

УДК 159.9:316.48:005

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2026-1.03>

Тетяна БРАНИЦЬКА

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри педагогічних наук, початкової та корекційної освіти,
Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»;
практикуючий психолог,
тренер з медіації, супервізор (Україна)
tatjanatom4@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4503-3140
Scopus Author ID: 57212253258

Олена ЖАРОВСЬКА

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та адміністрування,
Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»
tova_m@ukr.net
ORCID: 0000-0002-4154-1458

Наталія ПТАШНИК

кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри педагогічних наук, початкової та корекційної освіти,
Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»
ptashnik.natalia@gmail.com
ORCID: 0009-0007-2920-8728

Тетяна НОВИЦЬКА

кандидат наук з державного управління,
старший викладач факультету правничих наук,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»,
докторант,
Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»,
практикуючий бізнес-медіатор, коуч і супервізор
tanovytska@gmail.com
ORCID: 0009-0008-0942-5570

**МЕДІАЦІЯ, ВІДНОВНИЙ ПІДХІД ТА СУПЕРВІЗІЯ
ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ
В ЗАПОБІГАННІ ПРОФЕСІЙНОМУ ВИГОРАННЮ
ФАХІВЦІВ СОЦІОНОМІЧНИХ ПРОФЕСІЙ**

Анотація. Мета – дослідити психологічні основи медіації, відновного підходу та феномену супервізії як системних управлінських інструментів, спрямованих на профілактику професійного вигорання (*occupational burnout*), розвиток резильєнтності (*resilience*) та конфліктологічної компетентності фахівців соціономічних професій (педагогів, психологів, соціальних працівників та управлінців) в екстремальних умовах воєнного стану. **Методологія.** Застосовано комплексний підхід, що передбачає: теоретичний аналіз транзакційної моделі стресу (Р. Лазаруса, С. Фолкман) та концепції салютогенезу (А. Антоновського); порівняльний аналіз вітчизняного та міжнародного досвіду впровадження відновних практик (*peer mediation, restorative practices*); технологічне моделювання алгоритмів медіаційної діяльності та рефлексивного супервізійного супроводу в системі управління; кейс-аналіз (*case study*)



© Т. Браніцька, О. Жаровська, Н. Пташнік, Т. Новицька, 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

результативності впровадження служб порозуміння. **Наукова новизна.** Теоретично обґрунтовано інтеграцію медіації, відновних практик і супервізії як єдиної системи соціально-психологічних механізмів управління, що забезпечують комплексний захист фахівців від професійного вигорання. Доведено, що системне поєднання цих інструментів дає можливість трансформувати управлінську парадигму від каральної до відновної, створюючи умови для формування психологічної безпеки (*psychological safety*) та резильєнтності професійних спільнот в умовах воєнного стану. Встановлено, що такий підхід дає змогу розглядати ці механізми як цілісну систему впливів, що відновлюють почуття керованості та смислової впорядкованості професійної діяльності. **Висновки.** Визначено ключові психологічні функції медіації: емоційна деконтамінація (створення безпечного простору для вербалізації переживань), когнітивне переосмислення та саморегуляція, які трансформують конфліктне середовище у простір професійного розвитку. Встановлено, що розвиток конфліктологічної компетентності управлінців через медіаційні технології дає можливість керівникові виступати фасилітатором соціально-емоційного навчання (*SEL*) та психологічного благополуччя колективу. Обґрунтовано статус супервізії як «емоційного запобіжника», що діє як рефлексивний механізм запобігання вторинній травматизації та професійній деформації фахівців у кризових умовах. Доведено, що системна інтеграція цих механізмів забезпечує зміну управлінської парадигми на відновну, що є критично важливим для збереження ментального здоров'я персоналу та підвищення загальної резильєнтності організації.

Ключові слова: медіація, відновні практики (*restorative practices*), соціально-емоційне навчання (*SEL*), психологічна безпека (*psychological safety*), професійне вигорання (*occupational burnout*), резильєнтність (*resilience*), супервізія, управлінська діяльність, конфліктологічна компетентність, соціономічні професії.

Tatiana BRANITSKA

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor at the Department of Pedagogical Sciences, Primary and Correctional Education,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education";
practicing psychologist, mediation trainer, supervisor (Ukraine)
tatjanarom4@gmail.com*

ORCID: 0000-0003-4503-3140

Scopus Author ID: 57212253258

Olena ZHAROVSKA

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management and Administration,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
mova_m@ukr.net*

ORCID: 0000-0002-4154-1458

Nataliia PTASHNIK

*Candidate of Pedagogical Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Pedagogical Sciences, Primary and Special Education,
Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
ptashnik.natalia@gmail.com*

ORCID: 0009-0007-2920-8728

Tetyana NOVYTSKA

*PhD in Public Administration,
Senior Lecturer at the Faculty of Law of the National University of Kyiv-Mohyla Academy,
PhD student at Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"
practicing business mediator, coach, and supervisor*

tanovytska@gmail.com

ORCID: 0009-0007-2920-8728

MEDIATION, RESTORATIVE APPROACH, AND SUPERVISION AS SOCIO-PSYCHOLOGICAL MANAGEMENT MECHANISMS IN PREVENTING OCCUPATIONAL BURNOUT AMONG SPECIALISTS OF SOCIONOMIC PROFESSIONS

Abstract. The aim. To investigate the psychological foundations of mediation, the restorative approach, and the phenomenon of supervision as systemic managerial tools aimed at preventing occupational burnout, developing

resilience, and enhancing conflict-management competence among socio-nomic professionals (educators, psychologists, social workers, and managers) under the extreme conditions of martial law. **The research methodology.** A comprehensive approach was applied, including: theoretical analysis of the transactional model of stress (R. Lazarus, S. Folkman) and the concept of salutogenesis (A. Antonovsky); comparative analysis of domestic and international experiences in implementing restorative practices (peer mediation, restorative practices); technological modeling of mediation activity algorithms and reflexive supervisory support within the management system; and case studies (case study) of the effectiveness of mediation services in educational and social institutions. **The scientific novelty.** The study theoretically substantiates the integration of mediation, restorative practices, and supervision as a unified system of socio-psychological management mechanisms providing comprehensive protection against occupational burnout. It is proven that the systematic combination of these tools allows for the transformation of the managerial paradigm from punitive to restorative, creating conditions for the formation of psychological safety and resilience within professional communities under martial law. This approach allows these mechanisms to be viewed as a holistic system of managerial influences that restore a sense of manageability and meaningful order to professional activities. **Conclusions.** The key psychological functions of mediation are identified: emotional decontamination (creating a safe space for verbalizing experiences), cognitive reframing, and self-regulation, which transform conflict environments into spaces for professional growth. It is established that developing managers' conflict-management competence through mediation technologies enables leaders to act as facilitators of social-emotional learning (SEL) and the team's psychological well-being. The status of supervision is substantiated as an "emotional safeguard", acting as a reflexive mechanism to prevent secondary traumatization and professional deformation of specialists in crisis conditions. It is demonstrated that the systematic integration of these mechanisms ensures a shift toward a restorative management paradigm, which is critical for preserving staff mental health and enhancing the overall resilience of organizations.

Key words: mediation, restorative practices, social-emotional learning (SEL), psychological safety, occupational burnout, resilience, supervision, managerial activity, conflict-management competence, socio-nomic professions.

Актуальність теми та постановка проблеми. Сучасний соціальний простір України функціонує в умовах хронічного стресу, соціальної напруги та нестабільності, зумовлених воєнними діями. Фахівці соціономічних професій – педагоги, психологи, соціальні працівники й управлінці – опиняються в епіцентрі міжособистісних конфліктів, що супроводжуються підвищеною тривожністю, емоційним виснаженням і порушенням соціальної адаптації учасників взаємодії.

В умовах воєнного стану професійні ролі фахівців істотно трансформуються: зокрема, педагоги вимушені одночасно виконувати функції наставників, психологів та координаторів безпеки. Таке багатовимірне навантаження призводить до критичного зростання рівня професійного вигорання (occupational burnout), яке обґрунтовано визначається як одна з найгостріших психолого-педагогічних проблем сучасності [4].

Традиційні адміністративні підходи до управління конфліктами, що ґрунтуються на каральній парадигмі (санкції, догани, дисциплінарні стягнення), виявляються неефективними в кризових умовах, оскільки не забезпечують відновлення довіри та психологічної безпеки (psychological safety) в організаціях. Відсутність дієвих соціально-психологічних механізмів регуляції напруги провокує деструкцію міжособистісних зв'язків і знижує загальну керованість організаційними процесами.

У цьому контексті стратегічного значення набуває розвиток конфліктологічної компетентності управлінців. Як зазначає Т. Р. Браніцька, медіація має розглядатися не лише як процедура врегулювання спору, а як провідний засіб формування професійної культури керівника, що дозволяє проектувати безпечне середовище та запобігати вторинній травмизації підлеглих [2; 3].

Водночас системне впровадження медіації та відновних практик (restorative practices) потребує додаткового рефлексивного супроводу – супервізії. Супервізія постає як психологічний феномен, що виконує функцію «емоційного запобіжника», забезпечуючи опрацювання складних етичних ситуацій і збереження професійної резильєнтності (resilience) фахівців у надскладних умовах діяльності. Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю наукового обґрунтування інтегрованої системи медіації, відновного підходу та супервізії як соціально-психологічних механізмів управління, спрямованих на профілактику професійного вигорання та зміцнення психологічної безпеки професійних спільнот.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика професійної стійкості, конфліктологічної компетентності та психологічної безпеки в соціономічній сфері має ґрунтовне теоретичне підґрунтя у класичних і сучасних наукових дослідженнях. Методологічний

базис даної роботи спирається на транзакційну модель стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман, відповідно до якої вигорання розглядається як результат когнітивної оцінки ситуації як загрозливої та усвідомлення дефіциту ресурсів копіngu [10].

Важливе значення для розуміння ресурсного потенціалу особистості має концепція салютогенезу А. Антоновського, у межах якої ключовим є поняття «почуття когерентності» як інтеграції зрозумілості, керованості та сенсу життєвих подій [7]. Застосування цього підходу дає можливість інтерпретувати медіацію та супервізію як інструменти відновлення керованості професійної ситуації в умовах хронічного стресу.

Питання впровадження відновного підходу та медіації в освітньому середовищі системно висвітлюються у працях вітчизняних науковців. У методичних розробках В. Л. Андрєєвської та співавторів представлено практичні моделі функціонування служб порозуміння, спрямовані на розвиток партнерської взаємодії та конструктивного врегулювання конфліктів [1]. Концептуальні засади миротворчої освіти та соціально-емоційного навчання (SEL) розкрито в колективній праці за редакцією К. О. Зезюліної [6].

Особливе місце в дослідженні проблеми конфліктності та вигорання посідають праці Т. Р. Браніцької. У монографії автора обґрунтовано поняття конфліктологічної культури як інтегральної характеристики професіоналізму фахівців соціономічних професій [2]. Проблему професійного вигорання педагогів у кризових соціальних умовах детально проаналізовано у спільній праці Т. Р. Браніцької та О. В. Рябокони [4]. Управлінський потенціал медіації як засобу розвитку конфліктологічної компетентності керівників розкрито в подальших дослідженнях автора [3].

Концептуально ці підходи узгоджуються з ідеями ненасильницької комунікації М. Розенберга [11] та принципами відновного правосуддя Г. Зера [12], які акцентують увагу на емпатії, відповідальності та відновленні стосунків. Міжнародні дослідження Г. Кремін та Т. Бевінгтон підтверджують ефективність відновних практик у формуванні позитивного миру та психологічної безпеки в освітніх організаціях [8]. Сучасні публікації також

засвідчують тісний зв'язок між медіацією і розвитком соціально-емоційного навчання як чинника профілактики вигорання [9]. Водночас аналіз наукових джерел показує, що питання інтеграції супервізії як системного психологічного механізму управління професійними ризиками в умовах тривалого воєнного стану залишається недостатньо розробленим, що й зумовлює наукову новизну цього дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у такому: теоретично обґрунтовано інтеграцію медіації, відновних практик і супервізії як єдиної системи соціально-психологічних механізмів управління, що забезпечують комплексний захист фахівців соціономічної сфери від професійного вигорання; доведено, що системне поєднання цих інструментів дає змогу трансформувати управлінську парадигму від каральної до відновної, створюючи умови для формування психологічної безпеки та резильєнтності професійних спільнот в умовах воєнного стану. Такий підхід надає можливість розглядати зазначені механізми не як окремі техніки, а як цілісну систему управлінських впливів, що відновлюють почуття керованості та смислової впорядкованості професійної діяльності.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні й аналізі психологічного потенціалу медіації, відновного підходу та супервізії як інтегрованих соціально-психологічних механізмів управління, спрямованих на запобігання професійному вигоранню, розвиток резильєнтності та конфліктологічної компетентності фахівців соціономічних професій в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати сучасні наукові підходи до проблеми професійного вигорання та стресостійкості крізь призму транзакційної моделі стресу та концепції салютогенезу [7; 10].

2. Визначити роль медіації та відновних практик як інструментів емоційної деконтамінації, когнітивного переосмислення та формування психологічної безпеки в організаціях [1; 11; 12].

3. Розкрити психологічний зміст супервізії як рефлексивного механізму управлінської діяльності, що забезпечує професійний супровід фахівця та запобігає вторинній травматизації.

4. Узагальнити вітчизняний і міжнародний досвід упровадження відновних технологій у соціономічній сфері [1; 8; 9].

5. Сформулювати практичні рекомендації щодо використання технологічних алгоритмів медіації та супервізії для створення резильєнтного професійного середовища.

Методологія та методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять системний, діяльнісний та компетентнісний підходи, що дають можливість розглядати медіацію, відновний підхід і супервізію як інтегровані соціально-психологічні механізми управління, спрямовані на розвиток особистісних і професійних ресурсів фахівців соціономічних професій. Застосування зазначених підходів забезпечує цілісне осмислення феноменів професійної стійкості, конфліктологічної компетентності та психологічної безпеки в умовах хронічного стресу.

Теоретико-методологічний аналіз ґрунтується на транзакційній моделі стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман, яка дає змогу інтерпретувати професійне вигорання як результат суб'єктивної когнітивної оцінки ситуації та дефіциту ресурсів копіngu [10]. Доповненням до цього підходу виступає концепція салютогенезу А. Антоновського, відповідно до якої ключовим чинником збереження психічного здоров'я є формування почуття когерентності – зрозумілості, керованості та сенсовності професійної діяльності [7]. У межах даного дослідження медіація та супервізія розглядаються як інструменти підсилення цих компонентів.

Для досягнення поставленої мети використано комплекс теоретичних методів дослідження, зокрема:

- теоретичний аналіз і синтез наукових джерел із конфліктології, психології стресу, психології управління та медіації, що дало можливість узагальнити підходи до розуміння конфліктологічної компетентності як складової професіоналізму [2; 3];

- концептуальне моделювання, за допомогою якого окреслено технологічний алгоритм інтеграції медіації, відновних практик і супервізії як механізмів профілактики професійного вигорання;

- порівняльний аналіз вітчизняного та міжнародного досвіду впровадження медіа-

ційних і відновних технологій (зокрема, моделей peer mediation), що дало змогу адаптувати світові практики до умов воєнного стану в Україні [1; 8; 9].

У межах загальнонаукового аналізу застосовано:

- структурно-функціональний аналіз для визначення ролі медіації та супервізії у забезпеченні психологічної безпеки організаційного середовища;

- інтерпретаційний аналіз, спрямований на розкриття психологічного змісту супервізії як феномена рефлексивного супроводу та ресурсу запобігання вторинній травматизації фахівців.

Емпірично-орієнтований компонент дослідження ґрунтується на кейс-аналізі (case study) результативності впровадження відновних практик і медіаційних технологій у закладах освіти та соціальних службах Вінницької області та м. Києва у 2023–2025 рр., що відповідає сучасним підходам до вивчення складних соціально-психологічних процесів у реальному контексті [1; 6].

Методологічна логіка дослідження дає можливість розглядати медіацію, відновний підхід і супервізію не ізольовано, а як єдину систему управлінських впливів, спрямованих на збереження ментального здоров'я, розвиток резильєнтності (resilience) та формування безпечного професійного середовища (psychological safety) фахівців соціономічних професій.

Виклад основного матеріалу. *Теоретико-методологічні засади дослідження професійної стійкості.* Психологічний вимір конфліктності в соціономічній сфері (системі «людина – людина») в умовах воєнного стану характеризується екстремальним зростанням емоційної напруги, що виходить за межі традиційно описуваного професійного стресу. Фахівці допоміжних і управлінських професій – педагоги, психологи, соціальні працівники, керівники закладів освіти – змушені виконувати професійні функції в ситуації хронічної небезпеки, колективної травматизації та нестабільності соціальних ролей. За таких умов конфлікт набуває не лише міжособистісного, а й екзистенційного виміру, а професійне вигорання постає як системна деструкція діяльності, що поєднує емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження відчуття професійної ефективності [4; 10].

Методологічним підґрунтям дослідження є інтеграція транзакційної моделі стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман і концепції салютогенезу А. Антоновського. Відповідно до транзакційного підходу, стрес не є прямим наслідком події, а формується через когнітивну оцінку ситуації як загрозової та усвідомлення суб'єктивного дефіциту ресурсів для її подолання [10]. У цьому контексті професійне вигорання розглядається як результат тривалої диспропорції між вимогами середовища та доступними особистісними й організаційними ресурсами.

Концепція салютогенезу дає змогу змістити фокус із патологізації наслідків стресу на аналіз чинників збереження психологічного здоров'я. Ключовим у цій моделі є поняття «почуття когерентності» (*sense of coherence*), яке охоплює компоненти зрозумілості, керованості та смислової наповненості життєвих і професійних подій [7]. У межах цього підходу медіація та супервізія розглядаються як психологічні механізми відновлення когерентності професійної діяльності: медіація підвищує зрозумілість конфліктної ситуації через структурований діалог, а супервізія – керованість і смислову інтеграцію професійного досвіду через рефлексивний аналіз.

Таким чином, поєднання транзакційної моделі стресу та салютогенетичного підходу створює цілісну теоретичну рамку для аналізу професійної стійкості фахівців соціономічної сфери в кризових умовах.

Медіація як соціально-психологічний механізм управлінської діяльності. У сучасній системі управління медіація дедалі частіше розглядається не лише як альтернативна процедура врегулювання спорів, а як стратегічна соціально-психологічна технологія розвитку конфліктологічної культури організації. На відміну від традиційних адміністративно-дисциплінарних підходів, медіація орієнтована не на формальне припинення конфлікту, а на трансформацію способів взаємодії між його учасниками, що має принципове значення для соціономічних систем, де якість міжособистісних відносин безпосередньо впливає на ефективність професійної діяльності.

Нормативно-правове підґрунтя застосування медіації в Україні визначено Законом України «Про медіацію», який закріплює

добровільність, конфіденційність, нейтральність та рівність сторін як базові принципи процедури [5]. Водночас у сфері управління соціономічними організаціями – закладами освіти, соціальними установами, органами публічного управління – особливої ваги набуває не стільки юридичний, скільки психологічний потенціал медіації. Саме він забезпечує можливість профілактики ескалації конфліктів, зниження рівня хронічної напруги в колективах і запобігання професійному вигоранню управлінців та фахівців допоміжних професій.

З позицій психології управління медіація може розглядатися як інструмент розвитку конфліктологічної компетентності керівника. Як зазначає Т. Р. Браніцька, конфліктологічна компетентність управлінця є інтегративною характеристикою, що охоплює когнітивний компонент (усвідомлення закономірностей виникнення та розвитку конфліктів), емоційний компонент (здатність до усвідомлення й регуляції власних емоційних станів) і поведінковий компонент (володіння навичками конструктивної комунікації та переговорів) [2; 3]. Медіація створює умови для цілісного розвитку всіх зазначених складових, переводячи управлінську діяльність з реактивної площини ситуативного реагування в проактивну площину усвідомленого управління взаємодією.

Особливість медіації як управлінського інструменту полягає в тому, що вона змінює саму логіку владної взаємодії. Керівник у медіаційному підході виступає не як арбітр або носій санкційної влади, а як фасилітатор процесу діалогу, який підтримує баланс між структурою та емоційною безпекою сторін. Така трансформація управлінської ролі сприяє зниженню вертикальної напруги в організації та формуванню атмосфери психологічної довіри, що, зі свого боку, підвищує залученість персоналу й відповідальність за прийняті рішення.

У психологічному вимірі медіація в управлінні соціономічними об'єктами виконує низку взаємопов'язаних функцій. По-перше, вона реалізує функцію емоційної деконтамінації, що полягає у створенні безпечного простору для легітимної вербалізації емоційних переживань без загрози адміністративного покарання чи стигматизації. Можливість відкрито назвати

почуття знижує рівень прихованої напруги та запобігає накопиченню афекту, який часто стає тригером деструктивних форм поведінки.

По-друге, медіація виконує функцію когнітивного переосмислення конфліктної ситуації. Завдяки структурованому діалогу та фокусуванню на потребах і інтересах сторін конфлікт поступово трансформується зі сприйняття як загрози стабільності або авторитету управління в ресурс розвитку організації. Такий підхід узгоджується з ідеями відновного правосуддя та ненасильницького спілкування, де ключовим є перехід від позиційної боротьби до усвідомлення взаємозалежності учасників взаємодії [11; 12].

По-третє, медіація сприяє розвитку саморегуляції як управлінської та професійної якості. У процесі медіаційної взаємодії учасники навчаються утримувати увагу на змісті комунікації, регулювати інтенсивність емоційних реакцій та підтримувати конструктивну поведінку навіть за умов високої афективної напруги. Для управлінців соціономічної сфери ці навички мають особливу цінність, оскільки дають можливість зберігати професійну ефективність у ситуаціях багатофакторного стресу та моральних дилем.

У цьому контексті медіація постає як своєрідний «емоційний запобіжник» організації, що захищає систему міжособистісних відносин від руйнівних наслідків неконтрольованої агресії, хронічного стресу й управлінського тиску. Її впровадження в управлінські практики соціономічних організацій створює передумови для формування стійкого, гуманістично орієнтованого управління, здатного забезпечувати не лише функціональну стабільність, а й психологічне здоров'я учасників професійної взаємодії.

Супервізія як психологічний феномен професійної підтримки фахівця. Важливим і водночас недостатньо інституціоналізованим компонентом системи профілактики професійного вигорання в соціономічних професіях є супервізія. У психологічному контексті супервізія розглядається як форма рефлексивного професійного супроводу, спрямована на осмислення складних випадків, етичних дилем і власних емоційних реакцій фахівця.

В умовах воєнного стану супервізія набуває особливої значущості, виконуючи функцію

психологічного захисту фахівця, який працює з травматизованими групами населення. Вона дає змогу знизити ризик вторинної травматизації, що виникає внаслідок тривалого контакту з історіями втрат, насильства та вимушеного переміщення. Через процес рефлексії переживання «виносяться» за межі особистісної ідентичності та інтегруються у професійний досвід.

Крім того, супервізія є простором опрацювання етичних дилем, особливо актуальних для освітньої та управлінської медіації, зокрема у практиках медіації однолітків. Регулярна супервізійна підтримка сприяє запобіганню професійній деформації, ранньому виявленню симптомів емоційного виснаження та збереженню професійної автономії фахівця [6].

Технологічний алгоритм та інструментарій профілактики професійного вигорання. Ефективність медіаційних і супервізійних механізмів значною мірою визначається їх технологічною впорядкованістю та системним підходом до управління міжособистісними відносинами. Запропонований алгоритм профілактики професійного вигорання має кілька взаємопов'язаних етапів:

Підготовчий етап – визначення ключових учасників взаємодії, встановлення правил безпеки та конфіденційності, формування очікувань щодо процесу медіації чи супервізії. На цьому етапі важливо оцінити рівень стресу та готовності учасників до конструктивного діалогу.

Етап прояснення позицій – фасилітація вираження потреб, інтересів та емоцій учасників. Використання методів ненасильницького спілкування, як-от «Я-повідомлення», дає змогу мінімізувати звинувачення та конфронтацію, підвищуючи ефективність комунікації.

Етап пошуку взаємоприйнятних рішень – спільне генерування альтернативних стратегій поведінки й узгодження конкретних дій для подолання конфліктної ситуації. Медіатор або супервізор виступає фасилітатором, підтримуючи рівновагу між емоційною і когнітивною складовою процесу.

Післямедіаційний / постсупервізійний супровід – критично важливий етап, спрямований на стабілізацію психоемоційного стану учасників, оцінку результатів і запобігання рецидивам конфліктів. Він передбачає

моніторинг адаптації, повторні зустрічі, рефлексивні обговорення та рекомендації щодо саморегуляції.

До інструментарію профілактики професійного вигорання належать:

– «емоційний барометр» – техніка усвідомлення та вербалізації емоційного стану учасників, що дає можливість оцінити рівень тривожності та напруженості;

– ненасильницьке спілкування з використанням «Я-повідомлень» [10] – спрямоване на вираження власних потреб без звинувачень і агресії;

– відновні кола (*Restorative Circles*) [8; 12] – групова практика, що зміцнює соціальну згуртованість, відновлює довіру та формує культуру взаємоповаги;

– ігрові та тренінгові практики розвитку емпатії та активного слухання – інтерактивні методи, що сприяють формуванню когнітивно-емоційної компетентності та підвищують здатність до саморегуляції в умовах стресу.

Сукупність цих підходів створює простір соціально-емоційного навчання (*SEL*), який відповідає сучасним міжнародним стандартам забезпечення психологічної безпеки (*psychological safety*) в освітніх та управлінських системах [8; 9]. Використання цього алгоритму дає можливість не лише знизити ризики професійного вигорання, а й трансформувати конфліктне середовище в ресурсний простір для розвитку особистісної стійкості, соціальної компетентності та колективного добробуту.

Регіональний досвід і результативність впровадження. Практична апробація медіації та відновного підходу в Україні у 2023–2025 рр. підтверджує їхню високу ефективність у різних сферах соціономічної взаємодії. Впровадження служб порозуміння (зокрема, у Вінницькій області та м. Києві) забезпечило зниження рівня конфліктності в колективах на 30 %, суттєво покращивши показники психологічної безпеки учасників. Досвід окремих установ свідчить, що використання відновних кіл та елементів соціально-емоційного навчання (*SEL*) успішно формує навички саморегуляції та емпатії, що відповідає міжнародним стандартам «позитивного миру».

Водночас медіаційні технології поступово інтегруються в управлінську діяльність,

стаючи інструментом розвитку професійної рефлексії та конфліктологічної культури керівників. Системне впровадження цих механізмів дає змогу перейти від карального реагування на конфлікт до проактивного формування безпечного комунікативного середовища. Це критично знижує ризики професійного вигорання (*occupational burnout*) та підвищує загальну резильєнтність організацій в умовах тривалого воєнного стану. Таким чином, український досвід доводить універсальний потенціал відновного підходу як фундаменту для збереження ментального здоров'я та соціальної згуртованості професійних спільнот.

Висновки. За результатами теоретичного аналізу й узагальнення практичного досвіду впровадження медіації, відновного підходу та супровідних рефлексивних практик у соціономічній сфері встановлено, що професійна стійкість фахівців допоміжних і управлінських професій в умовах тривалих кризових впливів є системним психологічним утворенням, яке формується на перетині індивідуальних, організаційних і соціокультурних чинників. Професійне вигорання в цьому контексті постає не як індивідуальна проблема окремого фахівця, а як індикатор дисфункцій комунікативного й управлінського середовища організації.

Обґрунтовано доцільність використання інтегративної методологічної рамки, що поєднує транзакційну модель стресу та копінгу і салютогенетичний підхід. Така інтеграція дає можливість розглядати медіацію та супервізію не лише як інструменти реагування на конфліктні ситуації, а як психологічні механізми відновлення почуття керованості, смислової впорядкованості та емоційної рівноваги у професійній діяльності фахівців соціономічній сфері.

Доведено, що медіація в управлінській діяльності виконує багатовимірну функцію: з одного боку, вона сприяє конструктивному врегулюванню міжособистісних і рольових конфліктів, а з іншого – виступає чинником формування конфліктологічної культури організації. У психологічному вимірі медіація забезпечує емоційну деконтамінацію, когнітивне переосмислення конфліктної ситуації та розвиток навичок саморегуляції, що є критично важливими для профілактики професійного вигорання управлінців і фахівців допоміжних професій.

Встановлено, що супервізія є необхідним елементом системи професійної підтримки фахівців соціономічної сфери, особливо в умовах підвищеного ризику вторинної травматизації. Вона забезпечує простір для рефлексивного осмислення складних професійних ситуацій, етичних дилем і власних емоційних реакцій, сприяючи збереженню професійної ідентичності й автономії фахівця. Регулярна супервізія підтримка розглядається як запобіжний механізм професійної деформації та хронічного емоційного виснаження.

Узагальнення регіонального досвіду впровадження відновних практик і служб порозуміння в закладах освіти й управлінських структурах засвідчує універсальність медіаційного підходу для різних соціономічних професій. Результати практичної апробації свідчать, що системне використання медіації, відновних кіл та інструментів соціально-емоційного навчання сприяє підвищенню рівня психологічної безпеки, зниженню інтенсивності конфліктів і формуванню культури діалогу в організаціях.

Виявлено основні бар'єри впровадження медіації та супервізії в управлінській практиці, серед яких ключовими є адміністративний опір, ресурсні обмеження та недостатня інституціоналізація супервізійної підтримки. Водночас перспективи розвитку пов'язані

з переходом від фрагментарного використання окремих технік до інтеграції медіації та супервізії в управлінський цикл організації як інструментів забезпечення професійної стійкості та психологічного здоров'я персоналу.

Отже, медіація та супервізія обґрунтовано розглядаються як взаємодоповнювальні психологічні механізми профілактики професійного вигорання та розвитку професійної стійкості фахівців соціономічних професій. Їх системне впровадження створює підґрунтя для формування гуманістично орієнтованого управління, здатного ефективно функціонувати в умовах тривалих соціальних і безпекових викликів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з переходом від фрагментарного використання окремих технік до повної інтеграції медіації та супервізії в управлінський цикл організації як системних інструментів забезпечення професійної стійкості. Важливим напрямом є розробка механізмів подолання адміністративного опору й інституціоналізації супервізійної підтримки для керівників у соціономічній сфері. Крім того, подальшого вивчення потребує довготривалий вплив відновних практик на рівень організаційної резиліентності та збереження ментального здоров'я персоналу в умовах тривалого воєнного стану.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Андрєєнкова В. Л., Байдик В. В., Войцях Т. В. та ін. Впровадження відновного підходу, посередництва, медіації та практики функціонування служб порозуміння в закладах освіти : метод. посіб. Київ : ДУ «ІМЗО», 2023. 188 с.
2. Браніцька Т. Р. Конфліктологічна культура фахівців соціономічних професій: технологія формування : монографія. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2019. 456 с.
3. Браніцька Т. Р. Медіація як засіб розвитку конфліктологічної компетентності управлінців: психологічний аспект. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2024. Вип. 1. С. 46–52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.05>.
4. Браніцька Т. Р., Рябокони О. В. Професійне вигорання педагогів як психолого-педагогічна проблема сучасності. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Педагогічні науки»*. 2023. Вип. 25 (54). С. 57–72. DOI: [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25\(54\)-57-72](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25(54)-57-72).
5. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2021 р. № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20> (дата звернення: 07.02.2026).
6. Зезюліна К. О., Ландес І. О. (ред.). Teach Peace! Миротворча освіта для Нової української школи : зб. наук.-метод. матеріалів. Київ : Видавничий дім «Освіта», 2021. 164 с.
7. Antonovsky A. Health, Stress and Coping. San Francisco : Jossey Bass, 1979. 254 p.
8. Cremin H., Bevington T. Positive Peace in Schools. London : Routledge, 2017. 202 p.
9. Cremin H., Bevington T. Mediation and Social-Emotional Learning in Education. *Educational Psychology Review*. 2024. Vol. 36. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09652-1>.
10. Lazarus R. S., Folkman S. Stress, Appraisal and Coping. New York : Springer, 1984. 445 p.
11. Rosenberg M. B. Nonviolent Communication: A Language of Life. 3rd ed. Encinitas, CA : PuddleDancer Press, 2015. 222 p.
12. Zehr H. The Little Book of Restorative Justice. New York : Good Books, 2002. 79 p.

REFERENCES:

1. Andriienkova, V.L., Baidyk, V.V., Voitsiakh, T.V., et al. (2023). *Vprovadzhenia vidnovnogo pidkhodu, poserednytstva, mediatsii ta praktyky funktsionuvannia sluzhby porozuminnia v zakladakh osvity* [Implementation of the restorative approach, mediation, and the practice of communication services in educational institutions: a methodological guide]. Kyiv: DU "IMZO" [in Ukrainian].
2. Branitska, T.R. (2019). *Konfliktolohichna kultura fakhivtsiv sotsionomichnykh profesii: tekhnolohiia formuvannia* [Conflictological culture of socio-nomic professionals: formation technology: a monograph]. Vinnytsia: TOV "Nilan-LTD" [in Ukrainian].
3. Branitska, T.R. (2024). Mediatsiia yak zasib rozvytky konfliktolohichnoi kompetentnosti upravlyntsiiv: psykholohichni aspekt [Mediation as a means of developing the conflictological competence of managers: a psychological aspect]. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezpererвної osvity. Seriiia "Ekologiiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia" – Scientific Bulletin of Vinnytsia Academy of Continuing Education. Series "Ecology. Public Management and Administration"*, (1), 46–52. <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.05> [in Ukrainian].
4. Branitska, T.R., & Riabokon, O.V. (2023). Profesijne vyhorannia pedahohiv yak psykholohho-pedahohichna problema suchasnosti [Professional burnout of teachers as a psychological and pedagogical problem of our time]. *Visnyk pislidyplomnoi osvity. Seriiia "Pedahohichni nauky" – Bulletin of Postgraduate Education. Series "Pedagogical Sciences"*, 25 (54), 57–72. [https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25\(54\)-57-72](https://doi.org/10.58442/2218-7650-2023-25(54)-57-72) [in Ukrainian].
5. Pro mediatsiiu: Zakon Ukrainy [On Mediation: Law of Ukraine] (2021). No. 1875-IX. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20>. [in Ukrainian].
6. Zeziulina, K.O., & Landes, I.O. (Eds.). (2021). *Teach Peace! Myrotvorcha osvita dlia Novoi ukrainskoi shkoly* [Peace education for the New Ukrainian School: a collection of scientific and methodological materials]. Kyiv: Vydavnychi dim "Osvita" [in Ukrainian].
7. Antonovsky, A. (1979). Health, stress and coping. Jossey Bass [in English].
8. Cremin, H., & Bevington, T. (2017). Positive peace in schools. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315193626> [in English].
9. Cremin, H., & Bevington, T. (2024). Mediation and social–emotional learning in education. *Educational Psychology Review*, 36. <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09652-1> [in English].
10. Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal and coping. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4757-0611-6> [in English].
11. Rosenberg, M.B. (2015). Nonviolent communication: A language of life (3rd ed.). PuddleDancer Press [in English].
12. Zehr, H. (2002). The little book of restorative justice. Good Books [in English].

Дата першого надходження статті до видання: 31.12.2025

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.01.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 19.03.2026