комунікації, а роль медіатора полягає виключно у полегшенні процесу спілкування між учасниками. Для ефективної роботи медіатора в нагоді стануть навички активного слухання. Етап «Розповіді сторін» закінчується лише тоді, коли повністю визначені всі проблеми та інтереси, зазначені сторонами, і сторони повністю задоволені цими результатами.

Етап 4. Розв’язання проблеми. Завдання цього етапу – визначити шляхи розв’язання проблеми та знайти варіант, який задовольнить обидві сторони конфлікту. Для цього посередник повинен допомогти сторонам: Визначити, які питання потрібно розв’язати в першу чергу, щоб створити основу для наступних рішень. Розглянути питання від найважливіших до менш суттєвих, коли атмосфера не надто напружена. Коли напруженість значна, обирати першими до опрацювання найлегші пункти.

Важливим елементом етапу розв’язання проблеми є визначення переліку проблем. Варто пам’ятати, що сторони повинні спочатку дійти порозуміння у визначенні проблем, а потім намагатися розробити рішення. Не варто одразу «зациклюватись» на якомусь одному варіанті розв’язання. Перед прийняттям рішення доцільно напрацювати різноманітні можливості – для цього можна використати метод «мозкового штурму». Оцінювати можливі варіанти вирішення ситуації доречно тільки тоді, коли було запропоновано декілька. Обговорення шляхів розв’язання конфлікту передбачає визначення переваг і недоліків кожного із запропонованих варіантів. Крім того доречно визначити реалістичність виконання зазначених способів виходу з конфліктної ситуації для обох учасників, адже від цього залежить майбутній успіх «відновлення» стосунків. Також варто обговорити до яких наслідків приведе виконання того чи іншого плану для сторін. Наприкінці доречно допомогти сторонам визначити справедливі критерії, якими вони керуватимуться у прийнятті рішень.

Оскільки етап розв’язання проблеми, зазвичай, передбачає більшу самостійність сторін щодо прямого спілкування, посередники слідкують за дотриманням принципів медіації, з цією метою вони: Нагадують сторонам про правило не перебивати один одного. Заохочують пряму дискусію між сторонами, якщо відчуває готовність сторін. Використовують перефразування для полегшення спілкування між сторонами та спрямування процесу обговорення.

Висновки до другого розділу

У сучасному суперечливому суспільстві зростає число стресових ситуацій. Наслідком цього є непорозуміння між членами суспільства. Невміння ефективно спілкуватися, що переросло у суспільну проблему, призводить до збільшення кількості конфліктів. Зростання рівня стресу через нерозв'язаний конфлікт, падіння продуктивності праці не вичерпують перелік негативних наслідків деструктивного розв'язання конфліктів, що значно знижують ефективність вирішення численних проблем у різних галузях суспільного життя, в тому числі й у медичній. Як свідчить міжнародний досвід, потреба у застосуванні посередництва постійно зростає.

Аналіз навчальних посібників дозволяє зробити висновок про існування широкого спектру навчально-інформаційних матеріалів для застосування на всіх рівнях підготовки до здійснення посередництва – від тренінгів до освітніх університетських програм. Навчальні посібники є потужним ресурсом в опануванні теорією і практикою у сфері посередництва та розв'язання конфліктів.

У процесі дослідження встановлено основні *принципи* посередницької діяльності медичної сестри: принцип добровільності, принцип рівності сторін, принцип нейтральності посередника, принцип конфіденційності. До вибору посередника висуваються такі вимоги: посередник має бути компетентним, вміти досконало проаналізувати конфліктну ситуацію і володіти навичками посередницької діяльності, має займати нейтральну позицію, не здійснювати підтримки жодній із сторін та володіти авторитетом.

На основі вивчення теоретико-практичних напрацювань фахівців визначено основні *моделі* посередницької діяльності. До найбільш перспективних моделей належить: фасилітаторство; консультативне посередництво; посередництво з елементами арбітражу. *Фасилітаторство* здійснює учасникам конфлікту сприяння в організації переговорів і проведенні зустрічей. Участь фасилітатора полягає у тому, щоб допомогти конфліктуючим сторонам підготуватися до проведення зустрічі; забезпечити їхні рівні умови в обговоренні спірних питань;

досягнути строгого дотримання порядку денного і процедури переговорів. При цьому фасилітатор не приймає участі у полеміці сторін і виробленні рішень. *Консультативне посередництво* полягає у тому, що при обговоренні спірних питань медіатор може висловлювати свою думку як консультант, ця думка не є обов'язковою, і вислуховується тільки тоді, коли переговори зайшли у безвихідь. *Посередництво з елементами арбітражу* використовується тоді, коли переговори зайдуть у безвихідь, посередник винесе рішення яке буде обов'язковим для виконання по спірному питанню.

Встановлено основні функції посередницької діяльності, яку виконує медична сестра. У цілому, виокремлено сім основних функцій: аналітична, функція активного слухача, функція організації процесу переговорів, функція генератора ідей, функція розширювача ресурсів опонентів, функція контролю реальності висловлювань ідей і можливість виконання прийнятих угод, функція навчаюча. У практичній діяльності медичної сестри у ролі посередника у конфліктних ситуаціях вагому роль відіграють стадії медіації: 1 стадія – вступне слово посередника; 2 стадія – представлення сторін; 3 стадія – вентиляція емоцій; 4 стадія – формулювання порядку денного переговорів; 5 стадія – вироблення пропозицій; 6 стадія – вихід із медіації; 7 стадія – спостереження за подальшими діями опонентів.

Оцінюючи ефективність посередницької діяльності використовують декілька критеріїв. Об'єктивні критерії, які дозволяють розглядати втручання посередника як успішне (завершення конфлікту; зниження гостроти конфліктної взаємодії; перехід від односторонніх дій учасників конфлікту до прагнень спільного пошуку розв'язання проблеми; нормалізація взаємостосунків опонентів). Суб'єктивні показники, відображають ступінь задоволеності учасників конфлікту посередницькою діяльністю (ступінь об'єктивності посередника; чи могли б сторони без його допомоги справитися; чи результати не є нав'язаними, а є результатом спільної діяльності). Оцінка самого посередника і зовнішніх спостерігачів.

ВИСНОВКИ

1. Проведений огляд літературних джерел дозволив з'ясувати, що питання теорії та практики посередництва перебувають у центрі уваги авторів численних публікацій. Спектр питань, що розглядаються, є широким – від визначення поняття конфлікту та підходів до його розв'язання, одним із яких є посередництво, до окреслення шляхів розвитку сфери професійної освіти з метою підготовки висококваліфікованих фахівців до здійснення посередництва. Встановлено, що конфлікт – це природна і невід'ємна частина життя. В залежності від підходів, застосованих до його вирішення, конфлікт може бути як конструктивним так і деструктивним. Підходи до управління конфліктами поділяються на дві групи: 1) законодавчі, що базуються на юридичній нормі і передбачають офіційний судовий процес, і 2) альтернативні, неюридичні підходи. Підходи другої групи, які мають спільну назву – «альтернативне розв'язання суперечки» (АРС), ґрунтуються на принципі непротистояння та добровільній згоді учасників конфлікту взяти участь у переговорах.

2. Посередництво визначається як чітко структурований процес професійного втручання із залученням третьої, нейтральної сторони, яка здійснює управління процесом вирішення конфлікту, а його учасники визначають зміст обговорюваних питань та результат обговорення. Основою цього процесу є «принципові переговори» як концепція розв'язання розбіжностей на основі принципу «перемога-перемога» з універсальною стратегією для застосування на всіх рівнях розв'язання суперечки – від домашніх до ділових та міжнародних конфліктів. Посередництво, що має давню історію, в наші дні переживає процес відродження. Цей процес розвитку включає два взаємопов'язаних напрями у посередництві – директивний і трансформативний. Директивний напрям скерований на розв'язання проблеми, коли метою є досягнення конкретної, взаємоприйнятної угоди між конфліктуючими сторонами. Трансформативні уявлення про посередництво підкреслюють діалог, стосунки і організовану позитивну зміну як в самих людях, так і в способах вирішення ними своїх проблем. Посередництво, що має на меті задовольнити

однаковою мірою кожену сторону в конфлікті, створює реальну можливість для зміцнення стосунків між ними шляхом наснаження, взаємного визнання відмінностей і здобутків. Це дозволяє учасникам віднайти можливості здійснювати контроль над власним життям і реально досягти більшого доступу до справедливості. У зв'язку з цим посередництво виходить за межі лише достатньо швидкого залагодження конфліктної ситуації. Високий рівень моральності створює для процесу посередництва незаперечну перевагу у порівнянні з традиційним розглядом конфліктних ситуацій у суді. Практичне застосування посередництва має численні переваги у порівнянні з юридичними підходами. Так, участь у цьому процесі вирішення конфліктів є добровільною та вимагає менших фінансових і часових затрат.

3. У сучасному суперечливому суспільстві зростає число стресових ситуацій. Зростання рівня стресу через нерозв'язаний конфлікт, висока вартість вирішення конфліктів через суд у порівнянні із застосуванням посередництва, падіння продуктивності праці не вичерпують перелік негативних наслідків деструктивного розв'язання конфліктів, що значно знижують ефективність вирішення численних проблем у різних галузях суспільного життя. Як свідчить міжнародний досвід, потреба у застосуванні посередництва постійно зростає. Аналіз навчальних посібників дозволяє зробити висновок про існування широкого спектру навчально-інформаційних матеріалів для застосування на всіх рівнях підготовки до здійснення посередництва – від тренінгів до освітніх університетських програм. Навчальні посібники є потужним ресурсом в опануванні теорією і практикою у сфері посередництва та розв'язання конфліктів.

4. У процесі дослідження встановлено основні принципи посередницької діяльності медичної сестри: принцип добровільності, принцип рівності сторін, принцип нейтральності посередника, принцип конфіденційності. До вибору посередника висуваються такі вимоги: посередник має бути компетентним, вміти досконало проаналізувати конфліктну ситуацію і володіти навичками посередницької діяльності, має займати нейтральну позицію, не

здійснювати підтримки жодній із сторін та володіти авторитетом. На основі вивчення теоретико-практичних напрацювань фахівців визначено основні моделі посередницької діяльності. До найбільш перспективних моделей належить: фасилітаторство; консультаційне посередництво; посередництво з елементами арбітражу. Фасилітаторство здійснює учасникам конфлікту сприяння в організації переговорів і проведенні зустрічей. Участь фасилітатора полягає у тому, щоб допомогти конфліктуючим сторонам підготуватися до проведення зустрічі; забезпечити їхні рівні умови в обговоренні спірних питань; досягнути строгого дотримання порядку денного і процедури переговорів. При цьому фасилітатор не приймає участі у полеміці сторін і виробленні рішень. Консультативне посередництво полягає у тому, що при обговоренні спірних питань медіатор може висловлювати свою думку як консультант, ця думка не є обов'язковою, і вислуховується тільки тоді, коли переговори зайшли у безвихідь. Посередництво з елементами арбітражу використовується тоді, коли переговори зайдуть у безвихідь, посередник винесе рішення яке буде обов'язковим для виконання по спірному питанню.

5. Встановлено основні функції посередницької діяльності, яку виконує медична сестра. У цілому, виокремлено сім основних функцій: аналітична функція, функція активного слухача, функція організації процесу переговорів, функція генератора ідей, функція розширювача ресурсів опонентів, функція контролю реальності висловлювань ідей і можливість виконання прийнятих угод, функція навчаюча. У практичній діяльності медичної сестри у ролі посередника у конфліктних ситуаціях вагому роль відіграють стадії медіації: 1 стадія – вступне слово посередника; 2 стадія – представлення сторін; 3 стадія – вентиляція емоцій; 4 стадія – формулювання порядку денного переговорів; 5 стадія – вироблення пропозицій; 6 стадія – вихід із медіації; 7 стадія – спостереження за подальшими діями опонентів.

6. Оцінюючи ефективність посередницької діяльності використовують декілька критеріїв. Об'єктивні критерії, які дозволяють розглядати втручання посередника як успішне (завершення конфлікту; зниження гостроти конфліктної

взаємодії; перехід від односторонніх дій учасників конфлікту до прагнень спільного пошуку розв'язання проблеми; нормалізація взаємовідносин опонентів). Суб'єктивні показники, відображають ступінь задоволеності учасників конфлікту посередницькою діяльністю (ступінь об'єктивності посередника; чи могли б сторони без його допомоги справитися; чи результати не є нав'язаними, а є результатом спільної діяльності). Оцінка самого посередника і зовнішніх спостерігачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук О. Я. Виховання гуманності у студентів медичного коледжу в процесі фахової підготовки: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / Нац. пед. ун-тет ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2003. 21 с.
2. Антонова О. Є., Шарлович З. П. Професійно-педагогічна компетентність медичних сестер сімейної медицини: сутність, структура, технологія формування: монографія. Житомир: Вид-во Полісся, 2016. 258 с.
3. Англо-український термінологічний словник – довідник із соціальної роботи. / Уклад. А. Журавський, І. Байбакова, Н. Гайдук, О. Гілета, З. Казимира. – Львів: «МАЛТИ-М», 2004. – 213 с.
4. Андрющенко В.П., Зязюн І.А., Кремень В.Г. Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз / За ред. В.Г. Кременя.-К., 2003. – 856 с.
5. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: теория, история, библиография. – М., 1996. 236 с.
6. Асоціація Посередників у справах родини: Статут Львівської міської громадської організації. – Львів, 2003. – 7 с.
7. Базові навички проведення програм примирення потерпілих та правопорушників. Матеріали тренінгу. – К.: Український Центр порозуміння, 2004. – 70 с.
8. Белкин А.С., Жаворонков В.Д., Зимина И.С. – Конфликтология: наука о гармонии. – Екатеринбург, 1995. 230 с.
9. Боева О. І. Мистецтво слова в медицині. Медсестринство. 2016. № 4. С. 55–56.
10. Вихрущ В. О. Методологія та методика наукового дослідження. Тернопіль: ТАЙП, 2015. 243 с.
11. Вихрущ В. О. Парадигмальний підхід та моделі навчання дорослих у сучасній вищій освіті. Педагогічний дискурс. 2017. Вип. 22. С. 35–41.

12. Войтюк І. Медіація гуманізує суспільні відносини // Часопис ПАРЛАМЕНТ. – 2004. № 3. – С. 11.
13. Гайдук Н.М. До питання посередництва як сфери професійної діяльності // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2003. – № 5. – С. 151 – 160.
14. Гайдук Н.М. Концептуальні засади застосування посередництва при розв’язанні конфліктів // Педагогіка і психологія професійної освіти. - 2003. – № 6. – С. 147 – 157.
15. Галузевий стандарт вищої освіти України. Освітньо-кваліфікаційна характеристика. Молодший спеціаліст. Галузь знань: 1201 Медицина. Спеціальність: 5.12010105 «Акушерська справа». Кваліфікація: 3232 «Акушерка» / Міністерство освіти і науки України. Київ, 2011. 31 с.
16. Галузьяк В. М., Тихолаз С. І. Розвиток професійної спрямованості студентів вищих медичних навчальних закладів: монографія. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2016. 228 с.
17. Галус О. М. Соціалізація особистості: сутність, концептуальні підходи у наукових теоріях, напрямках, школах. Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна». 2010. № 2. С. 69–75
18. Гірник, А., Бобро А. Конфлікти: Структура, ескалація, залагодження. – К.: «Основи», 2003. – 172 с.
19. Гірник А.М. Вальвація конфлікту // Теорія і практика запобігання та розв’язання конфліктів в умовах військової діяльності. – К.: КВГІ, 1996.
20. Гладуш В. А., Лисенко Г. І. Педагогіка вищої школи: теорія, практика, історія: навч. посіб. Дніпропетровськ: ТОВ «Роял Принт», 2014. 416 с.
21. Гончаренко С.У. Український педагогічний словник. – К.: «Либідь», 1997. – С. 112.
22. Горова А. Вивчення моделі програми медіації правопорушників і потерпілих, розробленої спеціалістами Українського Центру Порозуміння // Розвиток медіації в Україні: польсько – українська співпраця: Збірник статей / За ред І. А. Войтюк – К.: «Арт - Бюро», 2004. – С. 119 – 152.

23. Горова А. Механізм співпраці між Українським Центром Порозуміння і районним судом щодо організації та впровадження медіації у кримінальних справах // Розвиток медіації в Україні: польсько – українська співпраця: Збірник статей / За ред І. А. Войтюк – К.: “Арт - Бюро”, 2004. – С. 119 – 152.
24. Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2003. – 464 с.
25. Діалог культур: Україна у світовому контексті. Філософія освіти: Зб. наук. пр./За ред. І.Я. Зязюна, Н.Г. Никало, С.О. Черепанової. – Л., 1999. – 360 с.
26. Емельянов С. Практикум по конфликтологии. - СПб.: Питер, 2003.- 400 с.
27. Етичний кодекс медіатора Українського Центру Порозуміння // Розвиток медіації в Україні: польсько – українська співпраця: Збірник статей / За ред І. А. Войтюк – К.: “Арт - Бюро”, 2004. – С. 157 – 160.
28. Журавський А., Гайдук Н. Основи посередництва: концепції, методи та прийоми: Навчальний посібник. – Національний університет “Львівська політехніка”, 2001. – 69 с.
29. Замніус В. Експертний висновок стосовно законодавчих передумов впровадження процедури медіації в Україні на підставі порівняльного аналізу українського та польського законодавств // Розвиток медіації в Україні: польсько – українська співпраця: Збірник статей / За ред І. А. Войтюк – К.: “Арт - Бюро”, 2004. – С. 171 – 186.
30. Замніус В., Ковриженко В., Землянська В. Передумови впровадження процедури медіації в Україні // Часопис ПАРЛАМЕНТ. – 2004. № 3. – С. 2-11.
31. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. М., 1996. – 230 с.
32. Зильбер А. П. Этюды медицинского права и этики. Москва: МЕДпресс-информ, 2008. 848 с.
33. Зинкевич Е. Р. Повышение профессионального уровня преподавателей высшей медицинской школы в условиях личносно ориентированной парадигмы образования. Педагогический журнал. 2016. № 6А. Т. 6. С. 309–317.
34. Ішмуратов А.Т. Конфлікт і згода. К.: Наукова думка, 1996. – 237 с.

35. Карпенко З. С. Аксіологічна психологія особистості: монографія. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2009. 512 с.
36. Касевич Н. М. Медсестринська етика і деонтологія: підруч. 3-тє вид., випр. Київ: ВСВ «Медицина», 2013. 200 с.
37. Кахно І. В. Детермінанти особистісного становлення студентів-медиків на етапі професійного навчання. Проблеми сучасної психології. 2010. Вип. 8. С. 418–428.
38. Неперервна професійна освіта: теорія і практика: Зб. наук. пр. / За ред. Н.Г. Ничкало. – К., 2001. 180 с.
39. Основоположне рішення Ради Європейського Союзу від 15 березня 2001 р.
40. Педагогічний експеримент: Навчальний посібник / В.І. Євдокимов, Т.П. Агапова, І.В. Гавриш, Т.О. Олійник. – Харків: ОВС, 2001. – 148 с.
41. Про атестацію молодших спеціалістів з медичною освітою: Наказ МОЗ України від 23.11.2007 р. № 742. Офіційний вісник України. 2007. № 96. С. 37.
42. Про введення в дію складових галузевих стандартів вищої освіти зі спеціальностей освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста галузей знань «Медицина» та «Фармація»: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 07.07.2011 р. № 401. URL: <http://mozdocs.kiev.ua/view.php?id=12802> (дата звернення: 20.08.2017).
43. Проект Національної стратегії побудови нової системи охорони здоров'я в Україні на період 2015–2025 від 27.11.2014 р. URL: <http://www.apteka.ua/article/315522> (дата звернення: 19.08.2017).
44. Професійна освіта в зарубіжних країнах: порівняльний аналіз (2 вид.) / За ред. Н.Г. Ничкало. – Черкаси, 2002.
45. Пірен М. І. Конфліктологія: Підручник. – К.: МАУП, 2003. – 360 с
46. Радзієвська І. В. Формування професійної компетентності майбутніх медичних сестер у процесі вивчення фахових дисциплін: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Ін-тут проф.-тех. освіти НАПН України. Київ, 2011. 21 с.

47. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учеб. пособ. Самара: «БАХРАХ/М», 2001. 672 с.
48. Романов П. В., Ярская-Смирнова Е. Р. Мир профессий как поле антропологических исследований. Этнографическое обозрение. 2008. № 5.
49. С. 3–17.
50. Робак В. До питання про організацію та проведення експериментального педагогічного дослідження // Гуманітарний вісник: Зб. наук. праць / За ред. Г.П. Васяновича – Львів: Льв. держ. фін. – економ. інститут, 2003. – С. 85 – 91.
51. Розвиток медіації в Україні: польсько – українська співпраця: Зб. статей / За ред. І.А. Войтюк – К.: “Арт - Бюро”, 2004. – 228 с.
52. Рубин, Д. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. - СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2001. – 352 с.
53. Саркисян Б. Победа на переговорах. - СПб.: Питер. – 288 с.
54. Сисоева С. О. Кристопчук Т. Є. Педагогічний експеримент в наукових дослідження неперервної професійної освіти: навч.-метод. посіб. Луцьк: Волинська обласна друкарня, 2009. 460 с.
55. Снігур О. М. Взаємозв'язок рефлексії зі самоставленням студента. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/NiO/2011_9/2_rozd/Snih.htm (дата звернення 09.05.2018 р.)
56. Соціальна конфліктологія / Калаур С.М., Фалинська З.З.: Навч. Посібник. – Тернопіль: Астон, 2010. – 360 с.
57. Столяренко О. В. Виховання культури толерантних взаємин у студентської молоді: навч.-метод. посіб. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2014. 248 с.
58. Хасан Б.И. Война с конфликтом (Критика методологических оснований психологических исследований и разработок) // Прикладная психология. Опыт и перспективы. – Красноярск: Изд-во Красноярского ун-та, 1990.
59. Черепухин А.В. Система альтернативного разрешения конфликтов // Учебно- методическое пособие для высших учебных заведений. – Харьков: Торнадо, 2001. – 208 с.

60. Цюрупа Михайло Володимирович. Основи конфліктології та теорії переговорів: Навчальний посібник. – К.: Кондор. 2004. – 172 с.
61. Медиация в Украине // http://www.mediation.org.ua/index_r.htm
62. <http://www.beyondintractability.org/> - Beyond Intractability: A Free Knowledge Base on More Constructive Approaches to Destructive Conflict (зеркало - <http://crinfo.org/>)
63. <http://mediationchannel.com/> – аналог ТБ-каналу з медіації
64. <http://mediation-meditations.blogspot.com/> -
65. <http://mediate.com/> - американський ресурс з медіації
66. <http://www.nmi-mediation.nl/> - NMI (Netherlands)
67. <http://www.imimediation.org/> – IMI
68. <http://www.mediationworld.net/> - global mediation resource
69. <http://www.cmi-consulting.com/> - CMI (London)
70. <http://mediationblog.blogspot.com/> - Online Guide to Mediation
71. <http://www.nafcm.org/> - National Association For Community Mediation
72. <http://www.nafcm.org/pg23.cfm> - Links to Other Mediation Organizations
посилання на організації медіації в США
73. <http://www.campus-adr.org/> - Campus Conflict Resolution Resources
74. <http://www.katsuey.com/> - Katsuey's Legal Gateway - A Legal Directory

ДОДАТКИ

Етичний кодекс посередника

Цей кодекс має слугувати фундаментальним етичним путівником для осіб, які займаються медіацією у будь-якій сфері. Стандарти, виписані у цьому Кодексі мають слугувати за путівник для поведінки посередників; є джерелом інформації. Стандарти цього Кодексу мають бути застосовані у всіх видах посередництва.

I. Самовизначення

Посередник має визнавати, що процес медіації базується на принципі самовизначення сторін. Самовизначення – фундаментальний принцип медіації. Він вимагає аби процес медіації спирався на здатність сторін досягти добровільного, взаємоприйняттого рішення. Будь-яка сторона може відмовитися від посередницької діяльності у будь-який час.

II. Безсторонність, нейтральність

Посередник має проводити медіації нейтрально. Концепція безсторонності посередника – центральна у процесі медіації. Безсторонність означає свободу від фаворитизму та неупередженість.

III. Конфлікт інтересів

Посередник має повідомити сторони про всі відомі йому наявні або потенційні конфлікти інтересів у цій справі.

Конфлікт інтересів – дії чи відносини які можуть створити враження можливої прихильності медіатора до якоїсь із сторін. Потреба захищати сторони від конфлікту інтересів також стосується поведінки під час та після медіації. Посередник має уникати ситуацій конфлікту інтересів як під час, так і після медіації.

IV. Компетенція

Посередник має право провадити процедуру медіації тільки у разі, якщо він має достатню кваліфікацію аби задовольнити обґрунтовані очікування сторін. Будь-яка особа може бути обрана посередником за умови, що сторін влаштовує кваліфікація медіатора. Проте навчання та досвід у медіації зазвичай

є необхідним для ефективної медіації. Особа, що пропонує свої послуги як медіатора, дає привід сторонам та іншим особам (невизначеному колу осіб) очікувати, що вона має достатній рівень знань для ефективного проведення процедури медіації.

V. Конфіденційність

Посередник має захищати/враховувати обґрунтовані/ розумні очікування сторін відносно конфіденційності. Посередник не має права розкривати іншій стороні або іншій особі, інформацію, отриману від сторони в ході приватної зустрічі, без згоди на те сторони, яка надала таку інформацію.

VI. Якість процесу

Посередник має проводити медіацію чесно, старанно та у спосіб, що відповідає принципу самовизначення сторін. Якісний процес вимагає дотримання медіатором старанності та процедурної чесності. Кожній стороні мають бути забезпечені достатні можливості брати участь в дискусії. Самі сторони вирішують, за яких умов вони будуть досягати порозуміння чи припиняти медіацію. Посередник має сприяти чесності та щирості сторін у ході медіації та не може умисно перекручувати будь-які факти чи умови у ході медіації.

Корисні посилання

Нормативно-правові акти щодо медіації різних країн:

Австралія, Австрія, Бельгія, Болгарія, Естонія, Фінляндія, Франція, Угорщина, Мальта, Румунія, Словенія, США, а також

Директива 2008/52/ЄС Європейського Парламенту та Ради "Про деякі аспекти медіації у цивільних та господарських правовідносинах"

Вітчизняні веб-ресурси

<http://www.commonground.org.ua/> - Український центр порозуміння

<http://groups.google.com/group/ukrmediation?hl=ru> - Форум випускників

УЦМ

Міжнародні веб-ресурси

<http://www.beyondintractability.org/> - Beyond Intractability: A Free Knowledge Base on More Constructive Approaches to Destructive Conflict (зеркало - <http://crinfo.org/>)

<http://mediationchannel.com/> – аналог ТБ-каналу з медіації

<http://mediation-meditations.blogspot.com/> -

<http://mediate.com/> - американський ресурс з медіації

<http://www.nmi-meditation.nl/> - NMI (Netherlands)

<http://www.imimmediation.org/> – IMI

<http://www.mediationworld.net/> - global mediation resource

<http://www.cmi-consulting.com/> - CMI (London)

<http://mediationblog.blogspot.com/> - Online Guide to Mediation

<http://www.nafcm.org/> - National Association For Community Mediation

<http://www.nafcm.org/pg23.cfm> - Links to Other Mediation Organizations

посилання на організації медіації в США

<http://www.campus-adr.org/> - Campus Conflict Resolution Resources

<http://www.katsuey.com/> - Katsuey's Legal Gateway - A Legal Directory

Переговори

<http://www.negotiation-tips.com/>

Медіа-ресурси

- **Інтернет-портал для управлінців**

URL: <http://www.management.com.ua/>

- **Проект для інноваційних менеджерів**

URL: <http://innovations.com.ua>

- **Тренінги, семінари і конференції в Україні**

URL: <http://www.training.com.ua/>

- **Журнал «&Стратегии»**

URL: <http://www.strategy.com.ua/>

- **Вікіпедія [вільна енциклопедія, яку кожен може редагувати]**

URL: <http://uk.wikipedia.org/>