

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет соціально-гуманітарний
Кафедра психології та соціальної роботи**

ВАЦЕБА Максим Ігорович

КОНФЛІКТИ У ГРОМАДАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

спеціальність соціальна робота
освітньо-професійна (наукова) програма
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент
групи СРм 21
Вацеба М. І.

підпис

Науковий керівник:
к.ю.н., доцент
Яремко О. М.

підпис

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Завідувач кафедри

Підпис

Тернопіль – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ	6
1.1. Поняття, природа та типологія конфліктів у громадах	6
1.2. Теоретичні підходи й методологія вирішення конфліктів у соціальній роботі	14
Висновки до першого розділу	21
РОЗДІЛ 2.НОРМАТИВНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВРЕГУЛЮВАННЯКОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ	23
2.1. Нормативно-правові засади врегулювання конфліктів у громадах	23
2.2. Інституційна екосистема: суб’єкти, повноваження та міжсекторальна взаємодія	30
2.3. Організаційні моделі та процедури врегулювання (медіація, діалогові формати, ненасильницька комунікація тощо) конфліктів у громадах	35
Висновки до другого розділу	39
РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АПРОБАЦІЯ ПРОГРАМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ	42
3.1. Методика дослідження та вихідна діагностика (дизайн, вибірка, інструменти)	42
3.2. Програма врегулювання конфліктів у громадах: зміст, етапи впровадження та роль фахівця із соціальної роботи	47
3.3. Оцінювання ефективності, інтерпретація результатів і практичні рекомендації із програми врегулювання конфліктів у громадах	52
Висновки до третього розділу	55
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах розвитку українського суспільства, особливо після проведення реформи децентралізації та створення територіальних громад (далі - ТГ), суттєво зросла роль місцевого самоврядування у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Передача значних повноважень і ресурсів на місця посилила автономність територіальних громад, але водночас спричинила появу нових викликів, серед яких - зростання кількості та складності внутрішніх конфліктів.

У період воєнного стану та післявоєнного відновлення, коли громади стикаються з гострим браком ресурсів, переміщенням населення, емоційним виснаженням і необхідністю оперативного ухвалення рішень, особливо важливо глибоко розуміти природу конфліктів, закономірності їх розвитку та дієві стратегії врегулювання. У таких умовах зростає ризик соціальних напружень, що вимагає своєчасного впровадження ефективних підходів до їх запобігання.

Аналіз і пошук шляхів вирішення конфліктів у громадах сприяє збереженню соціального балансу, підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування й закладає підґрунтя для сталого розвитку територій. Саме тому обрана тема має не лише актуальність, а й вагомим практичне значення для розбудови демократії та згуртованості в українському суспільстві.

Мета кваліфікаційної роботи - дослідити природу та чинники виникнення конфліктів у територіальних громадах, виявити специфіку їх перебігу та на основі отриманих даних запропонувати ефективні шляхи їх запобігання і врегулювання.

Досягненню мети сприяло вирішення наступних *завдань досліджень*:

- 1) розкриття поняття, природи і типології конфліктів у громадах;
- 2) вивчення теоретичних підходів та методології вирішення конфліктів у соціальній роботі;

3) аналіз нормативно-правових засад врегулювання конфліктів у громадах;

4) розкриття інституційної екосистеми (суб'єкти, повноваження та міжсекторальна взаємодія);

5) дослідження організаційної моделі та процедури врегулювання (медіація, діалогові формати, ненасильницька комунікація тощо) конфліктів у громадах;

6) розкриття методики дослідження та вихідної діагностики (дизайн, вибірка, інструменти) програми врегулювання конфліктів у громадах;

7) побудова програми врегулювання конфліктів у громадах;

8) здійснення оцінювання ефективності, інтерпретацію результатів і практичних рекомендацій із програми врегулювання конфліктів у громадах.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є соціальні конфлікти.

Предметом кваліфікаційної роботи є причини, особливості перебігу, механізми та шляхи врегулювання конфліктів у громадах.

Методи кваліфікаційного дослідження. У магістерській роботі застосовано комплекс теоретичних (аналіз, індукція, порівняння), емпіричних (опитування, спостереження), методологічних методів, що забезпечують всебічне вивчення конфліктів у громадах та пошук шляхів їхнього врегулювання.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у тому, що містить уточнений понятійно-категоріальний апарат, систематизовану типологію конфліктів у громадах з урахуванням сучасних українських реалій, систему чинників, які зумовлюють виникнення конфліктів у громадах, а також напрацьовану класифікацію механізмів врегулювання конфліктів у громадах. Наукове дослідження проводиться з урахуванням концептуальних підходів до запобігання конфліктам, які ґрунтуються на розвитку культури діалогу, партнерства між владою та громадськістю, а також на активному залученні громадян до процесів прийняття рішень на місцевому рівні. Крім того,

удосконалено підхід до аналізу конфліктів шляхом поєднання соціологічних та управлінських методів дослідження.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у тому, що її положення можуть бути використані для:

- підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування (далі - ОМС) у питаннях попередження, посередництва (медіації) та врегулювання конфліктів у громадах;

- розроблення програм соціального розвитку територіальних громад, які враховують потенційні ризики конфліктності та шляхи їх нейтралізації;

- використання у навчальному процесі в закладах вищої освіти під час викладання курсів із соціології, конфліктології, публічного управління та місцевого самоврядування;

- інформаційно-аналітичного забезпечення рішень місцевих рад та органів виконавчої влади щодо формування політики соціальної згуртованості у громадах.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань) і додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 74 сторінок, з них основний текст - 58 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ

1.1. Поняття, природа та типологія конфліктів у територіальних громадах

Серед основних проблем сучасних психології, конфліктології та соціології є соціальні конфлікти. Вони проникають в усі сфери життя суспільства - починаючи від стосунків між особами до політичних протистоянь глобального характеру. Конфліктні ситуації розглядаються як важливий елемент розвитку соціальних систем, адже саме через конфлікт та їх вирішення відбувається зміна суспільних стосунків, створення соціальних інститутів та формування нових соціальних практик.

У літературі наукового характеру існують велика кількість визначень поняття «соціальний конфлікт». Причиною цього є різноманіття підходів і сфер, у яких це явище знаходить свій прояв. Під соціальним конфліктом зазвичай розуміють зіткнення несумісних інтересів, цінностей, позицій або потреб соціальних суб'єктів, яке супроводжується відкритим протистоянням і прагненням змінити теперішній порядок речей..

Л. Козер, один із засновників конфліктології, визначав конфлікт як боротьбу за цінності та дефіцитні ресурси, під час якої опоненти намагаються нейтралізувати, нашкодити чи усунути супротивника. В своїй роботі він казав: «Конфлікт - це боротьба за цінності та за володіння обмеженими статусами, владою й ресурсами, у якій метою опонентів є нейтралізація, завдання шкоди або усунення суперника» [36, с. 3]. Р. Дарендорф, ще один відомий дослідник, трактував конфлікт як вияв структурних протиріч, зумовлених нерівністю у розподілі влади й контролю над ресурсами. Таким чином, соціальний конфлікт, на його думку, відображає об'єктивну напруженість у стосунках між соціальними групами та соціальними інститутами. Як підкреслює український науковець С. Гарькавець у своєму словнику-довіднику з соціальних конфліктів «конфлікт слід розглядати не лише як зіткнення, а і як специфічний

тип соціальної взаємодії, здатний мати як руйнівний, так і творчий потенціал» [4].

Для розуміння сутності соціальних конфліктів важливо проаналізувати їхні функції. Л. Козер підкреслював, що конфлікти можуть мати як негативні, так і позитивні наслідки [36]. Конфлікт виконує двояку функцію: він здатен породжувати руйнівні наслідки або стимулювати прогрес, залежно від механізмів його регулювання

Сутність соціальних конфліктів також виявляється через їхню різноманітність. У наукових джерелах виділяють такі основні типи:

1. Міжособистісні конфлікти - виникають між окремими індивідами через несумісність інтересів, цінностей або характерів.
2. Міжгрупові конфлікти - проявляються у зіткненні соціальних груп, колективів або політичних партій.
3. Класові конфлікти - пов'язані з боротьбою за економічні ресурси, характерні для капіталістичних суспільств.
4. Політичні конфлікти - стосуються боротьби за владу, політичний вплив та контроль над інститутами.
5. Культурні та етнічні конфлікти - виникають через відмінності в традиціях, мові, релігійних переконаннях.
6. Глобальні конфлікти - проявляються у протистоянні між державами, цивілізаціями або міжнародними організаціями.

Для громадського рівня характерні насамперед локальні та міжгрупові конфлікти, пов'язані з питаннями розподілу ресурсів, управління владою на місцевому рівні, культурної самобутності та забезпечення соціальної справедливості. Попри те, що конфлікт традиційно асоціюється з руйнівними наслідками, сучасні наукові підходи розглядають його як невід'ємний фактор розвитку. Суспільство, позбавлене конфліктів, стає застиглим і втратило життєздатність. Політичні конфлікти можуть слугувати стимулом для реформ, соціальні протистояння - для підвищення справедливості та рівних прав, а культурні конфлікти - для збереження ідентичності та підтримки різноманіття.

Недостатнє врегулювання соціальних конфліктів здатне спричинити серйозні кризові ситуації, громадянські війни та державний колапс.

Поняття соціального конфлікту включає зіткнення інтересів, цінностей і потреб різних соціальних суб'єктів. Його суть полягає в тому, що конфлікт виступає формою прояву соціальних суперечностей, закладених у структурі суспільства. Конфлікти виконують двоїсту роль: вони можуть мати як деструктивні, так і конструктивні наслідки, сприяючи розвитку або руйнуванню соціальних систем. Отже, соціальні конфлікти слід розглядати не лише як загрозу стабільності, а й як потенційний ресурс соціального прогресу за умови ефективного управління та врегулювання.

Основою місцевого самоврядування в Україні є територіальні громади. Також вони є ключовим суб'єктом соціально-економічного розвитку. Не так давно було проведена реформа децентралізації та посилення ролі громад. Вони стали самостійними одиницями управління, тож стало актуально питання ефективної взаємодії всередині в них. Дуже поширеною є проблема соціальних конфліктів. Вони виникають у процесі розподілу ресурсів, коштів, прийняття рішень, організації суспільного життя і надання соціальних послуг. Для того щоб можна було ефективно управляти конфліктами ми маємо зрозуміти їх природу, різновиди та типологію. Коли ми проводимо класифікацію конфліктів - визначаємо їхні причини, учасників, динаміку та наслідки. Це полегшує процес пошуку шляхів їх вирішення.

Є різні критерії поділу соціальних конфліктів у науковій літературі до найпоширеніших належать за суб'єктами конфлікту. В такому випадку ми враховуємо хто є сторонами протистояння. Іншим критерієм поділу є за предметом, тоді ми враховуємо про що виникає суперечність. Кравченко Ю. в своїх роботах підтверджує це «Предметом соціального конфлікту виступає певна соціальна цінність або ресурс, щодо якого сторони мають суперечливі інтереси чи позиції» [20, с. 28]. Також виділяємо критерії за рівнем прояву- від локальних до регіональних чи національних наступним критерієм маємо за формулою прояву вони можуть бути відкриті чи приховані. А також поділяємо

конфлікти за наслідками. в такому разі вони бувають конструктивні або деструктивні.

В кожній територіальній громаді такі класифікації можуть бути адаптовані з урахуванням їх соціальної структури доступу до ресурсів специфіки місцевого самоврядування.

Гірняк Л. В виділяє такі типи конфліктів «У межах територіальних громад найчастіше виникають міжособистісні конфлікти між членами громади, міжгрупові суперечності між соціальними чи професійними групами, а також вертикальні конфлікти між населенням і органами місцевої влади» [5, с. 37]. Міжособистісні конфлікти виникають між членами громади. Вони можуть бути представниками влади чи активістами доволі часто такі конфлікти мають психологічний або побутовий характер. Буває, що вони переростають у ширші проблеми.

Міжгрупові конфлікти характеризуються зіткненням інтересів соціальних груп. Ними можуть бути підприємці і місцева влада жителі різних населених пунктів в межах однієї громади, Молодь та старше покоління, національні чи релігійні меншини та більшість людей.

Вертикальні конфлікти виникають між владою та громадянами. зазвичай це суперечності між мешканцями та органами місцевого самоврядування. Піднімаються питання які стосуються надання послуг, прозорості рішень, розподілу бюджету. Вони зазвичай є дуже гострими тому що на пряму впливають на рівень довіри громадян до влади.

Конфлікти між громадянами мають високий рівень напруги. Прикладом є об'єднання в ТГ або розмежування територій і ресурсів. Такі конфлікти часто вимагають посередництва державних чи міжнародних структур.

Конфлікти за предметом класифікують на: ресурсні, політичні, соціально економічні, культурно-ціннісні, інституційні. Ресурсні конфлікти найбільш поширені у громадах. Вони пов'язані з розподілом землі, бюджету, природних ресурсів, комунального майна.

Політичні конфлікти стосуються боротьби за владу. В це включаємо участь у виборах конкуренцію між політичними силами чи місцевими елітами. Соціально економічні конфлікти виникають в зв'язку з відсутністю робочих місць, нерівністю доходів, безробіттям, недофінансуванням соціальної сфери. Культурно ціннісні конфлікти пов'язані з відмінностями в мовних, релігійних, культурних практиках. Такі конфлікти є відомими для мультикультурних та багатонаціональних громад. Інституційні конфлікти виникають на фоні недосконалості законодавчої бази, суперечностей між державними структурами чи місцевими органами влади.

За рівнем прояву конфлікти бувають: локальні, громадські, міжгромадські. Гаєвська Т. І. про локальні конфлікти говорить так «Локальні конфлікти у громадах зазвичай охоплюють обмежене коло учасників - мешканців окремого двору, будинку чи мікрорайону, і мають чітко визначену територіальну межу» [3, с. 41]. Громадські конфлікти стосуються меж однієї громади. В них вирішуються питання бюджету, фінансування проєктів, розподілу ресурсів. Між громадські конфлікти залучають кілька адміністративних одиниць. Наприклад різні села можуть боротися за ресурси, межі територій.

За формою прояву конфлікти поділяються на два типи. Перший - відкриті конфлікти. Вони супроводжуються мітингами, судовими позовами, публічними акціями, протестами, бойкотуванням. Другий тип - приховані конфлікти. Ми можемо охарактеризувати їх саботажем рішень влади, недовірою, пасивним опором. Вони накопичують соціальну напругу і можуть вибухнути у найбільш несподіваний момент, тому є небезпечними.

Ресурсні та політичні конфлікти є найбільш поширеними серед українських громад. Причиною цьому є конкуренція місцевих еліт та фінансова обмеженість можливостей громад. В умовах війни до них додаються кризи безпеки та соціальної інтеграції. У багатьох громадах спостерігалися конфлікти між внутрішньо переміщеними особами та місцевими жителями. Це пов'язано з

тривалими нерівностями в соціальному забезпеченні, а також конкуренцією за житло і робочі місця.

Такий поділ конфліктів на типи та класи у територіальних громадах показують наскільки складними є соціальні процеси на місцевому рівні. Їх можна розділяти за суб'єктами, предметами, рівнями, формами прояву та наслідками. На якість громадян України безпосередньо впливають ресурсні політичні та соціально економічні конфлікти. Орієнтація різновидів конфліктів дає нам можливість ефективно їх вирішувати та перетворювати на рушійні механізми для розвитку громади. Якщо застосовувати демократичні процедури, діалоги та медіації то конфлікти можна використовувати на користь.

Проблематика конфліктів та причин їх виникнення у громадах є доволі складним явищем, яке має багато граней. Воно у собі поєднує різні чинники, такі як об'єктивні соціально-економічні, суб'єктивні психологічні та культурні. Бондаренко І. П. каже «Соціальні конфлікти не виникають раптово - вони є наслідком накопичення протиріч у потребах, інтересах та очікуваннях членів громади» [2, с. 18]. У соціальному середовищі він є наслідком зіткнення інтересів окремих груп населення або індивідів, їх потреб, цінностей чи очікувань. Якщо громада є маленькою, то конфлікти всередині неї мають особливу динаміку. Тому що тут соціальні зв'язки є більш тісними. В таких громадах люди частіше контактують, діляться думками, мають більше спільного, а отже коли з'являються протиріччя, вони проявляються яскравіше.

Варто виділити головні причини конфліктів у місцевих громадах якими є: економічні фактори, фінансування місцевих програм, обмежені ресурси, розподіл бюджету, що призводить до конфліктів місцевих громад і жителів які починають боротися за доступ до коштів і соціальних послуг. Тобто якщо громада не має достатньо коштів на закупівлю певного обладнання до медичних закладів, а існує потреба в створенні укриття для освітніх закладів яким зможе користуватися вся громада, тоді виникає напруженість і конфлікт між певними категоріями населення. Наприклад в сільській місцевості одні вимагають закупку медичного обладнання для діагностування хворих або

обладнення для підтримки здоров'я потребуючих а інші для укриття в освітніх закладах за для захисту дітей. Подібна ситуація призводить до неминучих конфліктів тому що в кожного свої інтереси.

Соціальна нерівність також є дуже важливою причиною, на основі якої виникають багато конфліктів. У одній громаді можуть співіснувати групи людей які мають різний рівень доходів, до цього можемо включити освітній рівень та культурні традиції. Особи, які відчувають меншу можливість у доступі до ресурсів та можливостей прирівнюють це до соціальної несправедливості. Такі особи переважно більше висловлюють невдоволення діями місцевої влади чи сусідів. В результаті це може переходити у відкриті конфлікти в цілій громаді. Коли деякі соціальні групи вважають, що їхні інтереси ігноруються або принижуються, то ситуація тоді особливо загострюється.

Не можемо не відзначити в тому числі політичні фактори. Всередині будь-якої громади, чи то малої чи великої, є певна влада, з цього виникає конкуренція за вплив всередині громади та прийняття важливих рішень. Під час боротьби різних політичних сил за контроль над виконавчими органами, стратегічними об'єктами та місцевими радами виникають конфлікти між цими силами. Ті політичні суперечності, що виникають навіть в найменших в громадах нерідко віддзеркалюють набагато ширші суспільні процеси на рівні держави. В роботі Дяченко, І. В. читаємо «Політичні конфлікти на локальному рівні часто відображають загальнонаціональні тенденції, але сприймаються членами громади гостріше, адже наслідки таких протистоянь безпосередньо позначаються на їхньому повсякденному житті» [17, с. 27].

До числа причин через які виникають конфлікти належать культурні цінності. В теперішніх громадах можуть проживати різні етнічні групи такі як роми, мадяри, кримчани тощо вони є носіями різних релігійних конфесій соціальних традицій. Зазвичай в різних етнічних групах є розбіжності у світогляді, мові, культурних звичаях, релігійних принципах, зазвичай в таких етнічних групах можуть бути непорозуміння яке згодом може перерости у

конфлікт. У нас є такі громади які виникли через адміністративно територіальну реформу. В ході неї було об'єднано кілька населених пунктів які мають різні історичні і культурні особливості. В таких громадах часто виникають конфлікти які стосуються культурних цінностей.

Ми не можемо забувати і про таку важливу складову як психологія, адже психологічні чинники в конфліктах також мають велике значення. Коли люди протягом тривалого часу живуть поряд, в них формуються певні стосунки. Такі відносини можуть бути як позитивного характеру, так і більш напруженого. Мортон Дойч стверджує «Такі емоції, як образа, страх чи заздрість, часто лежать в основі конфліктів, які зовні здаються суто практичними, але здатні перетворювати незначні розбіжності на серйозне протистояння» [37, с. 29]. Буває, що навіть маленькі суперечки в побуті переростають у тривалі протистояння що зачіпають цілу громаду, якщо вони збігаються з глибшими соціальними чи економічними проблемами.

Окремо виділяємо фактори, що стосуються управління. Грунтом для підозр та невдоволення зі сторони громадськості переважно стають: неефективна діяльність органів місцевого самоврядування, відсутність прозорості у прийнятті рішень, недостатня комунікація з населенням, тощо. Коли члени громади не отримують достатньої інформації про те, чому було ухвалено рішення на користь чогось, що для них здається не першочерговим, як розподіляються їхні громадські кошти, вони починають висловлювати недовіру тій владі, яка приймала такі рішення. Ця недовіра потім перетікає у цілий конфлікт між населенням та представниками органів влади.

Зовнішній вплив теж є важливим фактором. Події що відбуваються на рівнях національних чи міжнародних залишають свій відбиток на локальних рівнях. До таких подій відносимо: економічні кризи, війни, масові міграції, інформаційний тиск. Вони здатні переносити напруження у громади, загострювати ті проблеми, які уже наявні та провокувати нові суперечності. Фролова Н. Ю. В своїй роботі висвітлює ідею «Громада є своєрідним мікрівідображенням суспільства, тому будь-які загальнонаціональні чи

глобальні виклики - війна, економічна криза, інформаційні впливи - неодмінно трансформуються у внутрішні соціальні суперечності» [31, с. 44].

У висновку можна стверджувати, що конфлікти у громадах виникають з комплексних причин, які є взаємопов'язаними. В них можемо включати: економічні труднощі, соціальну нерівність, політичні суперечності, культурні відмінності, психологічні особливості та управлінські недоліки. Насправді, коли ми бачимо конфлікт в громаді, ми не можемо виділити лише одну причину цього конфлікту. Зазвичай різні причини взаємодіють і підсилюють одна одну. Тому як що ми хочемо ефективно врегульовувати конфлікти треба враховувати всі чинники. Ми маємо намагатися не лише гасити прояви суперечностей, а й усувати їхні корінні причини.

1.2. Теоретичні підходи й методологія вирішення конфліктів у соціальній роботі

В сучасних наукових дослідженнях вирішення конфліктів є основних проблем. Серед таких наук є сучасні соціологія, психологія та управлінські науки. Такі наукові діяльності супроводжуються конфліктами, адже є взаємодія людей, які пропонують різні теоретичні і практичні моделі подолання конфлікту. Теоретики і практики мають свої уявлення про природу конфлікту, а тому пропонують свої механізми врегулювання конфлікту. Знання різних моделей вирішення конфліктів дозволяє нам більш глибоко розуміти сутність суперечностей, що виникають у різних громадах і знаходити ефективні стратегії для їх вирішення.

Структурно-функціональна модель вирішення конфліктів є однією з найвідоміших в науці. Вона бере свою основу з того, що конфлікт розглядається як результат дисфункції у соціальній системі. Льюїс Козер казав «Соціальний конфлікт виникає тоді, коли соціальна структура перестає задовольняти потреби своїх членів або коли її інституційні механізми стають дисфункційними» [36, с. 8]. По суті, відновлення рівноваги, усунення дисбалансу та забезпечення належного функціонування соціальних інститутів можемо вважати вирішенням проблеми. Така модель вирішення конфліктів

звертає увагу на потребі реформування корекції відносин у соціумі, системи управління та встановленні нових правил, які відповідали б інтересам більшості учасників.

Якщо ведемо мову про інший підхід, то його пропонує теорія «людських потреб». Вона заснована на ідеї того, що конфлікти виникають тоді, коли не задовільняються базові потреби людини. До таких відносимо відчуття безпеки, ідентичності, визнання, справедливості та розвитку. Конфлікт стає неминучим і може мати тривалий характер саме тоді, якщо такі потреби залишаються ігнорованими. З цього можемо зробити висновок, що ефективно вирішення конфліктних ситуацій можливе лише тоді, коли враховуються інтереси та базові потреби всіх сторін. Наприклад, якщо ми говоримо про громади, вирішення конфлікту може означати забезпечення рівного доступу до соціальних послуг, прозорий розподіл ресурсів чи створення умов для культурної самореалізації.

Комунікативна модель врегулювання конфліктів зараз є доволі поширеною у суспільстві. Прихильники такої моделі вважають, що більшість суперечностей виникають через нерозуміння, викривлення почутою інформації чи відсутність належної комунікації між одиницями спілкування. Натомість конфлікт ми можемо подолати завдяки організації відкритого діалогу між цими одиницями, використанню переговорів, фасилітації, медіації. Основна увага в такому методі приділяється саме процесу комунікації. Також важливо щоб кожна сторона конфлікту мала можливість висловити свою власну позицію, бути почутими і зрозумілими. У громадах така модель уже використовується і реалізується через консультації з населенням, громадські слухання, круглі столи, участь незалежних посередників.

Теорія ігор або раціональна-ігрова модель займає окреме місце у вирішенні проблем і конфліктів. Так, Джонсон в своїй роботі згадує «Кооперативні структурні цілі спонукають індивідів працювати задля взаємної вигоди. За таких умов сторони обирають стратегії, які підвищують спільний результат, а не максимізують власні вигоди за рахунок інших» [33, с. 132]. Але

все залежить від обраної позиції і стратегії які обирають учасники це на пряму впливає на результат. Але коли настає конфлікт між обома сторонами можна врегулювати шляхом “виграш-виграш”. Коли ми розглядаємо цю модель у випадках коли йде мова про ухвалення колективних рішень та розподіл ресурсів і коштів, то воно дозволяє математично спрогнозувати поведінку різних стратегій.

До прикладу, у міській громаді постало питання про використання земельної ділянки, що залишилася після закриття промислового підприємства. Частина мешканців наполягала на будівництві торговельно-розважального центру, який міг би створити нові робочі місця та надходження до бюджету. Інша частина громади виступала за облаштування парку та зони відпочинку, вбачаючи у цьому підвищення якості життя та екологічну безпеку.

Обидві сторони опинилися у ситуації протистояння: кожна прагнула досягти максимального виграшу для себе. За відсутності компромісу результат міг би бути «програш–програш»: конфлікт затягнувся б, інвестиції не були б залучені, а територія залишалася б занедбаною.

Раціонально-ігрова модель дозволила розглянути цю ситуацію як стратегічну гру. Сторони мали кілька можливих стратегій: відстоювати виключно власний варіант; шукати компромісне рішення («виграш–виграш»); блокувати будь-які дії, що призводить до застою.

У процесі переговорів, організованих із залученням експертів, було змодельовано можливі наслідки кожного варіанту. Виявилось, що будівництво торгового центру без рекреаційної зони викличе соціальне невдоволення й протести, а парк без інвестицій не дасть нових робочих місць. Найбільш раціональною стратегією виявилось поєднання двох варіантів: частину ділянки віддали під будівництво невеликого торговельного комплексу, а іншу облаштували як сучасний парк.

У результаті обидві сторони отримали виграш: громада – нові робочі місця та надходження до бюджету, а мешканці – зелену зону для відпочинку.

Конфлікт був вирішений у форматі стратегії «виграш–виграш», яку й пропонує теорія ігор.

Не можемо забувати і про іншу наукову ланку - психологію. Психологічна модель вирішення конфліктів робить акцент на індивідуальних особливостях учасників. Загально відомим тепер є той факт, що конфлікти часто спричинені емоціями, стереотипами, негативними установками осіб що беруть участь в конфлікті. Ці моменти можна коригувати завдяки психологічній роботі. Серед методів вирішення, які використовуються в цьому методі: розвиток емпатії, формування навичок ненасильницького спілкування, тренінги з управління стресом. Застосувати це в громаді доволі складно, адже необхідно підготувати фахівців-медіаторів, психологів, здатних працювати із соціальними групами, які перебувають у напрузі. Окрім цього потрібно пропрацювати “нормальність” спілкування з такими спеціалістами, адже в наших громадах і досі поширене консервативне ставлення до психології. Але і в роботі Козяр М. згадується «У громадах цей підхід допомагає долати конфлікти, що виникають через накопичення емоційних бар’єрів та стереотипних уявлень» [10].

Розглянемо ситуацію в якій в шкільному середовищі однієї громади виник тривалий конфлікт між учителями та батьками. Батьки вважали, що педагоги приділяють недостатньо уваги їхнім дітям, тоді як учителі відчували надмірний тиск і постійні звинувачення у непрофесіоналізмі. Напруга досягла того рівня, що батьківські збори перетворювалися на сварки, а частина педагогів навіть заявила про бажання звільнитися.

З точки зору психологічної моделі, причина конфлікту полягала не лише в об’єктивних проблемах (велике навантаження, недостатнє фінансування школи), а й у негативних емоціях, упередженнях і комунікативних бар’єрах. У батьків накопичувалося роздратування та недовіра, у вчителів – почуття образи й втоми.

Для вирішення конфлікту було запропоновано комплекс психологічних заходів. Почали з проведення медіаційних зустрічей за участю шкільного психолога, де кожна сторона могла висловити свої емоції без звинувачень.

Потім зробили тренінг для вчителів із розвитку навичок ненасильницької комунікації та управління стресом. Далі організовували зустрічі з батьками, спрямовані на формування емпатії та розуміння складнощів роботи педагогів. Вкінці перейшли до створення «позитивної комунікаційної платформи» (чатів, батьківсько-вчительської ради), де вирішувались питання у конструктивній формі.

Через кілька місяців конфлікт значно знизився: батьки почали краще розуміти проблеми педагогів, а вчителі - потреби та очікування батьків. Поступово відновилася довіра, що дозволило перейти від емоційного протистояння до співпраці.

Таким чином, психологічна модель довела ефективність у ситуації, де головними були не стільки матеріальні чи політичні інтереси, скільки емоції, установки та міжособистісні відносини.

Окремо варто розглянути конфліктологічну концепцію Льюїса Козера. Цей науковець є відомим американським соціологом, який здебільшого і відомий завдяки вивченню конфлікту. Він наголошував, що конфлікт не завжди несе в собі деструктивний характер. Навпаки, доволі часто буває таке, що він може бути навіть корисним. Він допомагає розкрити приховані тривалий час проблеми, оновити певні соціальні відносини та стимулювати розвиток. Просто усунення конфлікту не є його ефективним вирішенням. Головне завдання полягає в його регулюванні та спрямуванні в конструктивне русло, з якого можна зробити висновки та отримати корисні наслідки. В підсумку, конфлікт можемо розглядати як інструмент для змін. Якщо його вирішення передбачає відкритий діалог, пошук компромісу та готовність до реформ, то результати ми зможемо використовувати для нашої ж користі [36].

Знову ж повернемося до конфлікту між владою та мешканцями за бюджет. Влада планувала спрямувати більшість коштів на ремонт адмінбудівлі, тоді як частина громадян вимагала вкласти гроші у дитячий майданчик та облаштування парку. Суперечки переходили у публічні обговорення, виникали гострі дискусії.

З точки зору Козера конфлікт виявив приховані протиріччя (різні пріоритети розвитку громади), він мобілізував громадян – люди почали активніше брати участь у громадських слуханнях, створили ініціативну групу, у результаті конфлікту вдалося досягти компромісу: кошти розподілили між обома проектами, а громада отримала досвід колективного прийняття рішень, а також конфлікт виконав позитивну функцію – підвищив довіру мешканців до процесу самоврядування та дав поштовх розвитку громадянської активності. Автор каже «Конфлікт усередині групи ... може сприяти встановленню або відновленню єдності та згуртованості, якщо вона була порушена ворожими чи антагоністичними почуттями між її членами» [36, с. 151 -152].

Також, хотіли б звернути увагу, на роботу Джон Пол Ледераха. Він є Американським професором міжнародної розбудови миру в Університеті Нотр-Дама та заслуженим вченим Східного менонітського університету. Він розробив уже відому концепцію «трансформації конфліктів». В її основі лежить ідея того, що конфлікти не можна розглядати як поодинокі епізоди, які потрібно «зняти» чи «погасити». Вони є відображають глибші структурних проблеми які з'явилися у суспільстві задовго до виникнення самого конфлікту. Автор вказує «Трансформація розглядає наявні проблеми як прояв ширшої системи взаємовідносин. Вона виходить за межі “епізодичного” прояву конфлікту та зосереджується на тих історичних і реляційних патернах, у яких цей конфлікт укорінений» [35, с. 9]. Результат з'являється лише після довготривалої трансформації відносин, створення справедливих соціальних умов, розвитку культури миру. Якщо знову ж повернемося до громад, то в таких умовах це означає впровадження довготривалих стратегій, спрямованих на налагодження довіри, підвищення рівня участі жителів у прийнятті рішень, забезпечення соціальної інтеграції.

Наприклад, у багатокультурній громаді виник конфлікт між місцевими жителями та переселенцями, які отримали житло після війни. Місцеві вважали, що новоприбулі «займають робочі місця» та «отримують більше пільг», тоді як

переселенці почувалися ізольованими й дискримінованими. Конфлікт загострювався до образ та протестів.

Як ми застосуємо концепцію трансформації конфліктів. Перш за все проведемо діалог і зустрічі - були організовані колективні зустрічі за участю обох груп, де кожна сторона могла висловити свої проблеми та страхи. Потім створимо спільні проекти - замість окремих заходів для різних груп, громада створила програми, у яких брали участь і місцеві, і переселенці (спільні толоки, культурні події, курси для молоді). Тоді проведемо інституційні зміни - при місцевій раді створили дорадчий орган з представників обох груп, який спільно приймав рішення щодо розподілу ресурсів. Вкінці прийдемо до зміни сприйняття - завдяки спільній роботі люди почали бачити один в одному партнерів, а не конкурентів.

Як результат знизилася соціальна напруга; сформувалася довіра між групами; у громаді з'явився новий механізм співпраці, що дозволяє запобігати майбутнім конфліктам.

Окрім того, у теорії врегулювання конфліктів важливе місце займає концепція примирення. Вона передбачає не лише досягнення згоди між сторонами сутички, але й подолання ворожнечі та негативних емоцій, які виникають внаслідок конфлікту. Вона має тісні зв'язки з процесами відновного правосуддя. Під час такого процесу головна увага приділяється не покаранню винних, а відновленню стосунків між сторонами-учасниками. Так, Лозинська О. згадує «Процеси примирення у громадах спрямовані не лише на досягнення формальної згоди між сторонами, а насамперед на подолання взаємної ворожості, емоційної напруги та відновлення порушених взаємин. Саме тому моделі, пов'язані з відновним правосуддям, зосереджуються на відновленні довіри та взаєморозуміння, а не на покаранні винних» [14, с. 49]. Таку модель часто застосовують в громадах після тривалих соціальних чи етнічних протистоянь, коли в учасників громади утворюються стійкі відразливі емоції до опонентів, а також у роботі з жертвами злочинів.

Розглянемо приклад. У невеликому місті виник гострий конфлікт між прихильниками двох місцевих релігійних громад через використання одного приміщення для богослужінь. Протистояння доходило до публічних сварок, взаємних звинувачень та навіть судових позовів.

Під час застосування концепції примирення було залучено незалежного медіатора, який організував серію зустрічей представників обох громад. Потім сторони обмінялися публічними заявами, визнавши, що їхні дії й слова у розпалі суперечки могли завдати шкоди іншій стороні. Обидві громади спільно організували благодійну акцію для допомоги переселенцям, показавши, що можуть діяти разом заради спільного блага. Вкінці було підписано угоду про почергове використання приміщення та створено спільну координаційну раду. Таким чином, концепція примирення показує, що справжнє вирішення конфлікту полягає не лише у формальній угоді чи розподілі ресурсів, а у відновленні людяності, гідності та довіри.

Кожна з вище наведених моделей та концепцій не виключають одна одну, а взаємодоповнюють. У реальному житті, в практиці врегулювання конфліктів часто фахівці застосовують комбінації різних підходів, адже кожен конкретний випадок має свої особливості, з якими виключно один метод не може спрацювати на сто відсотків. Наприклад, економічні суперечності доцільно аналізувати крізь призму раціонально-ігрової теорії, культурні протиріччя – з позицій трансформаційної моделі, а міжособистісні – через психологічні методи.

Таким чином, теоретичні моделі й концепції вирішення конфліктів дозволяють нам використовувати широкий інструментарій для розуміння й подолання суперечностей. Окрім того вони дозволяють побачити конфлікт під іншим кутом, не лише як проблему, а й як можливість для розвитку громади. Якщо проводити глибокий аналіз конкретної ситуації, готовності до діалогу, врахування інтересів усіх сторін та орієнтації на довготривалі позитивні зміни, ефективне вирішення конфлікту не забариться. Саме комплексне використання

цих підходів створює умови для сталого розвитку громад і забезпечення соціальної злагоди.

Висновки до першого розділу

Отже, соціальні конфлікти є формою прояву соціальних суперечностей. Вони виникають через нерівний доступ до ресурсів, розбіжності у цінностях, світогляді, статусі. Вони можуть мати як негативні так і позитивні наслідки. Ми маємо багато різних типів соціальних конфліктів: міжособистісні, міжгрупові, класові, політичні, тощо. Той факт що конфлікти можуть мати багато типів та класів показує на скільки складними є соціальні процеси на місцевому рівні. Це дає нам можливість ефективно їх вирішувати та перетворювати на рушійні механізми для розвитку громади.

Важливим є зрозуміти причини їх виникнення. Серед головних причин виділяємо: економічні фактори, фінансування, обмеженість ресурсів, розподіл бюджету, тощо. Вирішення соціальних конфліктів потребує залучення різноманітних моделей та практик. Найвідомішою є структурно-функціональна модель. Вона звертає увагу на потребі реформування відносин у соціумі. Серед інших теорій вирішення конфліктів виділяємо теорію людських потреб, теорію ігор, концепцію Льюїса Козера та концепцію трансформації конфліктів. Є ще багато підходів до вирішення конфліктів, але жодна з них не може бути використана самотійно. Будь-який конфлікт містить низку проблематик тож потребує низку підходів до вирішення.

За умови аналізу причин конфлікту і використання підходящих стратегій можливе врегулювання суперечностей з ефективними наслідками. Від змін в інституційних питаннях і врахування потреб сторін до пошуку взаємовигідних рішень. В результаті застосування вищих викладених моделей ми отримаємо підвищену соціальну згуртованість, створення прозорих механізмів прийняття рішень і забезпечення балансу інтересів учасників це сприяє стабільності та розвитку громад.

РОЗДІЛ 2

НОРМАТИВНО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ

2.1. Нормативно-правові засади врегулювання конфліктів у громадах

У сучасній історії розвитку українського суспільства відбувається процес децентралізації влади та зміцнення місцевого самоврядування. В результаті цього виникли об'єднані територіальні громади, як нова одиниця суспільства. У процесі розвитку місцевого самоврядування в Україні особливого значення набуває питання врегулювання конфліктів у громадах.

Ефективне вирішення таких конфліктів є запорукою стабільності, розвитку та згуртованості громади. Саме тому нормативно-правові засади врегулювання конфліктів у громадах мають визначальну роль. Вони забезпечують правову основу для попередження, розв'язання та вирішення конфліктів, визначають процедури діалогу, медіації, участі громадян у прийнятті рішень, а також встановлюють відповідальність сторін за порушення суспільного миру. Нормативно-правове регулювання конфліктів у громадах базується на Конституції України, законах, підзаконних актах, а також на локальних нормативних документах.

Конституція України (1996 р.) закріплює основні права і свободи людини та громадянина, принципи демократизму, верховенства права, народовладдя і місцевого самоврядування [11]. Стаття 5 визначає, що носієм суверенітету і єдиним джерелом влади є народ, який здійснює її безпосередньо і через органи державної влади та місцевого самоврядування. Стаття 7 Конституції гарантує право громадян на участь у місцевому самоврядуванні, що передбачає можливість впливу на вирішення конфліктних ситуацій. Стаття 19 визначає, що органи державної влади та місцевого самоврядування діють лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, передбачений законом. Крім того, статті 36, 38, 40, 140–146 Конституції регулюють питання створення та діяльності органів місцевого самоврядування, права громадян на звернення, участь у місцевих

референдумах, створення об'єднань громадян, що безпосередньо впливає на демократичне врегулювання конфліктних ситуацій у громадах.

В Україні є багато законодавчих актів, що регулюють процес врегулювання конфліктів у громадах. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» є базовим у сфері регулювання діяльності територіальних громад [47]. Він визначає правові, організаційні та матеріальні основи місцевого самоврядування. У статті 3 зазначено, що місцеве самоврядування - це право територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України. Саме на цьому принципі будується взаємодія органів влади та громадян, яка дозволяє уникати або врегульовувати конфлікти через механізми громадських слухань, консультацій, місцевих ініціатив тощо. Стаття 10 передбачає можливість дострокового припинення повноважень посадових осіб у разі порушення законодавства або втрати довіри громади. Статті 25–30 Закону регламентують повноваження органів місцевого самоврядування, а також визначають форми їхньої відповідальності. Це дозволяє забезпечити відкритість і прозорість ухвалення рішень, що є запорукою зниження конфліктності в громаді.

Закон України «Про звернення громадян» встановлює порядок розгляду індивідуальних і колективних звернень, скарг, пропозицій та заяв громадян [50]. Він гарантує право на відповідь, розгляд звернення та вжиття заходів у разі порушення прав. Завдяки цьому механізму громадяни можуть мирним шляхом висловлювати свої претензії, пропозиції чи заперечення, не вдаючись до протестів або конфліктних дій.

Закон України «Про медіацію» запровадив інститут медіації як альтернативний спосіб вирішення конфліктів [24] запровадив в Україні офіційний інститут медіації - процедуру добровільного врегулювання конфлікту за участі нейтрального посередника - медіатора. Медіація може застосовуватися як у приватних, так і в публічних спорах, у тому числі на рівні місцевих громад. Закон визначає принципи медіації: добровільність, конфіденційність, нейтральність медіатора, рівність сторін, самовизначення

учасників. Саме ці принципи дають можливість врегулювати конфлікти без судових процесів і зберегти соціальну згуртованість у громаді[36].

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» визначає правові засади об'єднання громад, а також принципи взаємодії між ними [22]. Адже процеси децентралізації часто супроводжуються конфліктами через розподіл ресурсів, адміністративних центрів, повноважень тощо. І саме цей закон встановлює процедури громадських обговорень, консультацій та референдумів, що допомагає уникати протистояння між мешканцями різних населених пунктів.

Також, на жаль доволі поширеним у нас є явище корупції. Найвідоміші конфлікти виникали у нас саме на фоні цього явища, тож питання дотримання законодавства про конфлікт інтересів та інших обмежень щодо запобігання корупції' врегульовано Законом України «Про запобігання корупції»[28]. Він виділяє два види конфлікту інтересів, реальний та потенційний. Реальний конфлікт інтересів є суперечністю між приватними інтересами особи та її службовими чи представницькими повноваженнями. Це впливає на об'єктивність прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Для реальних конфліктів характерна наявність трьох об'єктивних компонентів:

- службове повноваження,
- приватний інтерес,
- протиріччя між ними.

Відповідно до визначення в Законі приватний інтересом вважається будь-який майновий чи немайновий інтерес особи. Також враховується інтерес зумовлений особистими, сімейними, дружніми чи будь якими іншими стосунками поза службою з фізичними чи юридичними особами. Службові повноваження наведено у посадових інструкціях та трудових договорах. Але також необхідно пам'ятати, що інструкції визначають лише повноваження конкретного службовця. А закон може додатково визначати коло повноважень,

які повинні братися до уваги під час розгляду питання конфлікту інтересів. Перелік представницьких повноважень зазвичай вказується у відповідних законах, що визначають правовий статус наділених ними осіб. Якщо говорити саме про антикорупційне законодавство це насамперед стосується депутатів різних рівнів і законів визначаючи коло їх повноважень.

Чи є між ними протиріччя встановлюють у кожному окремому випадку. Наприклад виконання доручення, розгляд листа, виконання контрольного заходу тощо. Це робиться через порівняння повноважень та наявного приватного інтересу, після чого визначається можливість такого інтересу вплинути на процес прийняття рішення.

Разом з поняттям реального конфлікту інтересів виділяють також потенційний конфлікт інтересів. Це означає наявність в особі приватного інтересу в тій сфері, в якій вона виконує свої службові обов'язки. Юрченко О. так описує «Потенційний конфлікт інтересів виникає тоді, коли приватний інтерес особи ще не вплинув на її службові дії, але за певних умов може вплинути на неупередженість та об'єктивність прийняття рішень. На відміну від реального конфлікту, суперечність тут існує в можливості такого впливу, а не в його фактичному прояві» [33, с. 112].

Контроль за дотримання цього законодавства про конфлікт інтересів здійснюють такі органи як Національне агентство з питань запобігання корупції, Національна поліція України, уповноважені підрозділи з питань запобігання та виявлення корупції. На рівні територіальних громад важливу роль відіграють статути громад, регламенти рад, положення про громадські слухання, кодекси етики депутатів, положення про консультативні ради, а також місцеві програми з розвитку демократії участі.

Якщо говорити про статут територіальної громади, то це свого роду «конституція» громади. У ньому можуть бути прописані принципи врегулювання конфліктів між органами влади та громадянами; порядок проведення громадських слухань; механізми участі мешканців у прийнятті рішень; створення дорадчих органів (наприклад, комісії з етики або

примирення). Наприклад у Статуті Львівської міської територіальної громади передбачено, що у разі конфлікту між мешканцями та органами влади може бути проведено громадське обговорення або створено тимчасову комісію для врегулювання ситуації.

Регламент ради регулює діяльність депутатів, порядок проведення засідань, прийняття рішень, а також врегулювання конфліктів між депутатами чи між депутатами і головою громади. Якщо розглянути регламент Київської міської ради, то там передбачено, що у разі конфлікту між депутатами може бути створена депутатська комісія з етики, яка розглядає скарги на порушення норм поведінки.

Положення про громадські слухання це акт, який визначає, як саме мешканці можуть ініціювати слухання з важливих питань, включно з конфліктними ситуаціями. До прикладу в Чернівецькій громаді положення передбачає, що громадські слухання можуть бути скликані за ініціативою не менш ніж 100 мешканців, якщо виникає конфлікт щодо забудови, екології чи розподілу бюджету.

Громадська рада є консультативно-дорадчим органом при виконавчому комітеті, який може виступати посередником у конфліктних ситуаціях. Ось у Хмельницьку громадська рада бере участь у вирішенні конфліктів між підприємцями та владою щодо розміщення МАФів, торгівлі на ринках тощо.

Правила благоустрою регулюють порядок утримання території, поводження з відходами, озеленення, розміщення реклами тощо. Конфлікти часто виникають саме в цій сфері. У Дніпровській громаді правила благоустрою передбачають, що у разі конфлікту щодо демонтажу незаконної споруди мешканці можуть звернутися до спеціальної комісії, яка розглядає такі спори.

Україна як член Ради Європи та учасник численних міжнародних договорів зобов'язалася дотримуватися принципів демократичного врядування, участі громадян і прав людини.

Ключовим документом є Європейська хартія місцевого самоврядування (1985 р.), ратифікована Україною у 1997 році [7]. Це міжнародний документ,

прийнятий Конференцією місцевих і регіональних влад Європи під егідою Ради Європи 15 жовтня 1985 року в місті Страсбург. Хартія є основоположним актом, який визначає принципи організації, функціонування та гарантії місцевого самоврядування в демократичних державах.

Україна ратифікувала Хартію у 1997 році (Закон № 452/97-ВР від 15 липня 1997 р.), тим самим взявши на себе зобов'язання дотримуватися її норм і поступово впроваджувати їх у національне законодавство. З цього моменту принципи Хартії стали складовою частиною української системи місцевого самоврядування.

Мета Європейської хартії місцевого самоврядування полягає у зміцненні місцевої демократії як фундаменту демократичного устрою держави. Вона покликана гарантувати право громадян брати участь в управлінні публічними справами на місцевому рівні, а також визначити основні стандарти діяльності місцевих органів влади, що забезпечують цю участь.

Крім того, у контексті врегулювання конфліктів важливе значення мають документи ООН, зокрема Декларація про право на розвиток (1986 р.) та Цілі сталого розвитку ООН до 2030 року, у яких наголошується на необхідності створення мирних і справедливих інституцій [49].

Міжнародна практика також демонструє ефективність механізмів community mediation - громадської медіації, яка активно розвивається в країнах ЄС і поступово впроваджується в Україні через пілотні програми.

Громадська медіація - це добровільна, конфіденційна процедура, під час якої незалежний посередник (медіатор) допомагає сторонам конфлікту зрозуміти інтереси одна одної, знайти спільні рішення та відновити довіру в межах спільноти. Крістофер Мур так говорив про це явище «Медіація - це втручання у звичайні переговори чи конфлікт прийнятної для сторін третьої особи, яка має обмежені або відсутні владні повноваження, але допомагає учасникам добровільно досягти взаємоприйняттого вирішення спірних питань» [47, с. 15].

Механізм community mediation базується на діяльності громадських центрів медіації (Community Mediation Centers). Такі центри зазвичай створюються на місцевому рівні - за участю органів самоврядування, громадських організацій, освітніх закладів чи волонтерських ініціатив. Особливість community mediation у тому, що медіаторами часто виступають підготовлені волонтери - активні члени громади, які пройшли спеціальне навчання. Це підсилює довіру сторін і зменшує відчуття формальності, властиве судовим процедурам [37].

В Україні ідея громадської медіації почала активно розвиватися після прийняття Закону «Про медіацію» (2021 р.), який визнав медіацію офіційним правовим інструментом [24]. Нині в різних містах діють пілотні проєкти з community mediation за підтримки міжнародних організацій, таких як UNDP, USAID, GIZ, а також українських громадських інституцій - наприклад, Національної асоціації медіаторів України (НАМУ).

Судова гілка влади відіграє ключову роль у вирішенні конфліктів, що не вдалося врегулювати політичними чи адміністративними засобами. Практика Верховного Суду України та Конституційного Суду свідчить про наявність трьох основних категорій муніципальних конфліктів: дострокове припинення повноважень голів громад, оскарження рішень місцевих рад депутатами, майнові спори, зокрема щодо землі після децентралізації. Судові рішення формують прецеденти, які враховуються при розробці нових нормативних актів.

У межах децентралізації в Україні активно впроваджуються практики діалогу, фасилітації та медіації. Методичні посібники, розроблені експертами, пропонують інструменти для роботи з конфліктами у громадах: круглі столи, громадські обговорення, фасилітовані зустрічі, тренінги з конфліктології. Ці методи дозволяють не лише вирішити конфлікт, а й зміцнити довіру між владою та громадянами, підвищити рівень участі населення у прийнятті рішень.

Отже, нормативно-правові засади врегулювання конфліктів у громадах України становлять багаторівневу систему, що охоплює конституційні норми,

закони, підзаконні акти, міжнародні договори та локальні документи. Вони спрямовані на забезпечення справедливого, прозорого й ефективного розв'язання конфліктів у межах правового поля. Розвиток інститутів медіації, демократизація місцевого самоврядування, підвищення правової культури населення та відкритість влади є запорукою формування мирних і згуртованих громад. У перспективі подальше удосконалення правової бази у цій сфері сприятиме побудові стабільного громадянського суспільства, заснованого на взаємоповазі, партнерстві та довірі.

2.2. Інституційна екосистема: суб'єкти, повноваження та міжсекторальна взаємодія

Поняття «інституційна екосистема», або ж її ще називають «інституційне середовище» в дослідженнях економістів пов'язують з такими термінами як «інституціональна система», «інституціональна основа», «інституціональна структура», «інституціональний механізм» тощо. У контексті врегулювання конфліктів це поняття охоплює сукупність інститутів, організацій, нормативно-правових механізмів і соціальних практик, що взаємодіють між собою для забезпечення ефективного управління конфліктами на місцевому рівні. Вона не зводиться лише до діяльності органів влади, а включає активну участь громадянського суспільства, неурядових організацій, медіаторів, освітніх закладів, місцевого бізнесу та засобів масової інформації.

Інституційна екосистема є системою з горизонтальними зв'язками, у якій усі учасники мають певні ролі, функції та зони відповідальності. Її ефективність визначається не лише наявністю формальних структур, а й рівнем довіри, комунікації та співпраці між секторами.

Основну роль у запобіганні та вирішенні конфліктів відіграють ОМС. До них включаємо сільські, селищні, міські ради та їхні виконавчі комітети. Це виборні та інші органи територіальних громад, наділені повноваженнями вирішувати питання місцевого значення. Коваленко М. так говорить про це «Органи місцевого самоврядування виступають центральними суб'єктами взаємодії в громаді, адже саме вони здійснюють управління місцевими

справами, забезпечують комунікацію з населенням та відповідають за створення умов для участі громадян у прийнятті рішень. Ефективність їхньої діяльності безпосередньо впливає на рівень соціальної стабільності та здатність громади мирно вирішувати конфлікти» [8, с. 54].

Загалом органи місцевого самоврядування мають право управляти комунальним майном, затверджувати бюджети та контролювати їх виконання, встановлювати місцеві податки і збори, організовувати місцеві референдуми та реалізовувати їх результати. Якщо говорити про повноваження органів місцевого самоврядування у сфері конфліктологічного менеджменту, то до них включають організацію громадських слухань та консультацій із мешканцями. Їх можуть ініціювати голови, депутати, комісійні ради та громадяни. Визначається час слухань, робиться оголошення. Слухання модерує представник ради або незалежний фасилітатор. Протокол слухань публікується на сайті ради, де громадяни можуть ділитися своїми позиціями, які враховуються при прийнятті рішень.

Також до повноважень включають створення дорадчих органів (громадських рад, комісій, робочих груп). Це один із найефективніших способів залучення мешканців до управління та вирішення конфліктів. Такі органи не мають владних повноважень, але їхні рекомендації можуть суттєво впливати на рішення місцевої ради чи виконавчого комітету. Під час їх створення визначається мета, склад, права і обов'язки та навіть термін дії. Положення виносяться на розгляд ради або виконкому. Після обговорення - голосується і затверджується рішенням. Тоді проводять набір складу через заявки, резюме, опитування. Під час проведення першого засідання обирається голова та визначається графік роботи.

До повноважень місцевого самоврядування також відносимо посередництво між різними групами громади у випадку конфліктних ситуацій, адже вони виступають як нейтральна сторона. Автор Гірняк Л. В. це описує «Органи місцевого самоврядування можуть виконувати функцію посередника в конфліктних ситуаціях, виступаючи нейтральною стороною, яка створює умови

для конструктивного діалогу. Саме вони здатні організувати комунікаційні майданчики, забезпечити участь усіх зацікавлених груп і сприяти виробленню компромісних рішень, прийнятних для громади» [15, с. 112].

Останнім можемо виділити розробку локальних програм соціального згуртування та розвитку. Цей стратегічний процес дозволяє громаді об'єднати зусилля влади, мешканців, бізнесу та громадських організацій для досягнення спільних цілей. Для цього програму може ініціювати місцева рада, голова громади, виконавчий комітет або громадські організації. Визначається мета програми - наприклад, підвищення рівня згуртованості, інтеграція внутрішньо переміщених осіб, розвиток молодіжної політики. Тоді проводиться аналіз ситуації за допомогою соціологічних опитувань, визначень ключових викликів та ресурсів громад. Формується робоча група до складу якої входять представники влади, громадських організацій, освітніх закладів, молоді, релігійних громад. Вони розробляють структуру програми та реалізують її.

Ще одним суб'єктом інституційної екосистеми врегулювання конфліктів у громадах є громадські організації та ініціативні групи. Вони є ключовими формами самоорганізації громадян, які відіграють важливу роль у розвитку місцевих громад, захисті прав, реалізації проєктів та вирішенні конфліктів. Це рушійна сила у формуванні культури діалогу та партнерства в громадах.

Громадські організації (далі - ГО), ініціативні групи, молодіжні об'єднання та волонтерські спільноти часто виступають посередниками між владою та населенням, сприяючи налагодженню довіри та комунікації. Коваленко М про це так згадує «Громадські організації та інші інститути громадянського суспільства виступають важливими посередниками між владою і населенням, забезпечуючи комунікацію, участь громадян у прийнятті рішень, а також сприяючи вирішенню локальних соціальних проблем» [8, с. 57]. Наприклад ГО «Молодь за розвиток» у Коломиї реалізує проєкти з неформальної освіти, організовує тренінги, форуми, табори для молоді.

Розглянемо детальніший умовний приклад громадського форуму. У місті Кременів було проведено громадський форум «Діалог заради розвитку

громади», метою якого стало налагодження відкритої комунікації між владою, громадськістю та бізнесом для спільного вирішення локальних конфліктів. Захід організувала міська рада спільно з громадською організацією «Молодь за зміни» та Центром громадської медіації за підтримки ПРООН. У форумі взяли участь представники органів місцевого самоврядування, підприємці, керівники закладів освіти й охорони здоров'я, активісти та медіатори.

Під час дискусій обговорювалися питання розподілу бюджету, благоустрою, екологічних проблем та шляхів зменшення соціальної напруги. Учасники працювали в малих групах, виробляючи спільні пропозиції. За підсумками форуму було підписано Меморандум про взаєморозуміння між владою, громадськими організаціями та бізнесом, створено робочу групу з розробки Програми соціальної згуртованості, а також запущено онлайн-платформу для постійного діалогу з мешканцями.

Форум став ефективним інструментом вирішення конфліктів, сприяв підвищенню довіри між владою і громадою та започаткував практику регулярних консультацій і спільного планування розвитку громади.

Окрему роль відіграють інститути громадської медіації (community mediation) – центри, платформи або групи медіаторів, які допомагають сторонам конфлікту знайти спільне рішення шляхом конструктивного діалогу. Медіатори зазвичай є нейтральними особами, не пов'язаними з владними структурами, що підвищує довіру до процесу. Такі інститути часто створюються за підтримки міжнародних партнерів (наприклад, USAID, GIZ, ПРООН) та інтегруються у місцеві стратегії розвитку громад.

Функціонування інституційної екосистеми засновується на визначених повноваженнях та функціях кожного суб'єкта. Учасники цієї системи мають свою роль у забезпеченні стабільності, комунікації та соціальної згуртованості громади. Органи місцевого самоврядування виконують нормативно-регуляторну діяльність, ухвалюючи рішення, що визначають порядок врегулювання конфліктів, правила взаємодії між мешканцями та механізми громадської участі. Вони розробляють положення, статuti, регламенти і

визначають алгоритми реагування на конфліктні ситуації. Важливу роль відіграє й комунікативна функція, вона передбачає постійний діалог між владою, громадськістю та зацікавленими сторонами.

Не менш значущою є посередницька функція. Вона реалізується через участь незалежних медіаторів або представників громадського сектору, здатних допомогти сторонам конфлікту знайти зручне для всіх рішення. Лозинська О. в роботі пише Медіатори та представники громадського сектору виконують важливу посередницьку роль, сприяючи налагодженню діалогу, виявленню справжніх причин суперечностей і пошуку прийнятних для всіх сторін рішень. Також значну вагу має аналітична та просвітницька діяльність, яка формує культуру мирного врегулювання конфліктів у громадах» [14, с. 48]. Усе це створює умови для ефективного функціонування інституційної екосистеми, де кожен суб'єкт розуміє власну роль і відповідальність.

Одним із ключових елементів такої системи є міжсекторальна взаємодія. Це співпраця між державним, громадським, приватним і освітнім секторами. Її ефективність визначається узгодженістю дій, довірою та готовністю до партнерства. Органи місцевого самоврядування взаємодіють із громадянами через інструменти участі. До них відносимо публічні консультації, громадські слухання, електронні петиції, бюджети участі, тощо. Співпраця з бізнесом має особливе значення, оскільки підприємці часто виступають партнерами у вирішенні питань зайнятості, розвитку місцевої інфраструктури, благоустрою чи екологічної безпеки.

У посібнику управління конфліктами також згадують «Заклади освіти та наукові установи відіграють ключову роль у розвитку культури мирного врегулювання конфліктів, здійснюючи підготовку фахівців, проведення досліджень і впровадження освітніх програм, спрямованих на формування навичок діалогу та медіації. Важливим чинником також є підтримка міжнародних організацій, які допомагають громадам запроваджувати сучасні практики медіації та діалогу.»[42, с. 12]. Вони проводять дослідження, аналітичні оцінки, розробляють рекомендації для місцевих органів влади.

Школи й університети можуть виступати майданчиками для тренінгів і програм розвитку навичок мирного врегулювання суперечок серед молоді. Не менш значущою є підтримка міжнародних партнерів, таких як ПРООН, USAID, GIZ чи ЄС, які допомагають українським громадам запроваджувати сучасні механізми медіації, створювати центри діалогу та підвищувати кваліфікацію місцевих лідерів.

Отже, міжсекторальна взаємодія формує фундамент ефективної інституційної екосистеми, адже лише спільні зусилля влади, громадськості, бізнесу, освіти та міжнародних структур здатні забезпечити сталість соціальних відносин і перетворити конфлікти на ресурс розвитку громади.

Загалом інституційна екосистема врегулювання конфліктів у громадах - це багаторівнева система взаємодії різних суб'єктів, заснована на принципах партнерства, довіри та участі. Ефективність цієї системи залежить від узгодженості дій між владою, громадськістю, бізнесом і медіаторами, а також від наявності дієвих механізмів комунікації та прозорості прийняття рішень. Створення стійкої інституційної екосистеми сприяє не лише подоланню конфліктів, а й розвитку соціальної згуртованості, підвищенню якості життя та демократичної культури у громадах України. В умовах воєнних і післявоєнних викликів ця система набуває стратегічного значення, адже забезпечує мирне співіснування, підтримку соціального капіталу й здатність громад до самовідновлення.

2.3. Організаційні моделі та процедури врегулювання (медіація, діалогові формати, ненасильницька комунікація тощо) конфліктів у громадах

Вирішення конфліктів в громадах вимагає застосування спеціально організованих моделей і процедур, спрямованих не лише на усунення суперечностей, а й на відновлення довіри, комунікації та соціальної згуртованості. Організаційні моделі регулювання конфліктів в громадах базуються на принципах відкритості, участі, партнерства і ненасильства. Вони включають різноманітні інструменти. Серед них: медіація, фасилітовані

діалоги, круглі столи, громадські форуми, практики ненасильницької комунікації (далі - ННК) тощо. Кожен з цих форматів має власну логіку, правила й очікувані результати, але всі вони спрямовані на забезпечення сталого миру та соціальної стабільності в громаді.

Організаційні моделі регулювання конфліктів - це структуровані системи взаємодії сторін і посередників. Вони забезпечують ефективну комунікацію, визначення потреб, формування спільних рішень і контроль за їх виконанням. Вони базуються на теоретичних засадах конфліктології, управління персоналом і соціальної психології. У громадах такі моделі можуть бути формалізованими через створення інституцій, комісій, служб або неформальними через ініціативні групи, волонтерські практики, місцевих лідерів думок.

Ключовими елементами ефективною організаційною моделі є інституційна підтримка. Вона включає наявність відповідальних структур чи осіб, уповноважених сприяти врегулюванню конфліктів. В багатьох територіальних громадах України створено підрозділи, які відповідають за взаємодію з громадськістю, проведення консультацій, громадських слухань та попередження конфліктів між владою і мешканцями. В кожній області України створено центри надання безоплатної правової допомоги. Вони мають напрямок медіації і досудового регулювання спорів і часто залучають медіаторів до вирішення конфліктів між громадянами чи між мешканцями та органами влади.

Ще одним елементом є участь усіх зацікавлених сторін. Мешканці є безпосередніми носіями проблем і першими, кого чіпають наслідки конфлікту. Тому їхня участь є ключовою на всіх етапах - від ідентифікації проблеми до реалізації рішень. В посібнику Ради Європи згадується «Ефективне запобігання конфліктам потребує участі всіх відповідних акторів, включно з органами місцевої влади, громадянським суспільством, медіа та членами громади, кожен із яких відіграє окрему роль у діалозі, медіації та публічній комунікації» [44, с. 34]. Органи місцевого самоврядування мають бути фасилітаторами діалогу, а не лише адміністраторами процесів. Їхня участь проявляється у створенні

платформ для спілкування, підтримці медіаційних ініціатив і гарантуванні відкритості прийняття рішень. Громадські організації є посередниками між владою і населенням, виконують функції медіаторів, фасилітаторів і тренерів. Вони допомагають організувати діалогові процеси, підвищують обізнаність населення і забезпечують незалежний супровід конфліктних ситуацій. Бізнес в громадах часто виступає ключовим економічним гравцем. І може бути як стороною конфлікту (наприклад, у питаннях землекористування чи екології), так і партнером у його вирішенні. Медіа виконують важливу функцію інформування, посередництва та формування громадської думки. Вони здатні як загострювати, так і пом'якшувати конфлікти. Тому особливо важливо, щоб ЗМІ були партнерами у поширенні вірної інформації та популяризації мирних форматів.

Наступним елементом який ми згадаємо є процедурна прозорість. Вона передбачає зрозумілі, відкриті і узгоджені правила проведення медіацій, діалогів, громадських консультацій і прийняття рішень. Прозорі процедури допомагають уникати маніпуляцій, упередженості й зловживань, забезпечуючи рівність сторін та публічний контроль. Основними принципами процедурної прозорості є доступність інформації, регламентованість процесу, публічність рішень, підзвітність.

У врегулюванні конфліктів важливо не лише зняти напругу “тут і зараз”, а створити передумови для запобігання подібним ситуаціям у майбутньому. Саме тому сучасні моделі медіації і діалогу орієнтовані на довгостроковий соціальний ефект - зміцнення довіри, партнерства й культури мирного співіснування. Головна мета - не визначити “винного”, а відновити комунікацію, взаємоповагу і справедливість. Також Ледарх Дж. згадує «Стале примирення потребує довгострокової відданості відновленню стосунків, усуненню структурних несправедливостей та створенню постійних процесів, які підтримують діалог і співпрацю» [46, с. 84].

Сучасні громади є мультикультурними, багатоконфесійними і соціально різноманітними. Конфлікти часто виникають саме через відмінності у поглядах,

традиціях, мові чи способі життя. Одним з ключових елементів мирного врегулювання є визнання і прийняття цього різноманіття як цінності, а не як загрози. До діалогу запрошують представників усіх груп, навіть тих, чия позиція є непопулярною чи конфліктною.

Медіаційний підхід забезпечує швидше і менш затратне врегулювання спорів. Дозволяє зберегти або навіть покращити стосунки між сторонами, сприяє формуванню довіри до інститутів громади, формує навички мирного спілкування та саморегуляції тому є достатньо ефективним методом роботи.

Діалогові формати - це організовані способи ведення відкритої розмови між сторонами конфлікту або представниками громади з метою взаєморозуміння, формування спільних рішень і попередження ескалації напруженості. Діалог відрізняється від дискусії тим, що його мета не переконати опонента, а зрозуміти його позицію та знайти точки дотику.

Найпоширенішими форматами діалогів у громадах є громадські слухання, спілкування в колі, фокус групи та миротворчі круглі столи. В фокус групах обговорення проблеми ведеться за участю фасилітатора, який допомагає структурувати процес. Крістофер Мур каже «Медіатор відповідає за управління процесом переговорів, тоді як сторони відповідають за зміст та результат.»[47, с. 52].

Ненасильницька комунікація (Nonviolent Communication, NVC), розроблена американським психологом Маршаллом Розенбергом. Це підхід до спілкування, заснований на емпатії, чесності та усвідомленому висловленні власних потреб без агресії чи звинувачень. Її мета - зрозуміти почуття та потреби іншої людини, не оцінюючи її поведінку, а шукаючи спільне підґрунтя для порозуміння.

Ця концепція має 4 кроки:

- 1) спостереження без оцінки;
- 2) вираження почуттів;
- 3) визначення потреб;
- 4) формулювання прохання.

Вона може бути застосована під час громадських зустрічей і обговорень спірних питань, у діяльності освітніх і соціальних установ, у програмах лідерства та розвитку волонтерства, для профілактики емоційних і міжособистісних конфліктів тощо.

Крім згаданих форматів, у громадах ефективно застосовуються такі інструменти як програми відновного правосуддя, соціальне посередництво, громадські ради з врегулювання конфліктів при органах місцевого самоврядування, мережі локальних посередників, комунікативні кампанії та публічні консультації, що попереджають непорозуміння на етапі ухвалення рішень.

Для ефективного функціонування моделей мирного врегулювання в громадах необхідно дотримуватися практичних умов впровадження. Варто створити служби чи відділи з питань медіації, комунікації та участі. Потрібно навчати фахівців і громадських лідерів навичкам медіації, фасилітації, ненасильницької комунікації. Також розвивати партнерства між місцевою владою, неурядовими організаціями (НУО) та міжнародними організаціями. Забезпечити інформаційну відкритість через висвітлювання діалогових процесів, заохочування участь мешканців.

Організаційні моделі та процедури врегулювання конфліктів у громадах становлять комплексний механізм, що поєднує інституційні, комунікативні та психологічні підходи. Медіація, діалогові формати та ненасильницька комунікація є взаємодоповнювальними інструментами, які дозволяють не лише вирішувати наявні суперечки, а й попереджати нові, формуючи культуру мирного співіснування. Успішне впровадження таких моделей у громадах України сприяє розвитку демократичного врядування, громадянської активності та соціальної єдності. Громада, здатна конструктивно вирішувати внутрішні конфлікти, стає більш стійкою, довірливою та орієнтованою на спільне благо.

Висновки до другого розділу

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що врегулювання конфліктів у громадах України є багаторівневим процесом. Він поєднує правові, інституційні і соціально-комунікативні механізми. Його ефективність визначається не лише наявністю відповідної нормативної бази, а і рівнем організації діалогу, довіри і співпраці між всіма учасниками суспільного життя.

По-перше, нормативно-правові засади врегулювання конфліктів формують фундамент цієї системи. Конституційні норми, закони, підзаконні акти, міжнародні угоди і локальні документи забезпечують правові рамки для мирного розв'язання конфліктів. Саме на них спирається розвиток інститутів медіації, впровадження принципів справедливості, гласності і участі громадян в прийнятті рішень. Водночас подальше вдосконалення правової бази, її адаптація до сучасних викликів і практичне застосування лишаються необхідною умовою ефективного управління конфліктами.

По-друге, інституційна екосистема врегулювання конфліктів - це складна взаємодія державних, муніципальних, громадських, освітніх і міжнародних структур. В ній ключову роль відіграють місцеві органи влади, центри надання безоплатної правової допомоги, служби порозуміння, громадські організації, миротворчі платформи і міжнародні партнери. Їхня спільна діяльність забезпечує не лише врегулювання конфліктів. Воно забезпечує формування сталих відносин, заснованих на довірі, партнерстві й соціальній згуртованості. Така система в умовах воєнних і післявоєнних викликів набуває особливого значення. Адже підтримує соціальний капітал і сприяє самовідновленню громад.

По-третє, організаційні моделі і процедури врегулювання конфліктів - медіація, діалогові формати, фасилітовані консультації, ненасильницька комунікація. Вони утворюють практичний інструментарій миротворчої діяльності. Їхнє успішне впровадження передбачає дотримання принципів процедурної прозорості, інклюзивності, довгострокової орієнтації і визнання різноманіття. Дякуючи цим підходам громади переходять від реактивного

розв'язання суперечок до проактивного запобігання конфліктам і створення умов для стабільного розвитку.

Отже, регулювання конфліктів в громадах - це не ізольована діяльність окремих фахівців чи структур, а цілісна система соціального управління, в якій поєднуються правові механізми, інституційна взаємодія та культура мирного діалогу. Сучасна українська громада яка володіє такою системою, стає більш стійкою до криз, згуртованою, відповідальною й здатною не лише долати суперечності, а й використовувати їх як ресурс для власного розвитку та консолідації суспільства.

РОЗДІЛ 3

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АПРОБАЦІЯ ПРОГРАМИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ У ГРОМАДАХ

3.1. Методика дослідження та вихідна діагностика (дизайн, вибірка, інструменти)

Методика дослідження конфліктів в громадах базується на поєднанні кількісних і якісних методів аналізу. Це забезпечує комплексне розуміння природи, причин і динаміки конфліктних процесів. Дослідження проводиться в межах соціально-психологічного та соціологічного підходів. Вони дозволяють вивчати як об'єктивні так і суб'єктивні чинники конфліктів у громадах. Метою дослідження є виявити основні причини, особливості проходження і механізми регулювання конфліктів в громадах, а також оцінення ефективності наявних форм посередництва, діалогу й ненасильницької комунікації.

Основними завданнями дослідження вважаємо аналіз рівня конфліктності в вибраних громадах, визначення переважних причин і джерел конфліктів, оцінка рівня довіри між мешканцями і представниками влади, дослідження рівня обізнаності населення щодо медіації, діалогових форматів і ненасильницької комунікації, розроблення рекомендації по удосконаленню системи регулювання конфліктів в громадах. Для досягнення цілей застосовується змішаний дизайн дослідження. Він поєднує кількісні (анкетування) і якісні (інтерв'ю, фокус-групи, спостереження) методи.

Дослідження має послідовно-комбінований дизайн. Це передбачає проведення кількісного етапу для виявлення загальних тенденцій, а потім -

якісного етапу щоб глибше розуміти мотиви і контексти конфліктів. Розглянемо кожен етап зокрема.

Першим етапом є аналітично-підготовчий. Під час нього здійснюється аналіз наукових джерел, нормативно-правових документів, звітів органів місцевого самоврядування, публікацій громадських організацій. Формуються гіпотези про чинники, що зумовлюють конфлікти в громадах (нерівність ресурсів, недостатня участь населення у прийнятті рішень, низький рівень комунікації між владою і громадянами тощо).

Другий етап є кількісним, тому що в ньому проводиться соціологічне опитування серед мешканців територіальних громад для вимірювання рівня конфліктності, оцінки взаємин між громадянами, а також ставлення до інститутів влади й медіаційних процедур.

Третім етапом іде якісний, виконується серія напівструктурованих інтерв'ю з представниками місцевого самоврядування, громадських організацій, старостами, соціальними працівниками та активними членами громад. Також проводяться фокус-групові дискусії для аналізу сприйняття причин і наслідків конфліктів, можливих шляхів примирення.

І завершальний етап - це аналітико-інтерпретаційний. Отримані дані узагальнюються, аналізуються, порівнюються з теоретичними положеннями та формулюються висновки щодо стану і перспектив системи врегулювання конфліктів у громадах.

В даному випадку вибірку сформовано за принципом репрезентативного охоплення різних типів громад (міські, селищні, сільські). Загальний обсяг вибірки - 120 респондентів, зокрема:

- 1) 60 мешканців міських громад (Івано-Франківська, Коломийська громади);
- 2) 40 мешканців селищних громад (Тисменицька, Лисецька громади);
- 3) 20 представників сільських громад (Дубовецька, Черніївська громади).

Також до вибірки включено:

- 1) 10 представників органів місцевого самоврядування;
- 2) 5 представників громадських організацій;
- 3) 5 медіаторів або соціальних працівників, які мають досвід врегулювання конфліктів.

Критеріями добору респондентів були: проживання в межах громади не менше двох років, участь у громадському житті, знання про діяльність місцевої влади та наявність досвіду участі (прямої чи опосередкованої) у конфліктних ситуаціях.

З метою отримання кількісних показників було проведено анкетування 120 респондентів, які представляють різні типи територіальних громад: міські - 50% (60 осіб), селищні - 33% (40 осіб), сільські - 17% (20 осіб).

Анкету складено з чотирьох тематичних блоків, що дозволили виявити соціально-демографічні характеристики учасників, типи конфліктів, рівень довіри та ставлення до інструментів їх врегулювання.

Першим блоком стала соціально-демографічна характеристика респондентів. Серед опитаних 64% склали жінки і 36% чоловіки. У віковій структурі ми мали 12% осіб до 25 років, 38% осіб в районі 26 - 40 років, 34% мали 41 - 55 років та 16% респондентів були віку більше 55 років. За рівнем освіти більшість людей віднесено до тих, хто має вищу освіту, це 60% опитаних, середню спеціальну освіту мають 22% і лише 16% осіб мають середню освіту. За рівнем зайнятості 58% є працюючими, 14% осіб є студентами, 12% уже пенсіонери і 16% віднесли себе в категорію тимчасово безробітних. Таким чином, вибірка характеризується відносно високим освітнім рівнем і помірною гендерною збалансованістю, що підвищує достовірність оцінок соціальних процесів у громадах.

В другому блоці було проаналізовано типи та частоту конфліктів у громадах. Респонденти оцінили, як часто вони стикаються з різними типами конфліктів у своїй громаді (за п'ятибальною шкалою Лайкерта: 1 - «ніколи», 5 - «дуже часто») (Додаток А). У цілому рівень конфліктності становив 3.5 бала із 5, що свідчить про середній рівень напруженості у громадах. Найвищий рівень

конфліктів виявлено у міських громадах (3.8 бала), де переважають ресурсні й адміністративні суперечки.

Третім блоком є оцінка взаємин у громаді. Рівень довіри та соціальної взаємодії вимірювався через оцінку трьох показників: довіра між мешканцями, довіра до влади, готовність до співпраці (Додаток Б). Дані свідчать, що низький рівень довіри до влади є ключовим чинником конфліктності, 41% респондентів вважають владу "закритою". Водночас, значна частина населення виявляє бажання долучатися до ініціатив, спрямованих на покращення комунікації та співпраці. Також варто відзначити що у сільських громадах зростає відчуття згуртованості.

Четвертий блок був спрямований на вивчення рівня обізнаності населення про сучасні інструменти врегулювання конфліктів (медіація, діалогові формати, громадські слухання, консультації з владою). В результаті 58% опитаних чули про медіацію, серед них навіть 14% мали досвід участі у медіаційних сесіях. 46% респондентів знають про діалогові платформи або громадські форуми, 22% з них беруть активну участь в таких діях. Значний відсоток людей, а саме 81%, підтримують запровадження регулярних громадських консультацій. 77% людей вважають, що ненасильницька комунікація може зменшити напруження у громаді. Оцінка ефективності нинішніх механізмів врегулювання - 3.1 бала, що свідчить про помірну ефективність і потенціал до вдосконалення.

Крім того хочеться відзначити, що 62% респондентів висловили потребу у створенні локального Центру медіації або миротворчої ініціативи при місцевій раді, а 55%- вважають, що ЗМІ мають активніше висвітлювати позитивні приклади діалогу та примирення.

Для вимірювання рівня конфліктності використано шкалу Лайкерта (від 1 - «ніколи» до 5 - «дуже часто»). Анкетування проводилося як онлайн (через Google Forms), так і офлайн - у місцевих бібліотеках та центрах надання адміністративних послуг. Мета інтерв'ю - глибше розкрити контекст і механізми конфліктів. Основними темами для цього були причини виникнення

конфліктів, роль влади й громади у їх вирішенні, оцінка ефективності існуючих інструментів, перспективи впровадження медіації та діалогових форматів.

Для глибшого розуміння природи конфліктів у громадах та оцінки дії інструментів їх врегулювання було проведено дві фокус-групові дискусії з мешканцями та активними учасниками громадського життя. Першою фокус-групою були представники міських та селищних громад (Івано-Франківська, Коломийська, Тисменицька). Другою - представники сільських громад (Дубовецька, Черніївська).

Більшість учасників погодилися, що конфлікти є природною частиною розвитку громади, але їх перебіг часто ускладнюється браком комунікації, недовірою до влади та відсутністю чітких механізмів реагування. Позитивною тенденцією є усвідомлення більшістю респондентів того, що конфлікт може бути конструктивним, якщо ним правильно управляти. Ця позиція частіше зустрічалася серед представників громадських організацій і молоді.

Учасники зазначили, що рівень відкритості місцевої влади лишається недостатнім. Лише 4 з 18 осіб повідомили, що мали досвід участі у громадських слуханнях або консультаціях. Решта або не знали про такі можливості, або вважали, що їхня думка «нічого не змінює». При цьому понад 70% учасників сказали про бажання брати участь у публічних обговореннях, якщо вони будуть відкритими, здатними модеруватися та результативними. Також під час обговорення наголошувалося, що формати мирного діалогу (круглі столи, спільні зустрічі, фасилітовані сесії) мають більший ефект, коли проводяться на ранніх стадіях конфлікту, до того, як сторони втрачають довіру одна до одної.

Одною з важливих тем стала роль місцевих ЗМІ у розпалюванні або, навпаки, послабленні конфліктів. 14 учасників визнали, що соціальні мережі часто посилюють напруження. Адже поширюють неперевірену інформацію або чутки. Учасники наголосили на потребі у медіаграмотності та відповідальному висвітленні конфліктів, де замість звинувачень увага робиться на пошуку рішень і прикладах мирного врегулювання.

Таким чином, фокус-групові результати підтверджують дані анкетування: українські громади є на етапі переходу від реактивного до превентивного врегулювання конфліктів. Коли суспільний запит на діалог і медіацію вже сформовано, але ще потребує інституційної підтримки.

Для обробки кількісних даних використано описову статистику (частоти, середні значення, відсоткові розподіли). Якісні дані (інтерв'ю, фокус-групи) аналізувалися методом контент-аналізу і тематичного кодування. Це дозволило виділити ключові патерни у сприйнятті конфліктів та способів їх розв'язання. Отримані результати узгоджувалися з теоретичними моделями медіації і соціального діалогу. Це дало змогу оцінити рівень практичної реалізації таких підходів в місцевих громадах.

Таким чином, методика дослідження конфліктів в громадах збудована на принципах наукової обґрунтованості, комплексності і міждисциплінарності. Поєднання кількісних і якісних методів дало змогу зафіксувати рівень конфліктності і осмислити соціально-психологічні механізми, що лежать в її основі. Получені результати створюють базу для дальшої розробки практичних рекомендацій по формуванню ефективних стратегій мирного регулювання та підвищення згуртованості громад.

3.2. Програма врегулювання конфліктів у громадах: зміст, етапи впровадження та роль фахівця із соціальної роботи

Програма втручання, спрямована на регулювання конфліктів у громадах, є системним комплексом заходів, розроблених для зміцнення соціальної згуртованості, підвищення рівня комунікації між особами громади і запобігання розвитку конфліктів. Її мета - створення механізму взаємодії між громадянами, місцевою владою, громадськими організаціями і іншими зацікавленими сторонами.

Основна ідея програми є у тому, що конфлікт в громаді не є лише деструктивним явищем, а може стати і ресурсом для розвитку, якщо ним керувати професійно і етично. В основі програми - принципи партнерства, взаємоповаги, участі і прозорості.

В програму входять такі ключові напрями як профілактика конфліктів, посередництво в конфліктних ситуаціях, соціальна підтримка постраждалих сторін, післяконфліктна інтеграція. Профілактика конфліктів формує навички ненасильницької комунікації, підвищення рівня правової і психологічної культури населення, створення безпечних просторів для діалогу. Посередництво у конфліктних ситуаціях включає використання методів медіації і фасилітації для пошуку взаємних рішень. Соціальна підтримка постраждалих сторін передбачає надання психологічної допомоги, консультування, підключення соціальних служб. Післяконфліктна інтеграція є відновленням соціальних зв'язків, розвитком спільних ініціатив, проведенням громадських форумів і спільних проєктів.

Реалізація програми втручання відбувається в кілька взаємопов'язаних етапів. Кожен з них передбачає певні завдання, інструменти і учасників. В даному випадку ми виділяємо 5 етапів: підготовчо-аналітичний, планування втручання, активна реалізація програми, моніторинг і корекція діяльності, підсумкова оцінка та поширення досвіду.

Метою підготовчо-аналітичного етапу є глибше зрозуміти причини конфліктів, визначити ключові групи впливу, рівень довіри між владою та громадою, а також готовність мешканців до співпраці. В першу чергу треба провести аналіз результатів опитування. Отож, у Дубовецькій громаді виявлено, що 47% респондентів відчують низький рівень комунікації з місцевою владою, а 35% - конфлікти між сусідами через спільну власність або благоустрій. У Черніївській громаді - домінують економічні суперечності між підприємцями і адміністрацією (28% випадків). В Коломиї часто трапляються непорозуміння між молоддю та старшими жителями через культурні ініціативи (41% опитаних).

Після цього формується список активних мешканців готових долучитися до подальшої програми (Додаток В). Далі проводиться організація трьох інформаційних зустрічей «День діалогу громади» для обговорення проблем і визначення очікувань. Під час цих зустрічей збираються додаткові пропозиції

від громадян. І створюється таблиця з переліком типових конфліктів (сусідські, побутові, міжорганізаційні, політичні, тощо) та визначенням ступеня ризику кожного (низький, середній, високий) (Додаток Г).

Метою другого етапу є спільно з місцевими стейкхолдерами розробити план дій із чітким розподілом ролей і відповідальності. Соціальний працівник створює робочі групи з врегулювання конфліктів. До складу входять представники органів місцевого самоврядування, поліції, школи, ЦНАПу, громадських організацій. У Дубовецькій громаді групу очолює соціальний працівник як координатор.

Серед визначених завдань для Дубівецької громади маємо: провести інформаційну кампанію «Громада без конфліктів» у місцевих ЗМІ та соцмережах; організувати серію зустрічей «Відверта розмова» з мешканцями вуличних комітетів; створити «Карту конфліктів громади» - аналітичний документ із ризиками, зонами напруги та рекомендаціями; провести молодіжний форум «Разом для розвитку громади»; розробити рекомендації для місцевої ради щодо системи раннього попередження конфліктів. Виходячи з цього складено графік реалізації програми втручання на 3 місяці (Додаток Е).

Така програма має комплексний характер і поєднує освітні, комунікативні і аналітичні компоненти. Воно дозволяє поступово перейти від виявлення проблем до формування сталої системи попередження конфліктів. Соціальний працівник виконує координуючу роль, забезпечуючи зв'язок між владою, громадами та мешканцями, також підтримує процес моніторингу ефективності втручання.

Далі на цьому етапі відбувається пошук ресурсів. А саме підготовка запиту на підтримку від обласного центру соціальних служб і програми «USAID Демократичне врядування». Відбувається узгодження невеликих грантових коштів для друку інформаційних буклетів.

Готується інформаційна кампанія, для цього було розроблено постер з ідеєю «Говорімо - не сварімося!», він використовувався для публікацій в

Facebook-сторінках громад, їх Viber-спільнотах, щоб залучити мешканців до участі в програмі (Додаток Є).

Метою третього етапу є безпосереднє врегулювання виявлених конфліктів і розвиток навичок мирної взаємодії в громаді. Для цього Дубовецькій громаді проводяться медіаційні зустрічі між жителями двох вулиць, які конфліктували щодо меж прибудинкової території. В результаті сторони погодилися створити спільну ініціативну групу для облаштування дитячого майданчика. В Черніївській організовано зустріч із підприємцями та представниками міської ради для розробки правил переробки і утилізації сміття, які залишаються після діяльності підприємств. У Коломиї проведено діалогову сесію “Повага поколінь”, в якій взяли участь школярі, батьки й бажаючі жителі міста.

Були проведені кілька тренінгів та семінар. Тренінг «Медіація як шлях до порозуміння» мав на меті ознайомити учасників з базовими принципами медіації, навчити практичних прийомів посередництва у конфліктних ситуаціях, що виникають в побутовому та громадському середовищі. До основних тематичних блоків було віднесено: сутність медіації, етапи медіаційного процесу, роль медіатора, практичний блок (розігрування кейсів за участю мешканців громади) та підсумок. Як результат учасники отримують базові знання з медіації; формується група ініціативних осіб, готових виступати посередниками; знижується рівень конфліктності у комунікації між владою та мешканцями.

Воркшоп «Ненасильницька комунікація у повсякденному житті» як мету мав навчити учасників основам ненасильницької комунікації (ННК) за методикою Маршалла Розенберга, розвинути навички емоційної грамотності та толерантного висловлення позиції[49]. Під час нього було розкрито сутність моделі ННК, обговорено як замінити звинувачення на конструктивний діалог, висвітлено психологічні бар'єри у спілкуванні, продемонстровано емпатію в діях та проведено практику (учасники відпрацьовують комунікацію в парах на прикладах реальних ситуацій).

Ціллю семінару «Діалог як стратегія розвитку громади» було показати роль відкритого діалогу у вирішенні стратегічних питань громади, об'єднати різні групи (влада, бізнес, освіта, молодь) навколо спільних цінностей. В програму входив короткий огляд результатів опитування мешканців щодо рівня конфліктності, діалогові формати, групова робота. Підсумковою частиною стало прийняття спільної «Декларації співпраці» між представниками влади, громадськості та бізнесу.

Важливою частиною третього етапу є розвиток локальних ініціатив, а саме запуск у Facebook сторінки «Мир у нашій громаді», проведення акції «Тиждень діалогу» у Дубовецькій громаді, де мешканці ділилися історіями про позитивне вирішення суперечок, створення інформаційного стенду «Тут говорять мирно» у сільській бібліотеці.

На четвертому етапі потрібно відстежити результати і за потреби внести зміни в стратегію втручання. Треба проводити регулярні зустрічі робочої групи (раз на місяць) для аналізу поточних ситуацій. Проводяться повторні короткі опитування мешканців. Останнє показало що рівень довіри до влади зріс із 42% до 61%, а кількість повідомлень про конфлікти у Facebook-групах громади зменшилася на 35%.

Під час оцінки якості участі мешканців здійснено підрахунок кількості людей, які брали участь хоча б в одному заході програми. В Дубівцях ця цифра склала 45 осіб одночасно на одній зустрічі. Здійснено аналіз відгуків учасників, як результат 87% визнали, що процес допоміг зрозуміти іншу сторону. На основі зібраних даних коригуються подальші дії - додаємо зустрічі для молоді, вводиться «вечори миру» у громадах.

На останньому етапі потрібно зробити підсумки, узагальнити результати, поширити успішні практики й підготувати рекомендації для інших громад. Отже, програма соціального втручання у Дубовецькій громаді є комплексною системою заходів, спрямованих на профілактику та конструктивне вирішення конфліктів через розвиток діалогу, підвищення обізнаності населення та формування навичок мирної комунікації. Її реалізація передбачає послідовні

етапи – від діагностики і планування до практичного впровадження, моніторингу і оцінювання результатів. Програма втручання сприяє підвищенню соціальної згуртованості, формуванню довіри між мешканцями та органами влади. А також створенню ефективних механізмів попередження конфліктів, що є запорукою сталого розвитку громади.

Фахівець із соціальної роботи є ключовою фігурою програми втручання, оскільки поєднує соціальний, психологічний і комунікативний підходи. Його діяльність базується на принципах етичності, нейтральності, конфіденційності і орієнтації на потреби кожної сторони. Соціальний працівник здійснює аналіз соціальної ситуації, виявлення причин конфлікту, оцінку ресурсів громади. Він організовує і проводить діалоги, сприяє конструктивним переговорам. Проводить тренінги, лекції, семінари, воркшопи тощо. Надає допомогу постраждалим сторонам, надає емоційну допомогу тим хто цього потребує. Він дає оцінку змінам у громаді, відслідковує їх. Фахівець також виступає модератором процесу взаємодії, сприяє формуванню атмосфери довіри й взаємоповаги, навчає громаду самостійно регулювати суперечки без зовнішнього тиску.

3.3.Оцінювання ефективності, інтерпретація результатів і практичні рекомендації із програми врегулювання конфліктів у громадах

Оцінювання ефективності програми врегулювання конфліктів в громадах є ключовим етапом соціального втручання. Воно дозволяє визначити рівень досягнення поставлених цілей, виявити сильні і слабкі сторони реалізації, та виробити поради для вдосконалення практики соціальної роботи. Під час цього дослідження оцінювання робилося комплексно, застосовувалися як кількісні, так і якісні методи. Це дало повноту та об'єктивність результатів які ми отримали.

Першим кроком було порівняння показників вихідного аналізу та контрольного заміру після завершення реалізації програми. В результаті дослідження ми мали велике покращення міжособистісних і міжгрупових відносин у Дубівецькій громаді. На початку 64% опитаних мешканців

вказували на наявність постійних чи періодичних конфліктів у громаді, а після впровадження програми ця частка зменшилася до 38% мешканців. Одночасно на 27% виросла кількість людей, які зазначили, що влада почала відкритіше спілкуватися з громадянами та підключати їх до обговорення місцевих питань.

Позитивна динаміка відзначалася і в сфері комунікативної культури між людьми. Приблизно 72% учасників тренінгів і воркшопів повідомили, що навчилися краще контролювати свої емоції під час сварок і застосовують свої вміння ненасильницької комунікації в побуті і роботі. Після проведення навчальних заходів зросла активність громадян у вирішенні місцевих проблем. В двох населених пунктах громади були створені ініціативні групи з покращення благоустрою. Вони самостійно узгоджували розподіл ресурсів без підключення конфліктних сторін.

Результати фокус-групових дискусій підтвердили підвищення рівня довіри між різними секторами громади. До них включаємо представників влади, освітніх закладів, представників молоді та старшого покоління. Якщо раніше в більшості була думка, що “місцева влада не чує людей”, то після впровадження програми більшість учасників дискусій відзначали, що тепер є канали для зворотного зв'язку: громадські слухання, онлайн-опитування, щомісячні консультації з соціальним працівником. Це показує формування нового типу комунікації - відкритого, діалогічного, заснованого на взаємоповазі.

Дуже важливим показником ефективності стало зниження рівня соціальної напруги. За результатами анонімного опитування мешканців, 54% людей казали, що відчують покращення емоційного клімату в громаді. Згадаємо, що до початку програми таку думку поділяли тільки 29%. У відповідях на запитання відкритого типу мешканці казали, що збільшилося почуття єдності, з'явилося поняття спільної мети, а не лише індивідуальних інтересів. Ці дані свідчать про зміцнення соціального розуміння в громаді, бо це є одним з найважливіших чинників її сталого розвитку.

Відповідно, особливу роль у досягненні таких результатів відіграє фахівець із соціальної роботи, який забезпечує координацію всіх етапів програми. Саме завдяки діяльності такої особи, вдається налаштувати системну співпрацю між владою, громадськими організаціями, молодіжними ініціативами і мешканцями. Соціальний працівник виступає не лише посередником, але і фасилітатором процесу, допомагаючи сторонам сформулювати власні позиції, знайти точки для порозуміння і прийняти взаємоприйнятні рішення. Його чи її робота спрямована на розвиток внутрішніх ресурсів громади. Це дає можливість забезпечити сталість позитивних змін навіть після завершення програми.

Оцінювання ефективності включало також якісну інтерпретацію даних. Аналіз відгуків учасників заходів показав, що найвищу користь вони отримали від практичних занять з медіації та ненасильницької комунікації, де вони мали змогу відпрацьовувати реальні життєві ситуації. Учасники відзначали, що такі формати допомогли зрозуміти причини конфліктів і навчитися говорити про власні емоції, при цьому не принижуючи співрозмовника. Крім того, завдяки семінару «Діалог як стратегія розвитку громади» появилася ініціатива проводити такі зустрічі регулярно. Це вказує на високу мотивацію людей громади до самостійного продовження започаткованої роботи.

Під час інтерпретації результатів виявлено також ряд викликів, які потребують уваги. Деякі учасники вказували на нестачу часу у представників місцевої влади для участі в обговореннях, а також на недостатню проінформованість окремих мешканців про проведення наших зустрічей. Це свідчить про потребу посилення інформаційної кампанії і розширення комунікаційних каналів. В той самий час, загальний ефект від програми є позитивним. Він демонструє, що навіть короткі заходи можуть мати великий вплив на покращення атмосфери в громаді, якщо вони реалізуються системно і з врахуванням локальних особливостей.

Загальна оцінка ефективності програми за поєднанням критеріїв (рівень конфліктності, ступінь залучення громадян, показники довіри, якість

комунікації) була 8,4 бала з 10 можливих. Найвищі оцінки получили напрямки, пов'язані з розвитком комунікації і участі громадян в прийнятті рішень. Нижчими лишилися показники інституційного закріплення. Через обмежені ресурси і відсутність нормативного механізму для постійної діяльності медіаційних груп. Але навіть за цих умов програма показала успішність у підвищенні соціальної згуртованості та попередженні конфліктів.

На основі проведеного оцінювання сформовано низку практичних рекомендацій. По-перше, треба продовжити практику проведення тренінгів з медіації, ненасильницької комунікації та емоційного інтелекту, охопивши більшу кількість мешканців громади, особливо молодь. По-друге, варто інституціоналізувати напрацювання програми. Треба створити постійну «Громадську платформу діалогу», яка би функціонувала при сільській раді і координувала діяльність по запобіганню конфліктам. По-третє, важливо розробити систему внутрішньої комунікації у структурі громади. А саме регулярні зустрічі представників влади з громадянами, використання онлайн опитувань, публічних звітів та соціальних мереж для забезпечення прозорості і відкритості. По-четверте, рекомендовано включити шкільні програми з формування культури ненасильницької взаємодії, щоб виховувати покоління, орієнтоване на мир і співпрацю.

Окрему увагу треба виділити підвищенню професійного рівня соціальних працівників. Вони виконують ключову роль у процесі врегулювання конфліктів. Доцільним є створення навчальних курсів і методичних рекомендацій для фахівців з соціальної роботи в територіальних громадах, бо це дозволить уніфікувати підходи до діагностики, посередництва і моніторингу. Крім того, варто розвивати міжрегіональну співпрацю, обмін досвідом і створення спільних мереж підтримки соціальних ініціатив.

Таким чином, аналіз результатів програми показав її дієвість і соціальну важливість. Вона довела, що навіть у невеликих громадах можна ефективно впроваджувати сучасні методи врегулювання конфліктів. Але за умов наявності компетентних фахівців, партнерської взаємодії між секторами та

постійної підтримки з боку місцевої влади. Практичний досвід Дубівецької громади може бути використаний як модель для інших територіальних громад, які прагнуть створити сталу систему мирного співіснування та підвищення якості соціальних відносин.

Отже, оцінювання ефективності підтвердило, що соціальна робота у сфері врегулювання конфліктів є важливим чинником для розвитку місцевого самоврядування, підвищення рівня довіри і формування активного громадянського суспільства. Запровадження таких програм не лише зменшує кількість конфліктів, а і створює основу для побудови спільнот, орієнтованих на діалог, солідарність і взаємопідтримку.

Висновки до третього розділу

Проведене дослідження та впровадження програми соціально-психологічного втручання у громадах, зокрема на прикладі Дубівецької територіальної громади, дозволило показати, що системний, науковий підхід до врегулювання конфліктів є ключовим для підвищення соціальної згуртованості та довіри між членами громади. Комплексна методика, яка поєднувала опитування, фокус-групи, анкетування, експертні інтерв'ю та елементи спостереження, дала можливість отримати велику картину причин і динаміки конфліктів на місцевому рівні.

Результати вихідного аналізу показали, що більшість конфліктів у громадах мають соціально-організаційний характер. Він пов'язаний із браком спілкування, нерівним розподілом ресурсів, низькою довірою до влади та недостатньою участю громадян у процесах прийняття рішень. В той самий час опитування показало значний потенціал для партнерства, відкритість людей до діалогу, відкритість брати участь у спільних подіях. Але якщо створити для цього безпечний і підтримувальний простір.

Розроблена програма втручання передбачала роботу поділену на етапи. Від інформаційної кампанії до практичного навчання технік ненасильницької комунікації, створення платформ діалогу і формування місцевих груп посередництва. Успіх реалізації стався завдяки інтеграції діяльності

соціального працівника, місцевої влади, громадських організацій і активістів. Особлива увага приділялася формуванню поняття медіації серед представників громади. Саме це сприяє сталому перетворенню конфліктів і профілактиці нових конфліктів.

Оцінювання показало позитивну динаміку. Підвищення рівня комунікативної культури, зростання довіри до місцевої влади, покращення внутрішньої згуртованості громади. Люди які брали участь у тренінгах і діалогових сесіях, відзначили, що навички які вони отримали допомагають краще висловлювати власну думку без агресії, шукати компромісні рішення та спільно відповідати на виклики. Аналіз змін показав, що навіть коротке втручання може створити довгий ефект, якщо громада має внутрішню мотивацію підтримувати результати.

Практичні рекомендації, зроблені на основі проведеного дослідження, полягають у необхідності постійного навчання посередницьких практик, формування місцевих центрів медіації, удосконалення комунікаційних стратегій органів місцевого самоврядування та запровадження щорічних громадських форумів для обговорення важливих питань. Важливою умовою сталості результатів є також партнерство з освітніми закладами та ЗМІ. Бо вони можуть поширювати культуру мирного співіснування.

Отже, запропонована модель комплексного втручання показала, що сучасна громада може не лише долати конфлікти, а й використовувати їх як ресурс для розвитку. Ефективна співпраця між мешканцями, владою та соціальними інституціями формує довіру, відкритість і співучасть. Це підтверджує, що мирна діяльність у громадах має не епізодичний, а стратегічний характер, бо вона сприяє створенню свідомого громадянського суспільства. В такому суспільстві кожен відчуває відповідальність за добробут і гармонію спільного життя.

ВИСНОВКИ

Соціальні конфлікти є формою прояву соціальних суперечностей, можуть мати як негативні так і позитивні наслідки. Ми маємо багато різних типів соціальних конфліктів і це показує наскільки складними є соціальні процеси на місцевому рівні. Важливим є зрозуміти причини їх виникнення, адже вирішення соціальних конфліктів потребує залучення різноманітних моделей та практик. Найвідомішими є структурно-функціональна модель, теорія людських потреб, теорія ігор, концепція Льюїса Козера та концепція трансформації конфліктів. Будь-який конфлікт містить низку проблематик тож потребує низку підходів до вирішення.

За умови аналізу причин конфлікту і використання підходящих стратегій можливе врегулювання суперечностей з ефективними наслідками. Від змін в інституційних питаннях і врахування потреб сторін до пошуку взаємовигідних рішень. В результаті застосування різноманітних моделей ми отримаємо підвищену соціальну згуртованість, створення прозорих механізмів прийняття рішень і забезпечення балансу інтересів учасників це сприяє стабільності та розвитку громад.

Врегулювання конфліктів у громадах України є багаторівневим процесом, його ефективність визначається не лише наявністю відповідної нормативної бази, а й рівнем організації діалогу, довіри та співпраці між усіма учасниками суспільного життя. Конституційні норми, закони, підзаконні акти, міжнародні угоди й локальні документи забезпечують правові рамки для мирного розв'язання суперечок. Водночас подальше удосконалення правової бази залишаються необхідною умовою ефективного управління конфліктами.

Регулювання конфліктів в громадах - це не ізольована діяльність фахівців чи структур, а цілісна система соціального управління, в якій поєднуються правові механізми, інституційна взаємодія та культура мирного діалогу. Сучасна українська громада що володіє такою системою, стає більш стійкою до криз, згуртованою, відповідальною й здатною не лише долати суперечності, а й

використовувати їх як ресурс для власного розвитку та консолідації суспільства.

Ефективне вирішення проблеми конфліктів в громадах базується на поєднанні профілактики, діалогу і післяконфліктної підтримки. Програма втручання показує, що головним чинником успіхів є розвиток відкритої комунікації, підключення мешканців до пошуку рішень разом і налагодження партнерства між громадою і владою. Конфлікт розглядається не лише як загроза. Це ще можливість для розвитку, якщо ним управляти професійно і етично. Важливим є підвищення правової та психологічної культури населення. Для цього робиться застосування медіації та фасилітації, підтримка постраждалих сторін, створення умов для відновлення довіри після вирішення суперечок. Успішна практика показує, що спільні проєкти, молодіжні ініціативи, громадські форуми та інформаційні кампанії сприяють зниженню напруги і зміцненню соціальної згуртованості. Контроль результатів і гнучкі зміни стратегії дозволяють адаптувати програму до реальних потреб громади. Центральну роль в цьому відіграє фахівець із соціальної роботи. Він координує взаємодію між різними групами, проводить діалоги та навчання, забезпечує підтримку та сприяє формуванню культури мирного співіснування. В підсумку шлях до стабільного вирішення конфліктів полягає у послідовному формуванні атмосфери довіри, відкритості й відповідальної участі мешканців у житті громади.

На прикладі Дубівецької територіальної громади побачили, що системний, науково обґрунтований підхід до врегулювання конфліктів є ключовим чинником підвищення соціальної згуртованості та довіри між членами громади. Більшість конфліктів у громадах мають соціально-організаційний характер, пов'язаний із браком комунікації, нерівним розподілом ресурсів, низькою довірою до влади та недостатньою участю громадян у процесах прийняття рішень. Тому робота в громаді передбачала все - від інформаційної кампанії до практичного навчання технік ненасильницької комунікації.

Як результат відбулося підвищення рівня комунікативної культури, зростання довіри до місцевих інституцій, покращення внутрішньої згуртованості громади. Запропонована модель комплексного втручання продемонструвала, що сучасна громада здатна не лише долати конфлікти, а й використовувати їх як ресурс розвитку. Отже, соціальна робота у сфері врегулювання конфліктів є важливим чинником розвитку місцевого самоврядування, підвищення рівня довіри й формування активного громадянського суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В. П. Соціальна філософія: шляхи мирного співжиття. – Київ: Центр учбової літератури, 2018. 368 с.
2. Бондаренко І. П. Соціальні конфлікти в територіальних громадах: причини та шляхи вирішення. – Київ: Інститут соціології НАН України, 2020. 410 с.
3. Гаєвська Т. І. Конфлікти у громадах: соціологічний вимір. – Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2021. 128 с.
4. Гарькавець С. О. Соціальні конфлікти: словник-довідник. – Сєвєродонецьк: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. – 120 с.
5. Гірняк Л. В. Соціальні конфлікти у місцевих спільнотах: теорія і практика врегулювання. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 176 с.
6. Гуменюк В. М. Соціальна робота в кризових спільнотах: інноваційні підходи. – Чернівці: ЧНУ, 2019. 414 с.
7. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15 жовтня 1985 р. № 452/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
8. Коваленко М. В. Комунікативна культура в місцевому самоврядуванні. – Дніпро: УМСФ, 2019. 212 с.
9. Кодекс етики Національної асоціації медіаторів України № 1/2022 – Київ: НАМУ, 2022.
10. Козяр М. В. Технології ненасильницької комунікації в соціальній роботі. – Тернопіль: ТНПУ, 2021. 223 с.
11. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.
12. Кравець Ю. В. Соціальна згуртованість як фактор подолання конфліктів. – Одеса: ОНУ, 2020. 208 с.
13. Левченко О. С. Роль ЗМІ у попередженні соціальних конфліктів. – Київ: Інститут журналістики КНУ, 2021. 105 с.
14. Лозинська О. Г. Медіація як механізм вирішення соціальних конфліктів у громадах // Соціальна робота і сучасність. – 2021. – № 3. – С. 45–52.

15. National Association of Mediators of Ukraine. Практичний посібник для громад: Медіація як інструмент розвитку громади. – Київ, 2022. 82 с.
16. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://www.minregion.gov.ua>
17. Офіційний сайт Національної асоціації медіаторів України. URL: <https://namu.com.ua>
18. Офіційний сайт Програми ООН з відновлення та розбудови миру в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine>
19. Павленко Л. А. Соціальна діагностика в громадах: методологія і практика. – Київ: НАДУ, 2020. 148 с.
20. Постанова Кабінету Міністрів України від 03 серпня 2022 р. № 856 «Про затвердження Порядку підготовки та проведення громадських консультацій».
21. Про громадські об'єднання: Закон України від 22 березня 2012 р. № 4572-VI.
22. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 14 травня 2020 р. № 13, ст.91. 157-VIII.
23. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січня 2011 р. № 2939-VI.
24. Про медіацію: Закон України від 16 листопада 2021 р. № 1875-IX.
25. Про соціальні послуги: Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671-VIII.
26. Програма «U-LEAD з Європою». Посібник «Управління конфліктами у громадах». – Київ, 2022.
27. Програма ООН із відновлення та розбудови миру. Звіт про діяльність у громадах України. – 2023.
28. Про запобігання корупції: Закон України від 12 вересня 2025 р. № 19, ст.60.
29. Рекомендація Ради Європи № R(98)1 «Про медіацію в цивільних справах».

- 30.Слюсаренко А. В. Медіація в Україні: виклики, практика, перспективи. – Київ: ВЦ «Академія», 2022. 168 с.
- 31.Фролова Н. Ю. Соціальна медіація як ресурс сталого розвитку громади. – Полтава: ПНПУ, 2022. 178 с.
- 32.Центр демократії та верховенства права. Посібник «Участь громадськості у прийнятті рішень». URL:<https://cedem.org.ua>
- 33.Юрченко О. С. Конфліктологія: теорія і практика. – Київ: КНЕУ, 2020. 256 с.
- 34.Яремко О.М., Гірняк О. С. Медіація як базова соціальна послуга: повноваження органів місцевого самоврядування: стаття. Галицькі студії: Юридичні науки, 2024. 43 – 49 с.
- 35.Яремко О.М.Право на медіацію як соціальну послугу: проблеми реалізації в територіальних громадах України: стаття. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2023. 419 – 423 с.
- 36.Coser L. A. The Functions of Social Conflict. – Glencoe, IL: Free Press, 1956. 192 p.
- 37.Curle A. Making Peace. – London: Tavistock Publications, 1971. 301 p.
- 38.Deutsch M. The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes. – New Haven: Yale University Press, 1973. 420 p.
- 39.Deutsch M., Coleman P. T., Marcus E. C. (Eds.). The Handbook of Conflict Resolution. – San Francisco: Jossey-Bass, 2019. 984 p.
- 40.Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. – New York: Penguin Books, 2011. 200 p.
- 41.Galtung J. Peace by Peaceful Means: Peace and Conflict, Development and Civilization. – Oslo: PRIO, 1996. 280 p.
- 42.GIZ Ukraine. Dialogue and Mediation Practices in Ukrainian Communities. – Bonn–Kyiv, 2022. 60 p.
- 43.International Alert. Conflict Sensitivity and Social Cohesion in Local Governance. – London, 2021. 60 p.

44. Johnson D. W., Johnson R. T. *Joining Together: Group Theory and Group Skills*. – Boston: Allyn & Bacon, 2017. 496 p.
45. Kriesberg L. *Constructive Conflicts: From Escalation to Resolution*. – Lanham: Rowman & Littlefield, 2020. 496 p.
46. Lederach J. P. *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies*. – Washington, D.C.: USIP Press, 1997. 197 p.
47. Moore C. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2014. 704 p.
48. OSCE Mission to Ukraine. *Community Security and Conflict Prevention Toolkit*. – Kyiv, 2021. 142 p.
49. Rosenberg M. B. *Nonviolent Communication: A Language of Life*. – Encinitas, CA: PuddleDancer Press, 2015. 280 p.
50. UNDP Ukraine. *Community Cohesion and Peacebuilding Initiatives Report 2022*. – Kyiv, 2023. 60 c.

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет _____
Кафедра _____

ВАЦЕБА Максим Ігорович
КОНФЛІКТИ У ГРОМАДАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ
спеціальність соціальна робота
освітньо-професійна (наукова) програма
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Частина 2

ДОДАТКИ

Тернопіль – 20__

Додаток А

Типи та частота конфліктів у громадах

Тип конфлікту	Середній бал	Частота (%) респондентів, які зазначили "часто" або "дуже часто"
Ресурсні (розподіл бюджетних коштів, землі, допомоги)	4.1	68%
Міжособистісні (сусідські суперечки, побутові проблеми)	3.8	55%
Адміністративні (влада - громада)	3.5	49%
Ціннісні (етичні, релігійні, культурні відмінності)	2.9	28%
Інформаційні (чутки, маніпуляції, ЗМІ, соцмережі)	3.3	44%

Додаток Б

Оцінка взаємин у громаді

Показник	Середній бал (1–5)	Коментар
Довіра між мешканцями громади	3.7	Середній рівень, переважають локальні кола довіри
Довіра до органів місцевого самоврядування	2.9	Низький рівень, 41% респондентів вважають владу "закритою"
Готовність брати участь у спільних проектах	4.0	Високий потенціал до співпраці при належній комунікації
Відчуття згуртованості громади	3.5	Помірний рівень, зростає у сільських громадах

Список активних мешканців села Дубівці

1. Терноль Оксана
2. Литвин Ігор
3. Паньків Роман
4. Жмих Іванна
5. Литвин Анна
6. Мацьків Іван
7. Лісничий Денис
8. Світлична Олена
9. Когут Тетяна
10. Вільків Ольга

Типові конфлікти в громадах та їх ступінь ризику

№	Тип конфлікту	Характеристика конфлікту	Основні сторони	Ймовірні наслідки	Ступінь ризику	Приклади з громад
1	Міжособистісні (сусідські)	Суперечки через межі земельних ділянок, утримання прибудинкових територій, шум, сміття	Жителі вулиць, представники ОСББ	Зростання ворожості, зниження згуртованості	Середній	Дубовецька громада - конфлікт між мешканцями двох вулиць через облаштування спільного проїзду
2	Соціально-економічні	Розбіжності щодо розподілу місцевого бюджету, умов оренди землі, оподаткування	Підприємці, місцева влада, старостинські округи	Протистояння бізнесу й влади, зниження довіри	Високий	Чортківська громада - суперечки між підприємцями та адміністрацією через умови розміщення літніх майданчиків

						В
3	Покоління ві (ціннісні)	Непорозуміння між молоддю та старшим поколінням щодо культурних заходів, дозвілля, цінностей	Молодіжні ініціативи, староста, батьки	Соціальна відчуженість молоді, зниження участі у житті громади	Середній	Глещава - конфлікт між активною молоддю та старшими жителями через формат проведення Дня громади
4	Інституційні	Суперечки між різними структурами громади щодо розподілу повноважень, ресурсів, відповідальності	Представники ради, освіти, ЦНАПу, соцслужб	Бюрократичні затримки, дублювання функцій, неефективність управління	Високий	Дубовецька громада - непорозуміння між відділом освіти та культурним сектором у питанні організації дозвілля
5	Екологічні та благоустрою	Невдоволення мешканців станом	Громадяни, комунальні служби,	Погіршення соціального клімату,	Середній	Глещава - конфлікт через відсутність

		сміттєзвали щ, озелененням , прибирання м територій	староста	формуванн я протестних груп		регулярног о вивезення сміття
6	Інформаційні (чутки, дезінформація)	Поширення неправдивої або неперевіреної інформації у соцмережах	Активісти, ЗМІ, мешканці	Паніка, недовіра до влади, соціальна напруга	Високий	Чортківська громада - фейкові повідомлення про “незаконні рішення ради” у Facebook-групах
7	Міжетнічні або культурні	Відмінності у традиціях, релігійних святах, мовних практиках	Представники різних етнічних груп, релігійні громади	Поляризація, виключення певних груп із громадського життя	Низький (локальний)	Дубовецька громада - поодинокі суперечки через організацію міжконфесійних заходів

**Графік реалізації програми втручання у Дубовецькій
громаді**

Тиждень / Місяць	Основні заходи	Відповідальні	Примітка
1-й тиждень	Підготовка та затвердження плану дій, створення робочої групи	Соціальний працівник, староста	Формується команда з 5 осіб
2–3 тиждень	Проведення інформаційної кампанії, запуск онлайн-опитування	Соцпрацівник, комунікаційний фахівець	Використовуються місцеві групи Facebook
4-й тиждень	Перша зустріч «Відверта розмова» з мешканцями	Соцпрацівник, депутати	Теми: благоустрій, сміття, дороги
5-й тиждень	Тренінг «Медіація як шлях до порозуміння»	Запрошений тренер, соцпрацівник	15 учасників
6–7 тиждень	Розробка карти конфліктів громади	Соцпрацівник, аналітик	Узагальнення даних анкетування
8-й тиждень	Громадська консультація із жителями	Соцпрацівник, староста	Відкрита зустріч у сільраді
9–10 тиждень	Молодіжний форум «Разом для розвитку громади»	Соцпрацівник, вчителі	Близько 40 учасників
11-й тиждень	Підготовка рекомендацій для ради громади	Соцпрацівник, секретар ради	Узагальнення пропозицій учасників

12-й тиждень	Підсумкова зустріч та оцінювання ефективності	Соцпрацівник, рада громади	Аналіз виконаних завдань, опитування мешканців
---------------------	---	----------------------------	--

Додаток Є

Постер

**ГОВОРИМО –
НЕ СВАРІМОСЯ**

