

УДК 347.965.42

DOI: 10.31732/2663-2209-2026-83-292-301

Дата надходження: 19.08.2026

Дата прийняття до друку: 22.09.2026

Дата публікації: 30.09.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

РОЛЬ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДІАТОРА

Діана Тишко¹, Діана Левченко²

¹ Магістр кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК ВНЗ “Університет економіки та права “КРОК”, Київ, Україна, e-mail: 0908odua@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7974-4471>

² PhD, доцент кафедри менеджменту та інноваційного розвитку Бізнес Школи КРОК ВНЗ “Університет економіки та права “КРОК”, Київ, Україна, e-mail: LevchenkoD@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8343-2260>

THE ROLE OF COMMUNICATIVE COMPETENCE IN THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF A MEDIATOR

Diana Tishko¹, Diana Levchenko²

¹ Master of the Management and Innovation Development Chair of KROK Business School, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: 0908odua@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7974-4471>

² PhD in Law, Associate Professor of the Management and Innovation Development Chair of KROK Business School, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: LevchenkoD@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8343-2260>

Анотація. У роботі теоретично обґрунтовано роль комунікативної компетентності у професійній діяльності медіатора. Актуальність дослідження зумовлена зростанням кількості конфліктних ситуацій та необхідністю застосування конструктивних способів їх урегулювання, серед яких важливе місце посідає медіація. Визначено, що ефективність медіаційного процесу значною мірою залежить від професійної компетентності медіатора, зокрема його здатності забезпечувати продуктивну взаємодію між сторонами конфлікту. У статті обґрунтовано управлінський підхід до розвитку комунікативної компетентності медіатора як складової його професійної готовності. Узагальнення вітчизняних і зарубіжних підходів дало змогу виокремити комплекс взаємопов'язаних умінь, необхідних для організації продуктивної взаємодії сторін у конфлікті: слухання, постановку запитань, перефразування, рефреймінг, емоційну саморегуляцію, нейтральну вербальну й невербальну поведінку та міжкультурну чутливість. Показано, що результативність підготовки медіатора залежить від системності, тривалості та повторюваності практичного відпрацювання комунікативних дій із регулярним зворотним зв'язком і оцінюванням прогресу. У цьому контексті розвиток комунікативної компетентності запропоновано розглядати як об'єкт управління професійним навчанням і розвитком людського капіталу. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні комунікативної компетентності медіатора, систематизації структурних складових та визначенні управлінських підходів до її розвитку в системі професійної підготовки. Методологію дослідження сформували методи аналізу та синтезу, порівняння, систематизації й узагальнення та індуктивно-дедуктивний підхід. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання під час проєктування програм базової підготовки та підвищення кваліфікації медіаторів, формування компетентнісних профілів, критеріїв оцінювання та тренінгових модулів. Перспективним напрямом визначено розроблення комплексного комунікативного тренажера, що поєднуватиме міжнародні стандарти медіації, адаптовані практики підготовки фахівців кризових і контактних служб, сценарні симуляції, експертний зворотний зв'язок для багаторазового відпрацювання професійних комунікативних навичок. Подальші дослідження мають бути спрямовані на апробацію такої моделі та емпіричне оцінювання її результативності.

Ключові слова: медіація, медіатор, комунікативна компетентність, професійна діяльність, конфлікт, комунікативна взаємодія, активне слухання, емпатія, професійна комунікація.

Формул: 0, **рис.:** 0, **табл.:** 1, **бібл.:** 16

Abstract. The paper provides a theoretical substantiation of the role of communicative competence in the professional activity of a mediator. The relevance of the study is determined by the growing number of conflict situations and the need to apply constructive methods of their resolution, among which mediation occupies an important place. It

has been established that the effectiveness of the mediation process largely depends on the mediator's professional competence, particularly on their ability to ensure productive interaction between the parties to a conflict. The article substantiates a managerial approach to the development of a mediator's communicative competence as a component of their professional readiness. The generalization of domestic and international approaches made it possible to identify a set of interrelated skills required to organize productive interaction between the parties to a conflict: listening, questioning, paraphrasing, reframing, emotional self-regulation, neutral verbal and non-verbal behaviour, and intercultural sensitivity. It is demonstrated that the effectiveness of mediator training depends on the systematic, sustained, and repetitive practical application of communicative actions, accompanied by regular feedback and progress assessment. In this context, the development of communicative competence is proposed to be considered as an object of professional learning management and human capital development. The purpose of the article is to provide a theoretical substantiation of the mediator's communicative competence, to systematize its structural components, and to determine managerial approaches to its development within the system of professional training. The research methodology comprised the methods of analysis and synthesis, comparison, systematization and generalization, as well as an inductive-deductive approach. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their application in designing basic training and advanced professional development programmes for mediators, developing competency profiles, assessment criteria, and training modules. A promising area for further development is the creation of a comprehensive communication simulator that would integrate international mediation standards, adapted practices for training specialists in crisis and contact services, scenario-based simulations, and expert feedback to enable repeated practice of professional communication skills. Further research should focus on testing such a model and empirically evaluating its effectiveness.

Keywords: mediation, mediator, communicative competence, professional activity, conflict, communicative interaction, active listening, empathy, professional communication.

Formulas: 0, **fig.:** 0, **tab.:** 1, **bibl.:** 16

Вступ. Сучасні соціальні умови характеризуються зростанням кількості та складності конфліктних ситуацій, що виникають у міжособистісній, сімейній, професійній, освітній та інших сферах суспільного життя. Особливої актуальності набуває пошук конструктивних способів їх урегулювання, серед яких важливе місце посідає медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів, заснований на добровільній участі сторін, їхній рівноправності, конфіденційності та самотійному прийнятті рішень. Ефективність медіаційного процесу значною мірою залежить від професійної компетентності медіатора, оскільки саме він забезпечує організацію продуктивної взаємодії між конфліктуючими сторонами. У цьому контексті особливого значення набуває комунікативна компетентність, яка визначає здатність фахівця встановлювати конструктивний контакт, забезпечувати взаєморозуміння та підтримувати ефективний діалог навіть за умов високої емоційної напруженості.

Проблемність досліджуваного питання зумовлена тим, що учасники конфлікту часто мають протилежні інтереси, відмінні погляди на причини та способи розв'язання суперечності, а їхня

взаємодія може супроводжуватися недовірою, емоційною напругою, взаємними звинуваченнями та комунікативними бар'єрами. За таких обставин медіатор повинен не лише володіти теоретичними знаннями щодо природи конфліктів і механізмів їх урегулювання, а й демонструвати високий рівень сформованості практичних комунікативних умінь. Здатність до активного слухання, емпатійного реагування, постановки конструктивних запитань, перефразування, уточнення змісту повідомлень, регулювання емоційної напруженості та нейтрального формулювання позицій сторін безпосередньо впливає на характер і результативність медіаційної взаємодії. Водночас недостатня сформованість комунікативної компетентності може призводити до посилення конфронтації, втрати довіри до медіатора та зниження ймовірності досягнення взаємоприйнятної домовленості.

Аналіз останніх досліджень. У вітчизняних дослідженнях медіація розглядається переважно крізь призму її інституційного розвитку, зарубіжного досвіду та професійної комунікації медіатора. Бляхарський et al. (2024)

аналізують практику застосування медіації у розвинених країнах, тоді як Дубровинський і Сорочак (2021) та Урусова (2016) зосереджуються безпосередньо на розвитку комунікативної компетентності й діалоговій поведінці медіатора. Окремі складові комунікативної компетентності досліджуються також у контексті інших соціономічних професій: професійна комунікація (Коваленко & Марценюк, 2020; Ткачова et al., 2025), вербальні й невербальні засоби взаємодії (Перцова, 2025), емпатія та емоційна регуляція (Ситник, 2022). Водночас ці праці переважно висвітлюють окремі аспекти проблеми й не формують цілісної моделі комунікативної компетентності саме медіатора.

У зарубіжній науковій літературі проблема розроблена більш диференційовано. Donohue et al. (1988) розглядають комунікативну компетентність як здатність медіатора стратегічно організовувати взаємодію сторін; Bogdanoski (2009), Phillips (1999) та Fischer-Lokou et al. (2016) досліджують роль активного слухання, перефразування й рефреймінгу; Ngcobo (2024) акцентує на емоційному вимірі медіації, а Plis (2020) систематизує вербальні й невербальні комунікативні вміння медіатора. Сучасні міжнародні професійні стандарти додатково включають міжкультурну адаптивність, цифрову комунікацію, рефлексивність та здатність добирати комунікативні стратегії відповідно до ситуації (IMI, 2026; Resolution Institute, 2026).

Водночас, попри значну увагу до окремих комунікативних технік і професійних навичок медіатора, недостатньо систематизованими залишаються структура комунікативної компетентності, взаємозв'язок її когнітивних, емоційних, вербальних, невербальних та адаптивних компонентів, а також межі професійного комунікативного впливу медіатора. Проблема комплексного визначення ролі комунікативної компетентності саме у професійній

діяльності медіатора залишається актуальною, оскільки потребує системного поєднання положень медіаційного, психологічного та управлінського підходів.

Постановка завдання. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні комунікативної компетентності медіатора, систематизації структурних складових та визначенні управлінських підходів до її розвитку в системі професійної підготовки. Теоретичну основу дослідження становлять підходи до комунікативної компетентності як складової професійної компетентності фахівців соціономічних професій, концепції комунікативної поведінки медіатора, а також сучасні міжнародні стандарти професійної медіації.

Джерельну базу сформовано з українських та англomовних наукових праць, присвячених комунікативній компетентності, професійній комунікації медіатора, активному слуханню, рефреймінгу, емпатії, емоційній регуляції та управлінню взаємодією сторін, а також із міжнародних стандартів професійної компетентності медіаторів. Основними критеріями відбору джерел були їх тематична релевантність, наукова або професійно-нормативна значущість та можливість використання для зіставлення українських і зарубіжних підходів. Метод аналізу застосовано для виокремлення основних складових комунікативної компетентності та підходів до їх тлумачення; синтезу – для формування її цілісного теоретичного розуміння; порівняння – для зіставлення вітчизняних і зарубіжних наукових підходів та професійних стандартів; систематизації й узагальнення – для впорядкування визначених компонентів і формулювання висновків щодо їх ролі у професійній діяльності медіатора. Індуктивно-дедуктивний підхід використано для переходу від аналізу окремих комунікативних умінь до визначення узагальненої структури комунікативної компетентності медіатора.

Результати дослідження. Для

обґрунтування ролі комунікативної компетентності у професійній діяльності медіатора передусім необхідно уточнити зміст поняття «комунікативна компетентність», зокрема, крізь призму професійної діяльності медіатора.

Передусім варто зазначити, що згідно з положеннями Закону України «Про медіацію» медіатором є спеціально підготовлена фізична особа, яка здійснює медіацію та характеризується нейтральністю, незалежністю й неупередженістю (Про медіацію, 2021).

Основним змістом професійної діяльності медіатора є проведення процедури медіації. Сам термін «медіація» має латинське походження від слова «mediatio», що означає посередництво. У науковій літературі представлено значну кількість підходів до визначення сутності цього поняття. З позицій психологічної науки медіація розглядається як особлива форма регулювання конфліктних ситуацій і спірних питань, спрямована на узгодження позицій та інтересів сторін (Дубровинський, 2021).

В свою чергу, на законодавчому рівні медіацію визначено як добровільну, конфіденційну та структуровану позасудову процедуру, у межах якої сторони за участю одного або кількох медіаторів здійснюють переговорний процес, спрямований на попередження виникнення конфлікту (спору) або його врегулювання (Про медіацію, 2021).

Медіація характеризується чітко визначеною структурою та системою принципів, що забезпечують її відмінність від переговорів і фасилітації, які також можуть застосовуватися як способи посередництва. Важливою перевагою медіації є забезпечення конфіденційності, оскільки відомості, отримані медіатором у процесі спільного або індивідуального спілкування зі сторонами, не підлягають розголошенню. Участь у медіаційній процедурі ґрунтується на принципі добровільності, тому кожен її учасник має право припинити свою участь на будь-якому етапі. Аналогічне право передбачене

і для медіатора.

Особливе значення має нейтральність медіатора, який не наділений правом самостійно ухвалювати рішення щодо врегулювання конфлікту або нав'язувати сторонам конкретні способи його розв'язання. На відміну від арбітра чи судді, медіатор не займає жодної зі сторін, не висловлює власних переваг та не здійснює оцінювання учасників, їхніх дій або позицій. Його основна функція полягає у забезпеченні продуктивної взаємодії між сторонами, підтриманні конструктивного діалогу та спрямуванні комунікації таким чином, щоб учасники могли самостійно віднайти прийнятні способи вирішення конфліктної ситуації. У процесі медіації медіатор сприяє виявленню реальних потреб та інтересів кожної сторони, допомагає переосмислити конфліктну ситуацію, подолати відчуття безвиході та сформувати розуміння можливості існування альтернативних шляхів її врегулювання (Бляхарський, 2024).

Якщо розглядати професійну діяльність медіатора, вона спрямована на організацію конструктивної комунікації між учасниками конфлікту та сприяння їм у самостійному пошуку взаємоприйнятного рішення. Вона передбачає застосування професійних знань, комунікативних і конфліктологічних умінь для структурування процесу медіації, підтримання ефективної взаємодії сторін, виявлення їхніх інтересів та забезпечення умов для досягнення добровільних домовленостей.

Професійна діяльність медіатора має виразно комунікативний характер, оскільки основним інструментом його роботи є організація конструктивної взаємодії між сторонами конфлікту. На відміну від судді чи арбітра, медіатор не ухвалює рішення за сторони, а створює умови для їхнього діалогу, взаєморозуміння та самостійного пошуку прийнятного способу врегулювання спору. У зарубіжній науковій літературі поняття комунікативної компетентності медіатора (mediator communicative competence)

пов'язується зі здатністю медіатора стратегічно організовувати взаємодію, підтримувати конструктивні моделі спілкування та стримувати деструктивні комунікативні прояви (Donohue et al., 1988).

Оскільки медіація за своєю сутністю є переговорним процесом, важливою складовою професійної майстерності медіатора виступає комунікативна компетентність. У наукових працях її визначають як сукупність внутрішніх ресурсів особистості, необхідних для організації та реалізації ефективної комунікативної взаємодії в різноманітних ситуаціях міжособистісного спілкування. Структурно комунікативна компетентність охоплює комунікативні знання, що відображають уявлення про сутність і різновиди спілкування, його етапи та закономірності розвитку; комунікативні здібності, які можуть розглядатися як природна здатність особистості до встановлення взаємодії та як показник продуктивності її комунікативної діяльності; а також комунікативні вміння (Коваленко, 2020).

На думку Н. О. Ткачової, комунікативна компетентність являє собою здатність особистості встановлювати, розвивати та підтримувати різні форми комунікативних контактів, зокрема усних і письмових, вербальних і невербальних, з метою досягнення визначених цілей у взаємодії з іншими учасниками спілкування. До таких цілей належать передавання та отримання інформації, ведення переговорів, підтримання професійних і міжособистісних контактів та виконання інших завдань комунікативного характеру. При цьому комунікативна компетентність охоплює систему знань про принципи, закономірності й правила ефективного спілкування, а також сформовані комунікативні вміння, навички та здібності (Ткачова, 2025).

На основі проведеного аналізу, можна стверджувати що у широкому розумінні комунікативну компетентність

медіатора слід розглядати як інтегративну професійно-особистісну характеристику, що охоплює систему знань про закономірності міжособистісної взаємодії, уміння організовувати конструктивний діалог, навички активного слухання, здатність адекватно сприймати та інтерпретувати вербальні й невербальні повідомлення, уміння формулювати запитання, надавати зворотний зв'язок, регулювати емоційне напруження та адаптувати власну комунікативну поведінку до особливостей конкретної ситуації. Водночас комунікативна компетентність не зводиться лише до технічного володіння певними прийомами спілкування. Вона передбачає сформованість відповідної професійної позиції, що ґрунтується на повазі до автономії сторін, неупередженості, толерантності, конфіденційності, етичності та усвідомленні меж власної професійної ролі. Саме поєднання комунікативних знань, умінь, навичок і професійно значущих установок забезпечує можливість медіатора ефективно функціонувати в умовах конфліктної взаємодії.

Комунікативна компетентність медіатора включає в себе ряд складових, які охарактеризовані в табл. 1.

Специфіка професійної діяльності медіатора зумовлює особливі вимоги до його комунікативної компетентності. Чинне українське законодавство передбачає не менше 90 годин базової підготовки медіатора, з яких щонайменше 45 годин становить практичне навчання (Закон України «Про медіацію», 2021). Однак цей норматив визначає загальний обсяг практичної підготовки, не встановлюючи окремої тривалості систематичного відпрацювання кожного компонента комунікативної компетентності. При цьому, конфлікт характеризується підвищеною емоційною напруженістю, взаємними претензіями, недовірою, негативними оцінками поведінки іншої сторони та прагненням відстояти власні інтереси. За таких умов

звичайні моделі повсякденного спілкування можуть виявитися недостатньо ефективними або навіть посилювати протистояння. Медіатор повинен бути здатним трансформувати конфліктну комунікацію в більш конструктивний формат, не втрачаючи при цьому

нейтральності та не перетворюючись на представника інтересів будь-якої зі сторін. Його комунікативна діяльність спрямована на створення комунікативного простору, у якому ці суперечності можуть бути відкрито обговорені без переходу до деструктивної взаємодії.

Таблиця 1

Складові комунікативної компетентності медіатора

Складова	Характеристика
Активне слухання	Уважне та цілеспрямоване сприймання інформації від учасників медіації з урахуванням змісту, емоційного стану й невербальних сигналів, що забезпечує їх почутість та сприяє встановленню довіри.
Робота з емоціями	Здатність розпізнавати, приймати та конструктивно регулювати емоційні прояви сторін конфлікту, знижувати рівень напруженості та запобігати ескалації конфлікту.
Резюмування	Узагальнення ключових положень, висловлених учасниками, з метою систематизації інформації, уточнення взаєморозуміння та визначення основних проблем і досягнутих домовленостей.
Перефразування та переформулювання	Передача змісту висловлювань учасників у нейтральній і конструктивній формі зі збереженням їхнього основного смислу, що дає змогу зменшити конфліктогенність комунікації та сприяти взаєморозумінню.
Постановка запитань	Уміння формулювати відкриті, уточнювальні та рефлексивні запитання для виявлення позицій, інтересів, потреб і очікувань сторін та стимулювання їх до пошуку можливих способів вирішення конфлікту.
Безоціночність повідомлень	Використання нейтральних формулювань без критики, звинувачень, нав'язування власної позиції чи оцінювання правоти сторін, що забезпечує неупередженість медіатора та рівність учасників.
Невербальна комунікація	Здатність усвідомлено використовувати міміку, жести, погляд, позу, інтонацію, темп і гучність мовлення, а також розпізнавати невербальні сигнали учасників для підтримання конструктивної взаємодії.
Міжкультурна комунікація	Здатність ефективно взаємодіяти з учасниками, які мають різні культурні, мовні та соціальні особливості, з урахуванням відмінностей у нормах поведінки, цінностях, моделях спілкування та сприйнятті конфлікту.

Джерело: сформовано та систематизовано авторами

Однією з центральних складових комунікативної компетентності є активне слухання. Воно дає медіатору змогу не лише отримувати фактичну інформацію, а й виявляти інтереси, потреби та емоційні переживання сторін. Bogdanoski (2009) підкреслює, що без належного розуміння потреб та інтересів учасників ефективно врегулювання спору є неможливим. Емпіричне дослідження Fischer-Lokou et al. (2016) також показало, що використання активного слухання може позитивно впливати на успішність медіації. У процесі конфлікту учасники часто зосереджені передусім на формулюванні власних аргументів, спростуванні позиції опонента або захисті власних інтересів, тому реальне слухання іншої сторони може бути істотно

ускладненим. Медіатор за допомогою активного слухання демонструє готовність уважно сприймати повідомлення учасника, уточнювати його зміст і відображати почуте без оцінювання.

До важливих елементів комунікативної компетентності належать також постановка запитань, перефразування, узагальнення та рефреймінг. За допомогою цих технік медіатор уточнює зміст висловлювань, допомагає сторонам структурувати інформацію та переводить конфронтаційні формулювання у більш конструктивну площину. Водночас Phillips (1999) звертає увагу на те, що перефразування та рефреймінг не є цілком нейтральними діями, оскільки спосіб формулювання

медіатором висловлювань сторін може впливати на подальший напрям комунікації. Це вимагає від фахівця високого рівня професійної рефлексії. Перефразування, уточнення, резюмування, відображення емоційного стану та змістовне віддзеркалення висловлювань дають змогу зменшити ризик комунікативних непорозумінь і водночас сприяють формуванню в учасників відчуття психологічної почутості. Це має принципове значення, оскільки людина, яка відчуває, що її позицію належним чином сприйнято, частіше виявляє готовність до сприйняття аргументів іншої сторони. При цьому, медіатор керується етичними нормами професійного середовища, що відображено у головних принципах медіації – добровільність процесу, рівноправність сторін, нейтральність медіатора та конфіденційність інформації (Урусова, 2016).

Комунікативна компетентність медіатора також виявляється у здатності розрізняти позиції та інтереси сторін. У конфліктній комунікації учасники нерідко формують категоричні вимоги, які на поверхневому рівні можуть здаватися взаємовиключними. Завдання медіатора полягає в тому, щоб за допомогою коректно сформульованих запитань і уточнень допомогти сторонам перейти від жорсткого протиставлення позицій до усвідомлення реальних потреб, мотивів, очікувань і побоювань, що лежать в їх основі. Таким чином, професійна комунікація медіатора сприяє не лише обміну інформацією, а й переосмисленню учасниками власного бачення конфліктної ситуації. Через правильно організований діалог може відбуватися зміщення уваги від взаємних звинувачень до пошуку сфер потенційного узгодження інтересів.

Важливою складовою комунікативної компетентності є здатність медіатора ставити професійно доцільні запитання (Тютюн, 2026). Запитання в медіації виконують значно ширшу функцію, ніж просте отримання інформації. Вони можуть допомагати уточнити

обставини конфлікту, виявити приховані інтереси, конкретизувати потреби сторін, актуалізувати альтернативні способи вирішення проблеми та стимулювати рефлексивне осмислення власної позиції. Водночас некоректно сформульоване, оцінне або навідне запитання може викликати захисну реакцію учасника та посилити його недовіру до медіатора. Тому комунікативна компетентність передбачає здатність добирати форму, зміст і момент постановки запитання з урахуванням психологічного стану співрозмовника та динаміки медіаційного процесу.

Особливу роль у професійній діяльності медіатора відіграє емоційно-комунікативна компетентність. Конфліктна взаємодія супроводжується переживаннями образи, страху, гніву, розчарування, тривоги, недовіри та почуттям несправедливості. Емоції можуть істотно впливати на зміст і форму висловлювань сторін, їхню здатність раціонально оцінювати ситуацію та готовність до компромісу. Медіатор повинен уміти розпізнавати емоційні сигнали, не ототожнюючи при цьому розуміння емоцій із прийняттям певної позиції. Відображення емоційного змісту повідомлення дає змогу легітимізувати переживання учасника, не підтримуючи його можливі звинувачення щодо іншої сторони. Такий підхід сприяє зниженню емоційної напруженості та поступовому переходу від афективної реакції до раціонального обговорення проблеми.

Не менш значущою є здатність медіатора контролювати власну комунікативну поведінку. Професійна діяльність у сфері конфліктів передбачає постійний контакт із сильними негативними емоціями, взаємними претензіями та ситуаціями високої психологічної напруги. За таких умов медіатор може зіткнутися з провокаціями, маніпулятивними висловлюваннями, спробами втягнути його в протистояння або змусити продемонструвати прихильність до однієї зі сторін. Комунікативна компетентність забезпечує здатність

зберігати професійну саморегуляцію, контролювати тональність і зміст власних висловлювань, уникати імпульсивних реакцій та підтримувати нейтральну позицію (Перцова, 2025).

Окреме значення мають невербальна та емоційна складові. Медіатор повинен уміти розпізнавати інтонацію, паузи, жести та інші невербальні сигнали, не надаючи їм при цьому категоричного тлумачення (Plis, 2020). Водночас сучасні дослідження акцентують увагу на здатності медіатора працювати з емоціями сторін, знижувати напруження та підтримувати продуктивний діалог (Ngcobo, 2024). Поза, міміка, жести, погляд, дистанція, тембр голосу, швидкість мовлення та паузи можуть суттєво впливати на сприйняття медіатора сторонами. Навіть змістовно нейтральне висловлювання може бути сприйняте як упереджене, якщо його невербальний супровід сигналізує про емоційну прихильність до одного з учасників. Тому професійно компетентний медіатор повинен усвідомлювати власні невербальні прояви та вміти використовувати їх для підтримання атмосфери поваги, безпеки й неупередженості. Водночас він має бути здатним помічати невідповідність між вербальними та невербальними повідомленнями учасників, не роблячи поспішних висновків щодо їхніх мотивів або щирості.

Також, за стандартом Міжнародного інституту медіації, медіатори повинні вміти застосовувати відповідні навички міжкультурної комунікації під час взаємодії як з учасниками, так і з колегами-медіаторами з інших культур. Наприклад, згідно з однією з теорій, стиль спілкування, прийнятний для медіаторів, може передбачати визначення позиції на шкалі «пряма – непряма комунікація»; на цю позицію можуть впливати різні культурні параметри, такі як індекс дистанції влади та орієнтація учасників або колег-медіаторів на стосунки (IMI, 2026). Професійні стандарти також дедалі більше враховують цифрову комунікацію, роботу в онлайн-середовищі та здатність адаптувати

комунікативні техніки до різних форматів медіації. Resolution Institute (2026) прямо відносить високорозвинені навички слухання, комунікації та постановки запитань до критеріїв професійної майстерності медіатора.

Комунікативна компетентність безпосередньо пов'язана зі здатністю медіатора формувати атмосферу психологічної безпеки. Учасники медіації можуть мати різний рівень готовності до діалогу, відмінні комунікативні стилі, соціальний досвід, цінності та уявлення про справедливість. За таких умов медіатор повинен забезпечувати рівні можливості для висловлення кожної сторони та запобігати ситуаціям, у яких один учасник домінує над іншим. Його комунікативна поведінка має сприяти встановленню правил взаємодії, за яких сторони можуть висловлювати незгоду без приниження, погроз чи дискредитації опонента. Саме тому комунікативна компетентність є важливим інструментом забезпечення процедурної справедливості медіації.

Важливим показником комунікативної компетентності є здатність медіатора підтримувати баланс між активністю та невтручанням. Надмірна пасивність може призвести до втрати структури процесу, тоді як надмірна активність створює ризик перетворення медіатора на фактичного керівника прийняття рішення. Тому професійна комунікація має бути достатньо активною для підтримання продуктивного діалогу, але водночас такою, що зберігає автономію сторін. Медіатор має спрямовувати комунікаційний процес, не підміняючи власними судженнями рішення учасників. Саме в цьому проявляється специфічна природа його професійної комунікативної ролі.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави розглядати комунікативну компетентність як одну з ключових професійних характеристик медіатора, від рівня сформованості якої значною мірою залежить результативність медіаційного процесу. Професійна діяльність медіатора

має суб'єкт-суб'єктний характер і передбачає організацію конструктивної взаємодії сторін, підтримання їхньої автономії та сприяння самостійному пошуку взаємоприйнятного рішення. Комунікативна компетентність медіатора – це інтегративна професійно-особистісна характеристика, що поєднує комунікативні знання, уміння, навички та професійно значущі якості. Її основними складовими є активне слухання, робота з емоціями, резюмування, перефразування та переформулювання, постановка запитань, безоціночність повідомлень, невербальна та міжкультурна комунікація. Сформованість зазначених складових забезпечує медіатору можливість ефективно встановлювати професійний контакт, підтримувати довіру та регулювати комунікативну взаємодію між сторонами конфлікту. Особливе значення комунікативна компетентність набуває в умовах високої емоційної напруженості, коли здатність медіатора до емоційної саморегуляції, емпатійного реагування та нейтрального формулювання повідомлень сприяє запобіганню ескалації конфлікту. Водночас професійна комунікація медіатора повинна забезпечувати баланс між активним спрямуванням процесу та невтручанням у самостійне прийняття рішень сторонами. Отже, розвиток комунікативної компетентності має розглядатися як важливий напрям професійної підготовки медіаторів та необхідна умова ефективного здійснення ними професійної діяльності. Проблему комунікативної компетентності медіатора доцільно пов'язувати не з відсутністю

практичної підготовки, а з необхідністю стандартизованого, послідовного та тривалого тренування комунікативних умінь із регулярним зворотним зв'язком і оцінюванням результатів.

Перспективним управлінським рішенням може бути розроблення комплексної тренінгової моделі розвитку комунікативної компетентності медіаторів, яка поєднуватиме вимоги української системи підготовки медіаторів, міжнародні стандарти медіаційної компетентності та адаптований досвід професій, у яких комунікація в умовах емоційного напруження систематично формується шляхом спеціалізованого тренування. В Україні релевантним для подальшого вивчення є також досвід кризового консультування та комплексних навчальних програм. Відповідно, напрямом подальших досліджень і практичною новизною може стати розроблення організаційно-управлінської моделі комплексного комунікативного тренажера для підготовки медіаторів. Така модель може включати: компетентнісну матрицю комунікативних навичок; систему послідовних симуляцій конфліктних ситуацій із наростанням складності; адаптацію окремих методик підготовки фахівців кризових і контактних служб; значне збільшення частки цільового практичного відпрацювання кожної навички; регулярний експертний і самооцінювальний зворотний зв'язок. Апробація такої моделі та оцінювання її впливу на рівень сформованості комунікативної компетентності медіаторів становлять перспективу подальших емпіричних досліджень.

Конфлікт інтересів. Автори заявляють, що дослідження проводилося за відсутності будь-яких комерційних або фінансових відносин, які могли б бути витлумачені як потенційний конфлікт інтересів.

Фінансування. Автори заявляють, що публікацію цієї статті профінансовано авторами самостійно.

Етична заява. Усі процедури, виконані в межах цього дослідження, відповідали інституційним та міжнародним етичним стандартам.

Заява щодо генеративного ШІ. Автори заявляють, що генеративний штучний інтелект не використовувався під час підготовки цього рукопису.

Внесок авторів. Усі автори зробили однаковий внесок у розроблення концепції

дослідження, написання тексту та затвердження остаточної версії рукопису.

Література:

1. Бляхарський, Я. С., Філюк, О. С., & Лазарева, А. О. (2024). Медіація як ефективний засіб вирішення спорів: досвід розвинених країн [Mediation as an effective means of resolving disputes: the experience of developed countries]. *Академічні візії*, (35). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1372> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13859380>
2. Дубровинський, Г. Р., & Сорочак, Ю. Р. (2021). Розвиток комунікативної компетентності медіаторів [Development of communicative competence of mediators]. *Соціогуманітарний вимір сучасних трансформацій: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції*, (1), 64–67. URL: https://reicst.com.ua/asp/article/view/conf_gum_2021_21
3. Коваленко, В. В., & Марценюк, Д. В. (2020). Комунікативна компетентність як складова професійної компетентності соціального працівника [Communicative competence as a component of the professional competence of a social worker]. *Молодий вчений*, 4 (80), 75–77. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-17>
4. Перцова, І. В. (2025). Специфічні особливості комунікативної компетентності майбутніх лікарів [Specific features of the communicative competence of future doctors]. *International Science Journal of Education & Linguistics*, (4), 16–22. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjel.20250405.02>
5. Про медіацію: Закон України від 16 листопада 2021 року № 1875-IX [On Mediation: Law of Ukraine dated November 16, 2021 No. 1875-IX]. (2022). *Відомості Верховної Ради*, (7), ст. 51. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
6. Ткачова, Н. О., & Ткачов, А. С., & Байдала В. В., & Чирва, Я. О. (2025). Роль комунікативної компетентності у формуванні професійного іміджу педагога [The role of communicative competence in the formation of a teacher's professional image]. *Інноваційна педагогіка*, (85), 154–158. DOI: <https://doi.org/10.32782/ip/85.2.28>
7. Тютюн, О. В. (2026). Медіатор теж впливає. Риторичні прийоми, переговорні тактики і межі професійного впливу [The mediator also has influence. Rhetorical techniques, negotiation tactics and the limits of professional influence]. URL: <https://cmg.org.ua/info/mediator-tezh-vplyvaie-rytorychni-priyomy-perehovorni-taktyky-i-mezhi-profesiinoho-vplyvu>
8. Урусова, О. Г. (2016). Діалогова активність як інструмент комунікативної поведінки медіатора [Dialogic activity as a tool of the mediator's communicative behavior]. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*, (1), С. 207–213. URL: https://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdups_2016_1_38
9. Bogdanoski, T. (2009). The importance and challenge of active listening in mediation. *Australasian Dispute Resolution Journal*, 20(4), 201–206. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1552671
10. Donohue, W. A., Allen, M., & Burrell, N. (1988). Mediator communicative competence. *Communication Monographs*, 55(1), 104–119. DOI: <https://doi.org/10.1080/03637758809376160>
11. IMI Certified Mediators – Standards (2026). *International Mediation Institute*. URL: <https://imimediation.org/docs/imi-mediators/professional-standards/competency-criteria>
12. Fischer-Lokou, J., Lamy, L., Guéguen, N., & Dubarry, A. (2016). Effects of active listening, reformulation, and imitation on mediator success: Preliminary results. *Psychological Reports*, 118(3), 994–1010. DOI: <https://doi.org/10.1177/0033294116646159>
13. Ngcobo, M. T. (2024). Navigating the emotional landscape of mediation: An exploration of the role of emotions in conflict resolution and the strategies for effective management. *Conflict Resolution Quarterly*, 41(3), 327–335. DOI: <https://doi.org/10.1002/crq.21409>
14. Phillips, B. (1999). Reformulating dispute narratives through active listening. *Mediation Quarterly*, 17(2), 161–180. DOI: <https://doi.org/10.1002/crq.3890170207>
15. Plis, J. (2020). Kompetencje komunikacyjne mediatora. *Acta Iuridica Resoviensia*, 28(110), 195–209. DOI: <https://doi.org/10.15584/znurprawo.2020.28.14>
16. Resolution Institute. (2026). A guide to the advanced mediation accreditation assessment process. *Resolution Institute*. URL: https://resolution.institute/common/Uploaded%20files/Resolution%20Institute/2026/Guide%20for%20advanced%20accreditation%20assessment-NZ_2026.pdf