

Анастасія К. Базиленко¹, Юрій Г. Кучеренко², Ірина В. Маслянікова³
**ВПЛИВ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ НА ВИНИКНЕННЯ
МІЖСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

У статті розглядається проблема впливу емоційного вигорання на виникнення міжособистісних конфліктів у трудових колективах підприємств в умовах воєнного стану. Визначено основні психологічні чинники, що сприяють розвитку емоційного вигорання серед працівників, зокрема підвищений рівень стресу, невизначеність майбутнього, нестабільність робочих умов і перевантаження. Проаналізовано, як емоційне вигорання знижує рівень комунікативної компетентності, підвищує конфліктогенність та ускладнює взаємодію між співробітниками. Запропоновано шляхи зменшення впливу емоційного вигорання на конфліктні ситуації, зокрема методи психологічної підтримки, організаційні стратегії зниження стресового навантаження та розвиток навичок емоційної регуляції.

Ключові слова: емоційне вигорання, міжособистісні конфлікти, трудові колективи, психологічні чинники, воєнний стан, стрес, комунікативна компетентність.

Рис. 3. Табл. 6. Лім. 14.

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-280-180-192

Anastasia Bazylenko, Yuriy Kucherenko, Iryna Maslyanikova
**THE INFLUENCE OF EMOTIONAL BURNOUT ON THE
EMERGENCE OF INTERPERSONAL CONFLICT IN ENTERPRISES
UNDER MARTIAL LAW**

The article examines the problem of the influence of emotional burnout on the emergence of interpersonal conflicts in labor collectives of enterprises under martial law. The main psychological factors contributing to the development of emotional burnout among employees are identified, in particular, an increased level of stress, uncertainty of the future, instability of working conditions and overload. It is analyzed how emotional burnout reduces the level of communicative competence, increases conflict and complicates interaction between employees. Ways to reduce the influence of emotional burnout on conflict situations are proposed, in particular, methods of psychological support, organizational strategies for reducing stress load and developing emotional regulation skills.

Keywords: emotional burnout, interpersonal conflicts, labor collectives, psychological factors, martial law, stress, communicative competence.

Peer-reviewed, approved and placed: 01.10.2024.

Постановка проблеми. Сучасні умови воєнного стану в Україні створюють значні виклики для працівників підприємств, спричиняючи зростання рівня стресу, нестабільності та емоційного виснаження. Одним із найбільш негативних наслідків цих процесів є емоційне вигорання, яке не лише знижує ефективність трудової діяльності, а й впливає на психологічний клімат у колективі, провокуючи міжособистісні конфлікти.

¹ Open International University of Human Development "Ukraine". Ukraine.

² Open International University of Human Development "Ukraine". Ukraine.

³ Open International University of Human Development "Ukraine". Ukraine.

Міжособистісні конфлікти на виробничих підприємствах можуть бути спричинені різноманітними факторами, такими як недостатня комунікація, розбіжності у розумінні професійних обов'язків, боротьба за ресурси чи владу, особистісні особливості працівників тощо. Ці конфлікти не лише погіршують атмосферу в колективі, але й можуть призводити до зниження продуктивності праці, плинності кадрів та фінансових втрат для підприємства.

Водночас правильно керовані міжособистісні конфлікти можуть мати і позитивний ефект, стимулюючи розвиток та інновації, сприяючи пошуку нових рішень та підходів до роботи. Ефективне управління конфліктами допомагає працівникам розвивати навички комунікації, емоційний інтелект та вміння працювати в команді. Тому глибоке розуміння психологічних особливостей міжособистісних конфліктів на виробничих підприємствах є надзвичайно важливим для забезпечення здорової робочої атмосфери та досягнення організаційних цілей.

Дослідження психологічних аспектів міжособистісних конфліктів у виробничому середовищі вимагає комплексного підходу, який враховує соціально-психологічні, управлінські та галузеві особливості. Вивчення причин, динаміки та наслідків таких конфліктів дозволить розробити ефективні стратегії їх попередження та вирішення, що матиме позитивний вплив як на окремих працівників, так і на діяльність підприємства в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика міжособистісних конфліктів, зокрема у виробничому середовищі привертає увагу багатьох вітчизняних дослідників. Теоретичним підґрунтям для даного дослідження стали роботи таких українських науковців, як: Н. Базалійська, Г. Бевзо, Л. Березовська, О. Буртова, В. Галаган, С. Гаркавець, О. Горова, Н. Грачова, З. Данилюк, Т. Дуткевич, В. Зазикін, І. Зудова, Г. Кавиліна, Д. Колесов, В. Комар, М. Кононець, Л. Котлова, Н. Крогіус, А. Курова, Г. Ложкін, В. Петрінко, Л. Петровська, В. Рульєв, І. Свириденко, О. Ткаченко, Н. Торба, А. Фурман та інші.

Праці цих дослідників висвітлюють різні аспекти конфліктології, психології управління та організаційної психології, що є важливими для розуміння специфіки міжособистісних конфліктів на виробничих підприємствах. Однак, попри численні дослідження, частина проблеми впливу емоційного вигорання на виникнення міжособистісних конфліктів на підприємствах в умовах воєнного стану ще недостатньо вивченою та висвітленою, що зумовило вибір теми даного дослідження.

Мета дослідження. Теоретично та експериментально дослідити вплив психологічних особливостей міжособистісних конфліктів працівників виробничих підприємств в умовах воєнного стану.

Основні результати дослідження. Міжособистісні конфлікти є невіддільною частиною будь-якого виробничого підприємства, де люди з різними характерами, цілями та цінностями взаємодіють у процесі спільної діяльності. Ці конфлікти можуть мати значний вплив на ефективність роботи, психологічний клімат у колективі та загальну задоволеність працівників своєю роботою. Тому розуміння сутності конфліктів та конфліктних ситуацій, їх причин, динаміки та наслідків є важливим завданням для керівництва та фахівців з управління персоналом на виробничих підприємствах.

У сучасному розумінні, як зазначає М. Кононець, конфлікт являє собою складний феномен із позитивними і негативними аспектами, що відображають динаміку життєвих процесів у їх повноті [8, с. 13]. Термін «конфлікт» походить від латинського «conflictus», що означає «зіткнення». Конфлікт можна визначити як особливий вид взаємодії, основою якого є суперечливі цілі, інтереси та форми поведінки людей і соціальних груп, часто супроводжувані емоційними та психологічними проявами [11; 4, с. 3].

Конфлікти можуть виникати через різні причини, такі як неузгодженість інтересів, недостатню комунікацію, різне розуміння ролей та відповідальності, конкуренцію тощо. Ці конфлікти здатні негативно впливати на працівників, якість виконання завдань, виробничу дисципліну, призводити до втрати трудових ресурсів та погіршення загальної атмосфери в колективі. Розуміння природи конфліктів, їх причин та наслідків є важливим для керівництва та фахівців з управління персоналом, щоб розробляти ефективні стратегії їх попередження та вирішення.

У психології існує два основних підходи до розуміння конфлікту, які взаємодоповнюють один одного, дозволяючи глибше аналізувати міжособистісні конфлікти з внутрішнього та зовнішнього боку [7, с. 239]. Перший розглядає конфлікт як невіддільну частину міжособистісного спілкування, ситуаційну невідповідність чи змагальну взаємодію, яка може стимулювати соціальний розвиток. Другий підхід акцентує на внутрішніх суперечностях індивідуума, викликаних несумісністю мотивів, інтересів або поглядів.

Водночас конфлікти пронизують усі сфери людського життя, впливаючи на формування особистості та взаємини з оточенням, як наголошує І. Андрійчук. Вони можуть сприяти особистісному зростанню, розвитку толерантності та співпраці, але також призводити до стресу і відчуження. Тому знаходження ефективних способів розв'язання конфліктів та підтримки здорових взаємин є важливим психологічним завданням [1, с. 128].

Вивчивши погляди науковців на сутність конфліктів, ми можемо зробити висновок, що конфлікти є невіддільною частиною міжособистісної взаємодії та можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки. Важливо розуміти, що конфлікти не завжди є деструктивними, а за певних умов можуть сприяти розвитку та вдосконаленню процесів взаємодії, покращенню навичок спілкування та роботи в команді.

Причини конфліктів можуть бути різноманітними, включаючи соціально-психологічні, організаційні, морально-етичні, релігійні та політичні фактори, як зазначає О. Файчук. Серед них особливе місце посідають соціально-психологічні чинники, такі як недостатня свідомість дисципліни, низька мотивація, особистісні конфлікти, організаційні недоліки та світоглядні розбіжності [13, с. 184].

Важливим для даного дослідження є врахувати структурні особливості конфлікту, коли структура конфлікту охоплює елементи та їх взаємозв'язки, що формують його як цілісну та динамічну систему, відмінну від інших соціальних явищ [2, с. 48-50].

До складових конфлікту належать [2, с. 48-50]:

- учасники (окремі особи, групи, підрозділи, організації);
- об'єкт конфлікту (те, навколо чого відбувається протистояння);
- образ конфліктної ситуації (суб'єктивне сприйняття ситуації учасниками);
- умови протікання конфлікту.

Таким чином, аналізуючи причини виникнення та структуру конфлікту, можна зазначити, що вона містить різні елементи та взаємозв'язки, які формують конфлікт як цілісну та динамічну систему. Розуміння структури конфлікту є важливим для ефективного управління конфліктними ситуаціями на виробничих підприємствах, оскільки дозволяє врахувати всі аспекти та особливості конфлікту.

Одночасно специфічною характеристикою конфліктів є те, що їхні причини часто мають амбівалентний характер і не зводяться лише до зовнішніх або внутрішніх чинників. Конфлікт як критична психологічна ситуація відображає складність внутрішнього світу особистості та його актуалізацію в умовах життєвих викликів. Конфліктна ситуація нерідко супроводжується стресом, фрустрацією та відчуттям кризи, виступаючи водночас як причина, об'єкт і наслідок різноманітних життєвих випробувань [6, с. 36; 3, с. 72].

У цьому контексті виникнення кризових ситуацій психологія виділяє чотири ключові концепції: стрес, фрустрацію, конфлікт та кризу [6, с. 33; 8, с. 12]. Реакції людини в кризових обставинах відображають не лише особистісні риси, але й соціально-психологічні установки, світогляд, етичні переконання та адаптивність [12, с. 43; 10, с. 9].

Стратегії завершення конфліктів включають різні підходи [4, с. 74-75]:

- насильство передбачає, що слабша сторона змушена підкорятися сильнішій, часто зі значними втратами;
- роз'єднання означає, що конфлікт залишається невирішеним і призводить до припинення взаємодії;
- примирення охоплює мирне вирішення розбіжностей через переговори або без них, хоча проблема може залишатися невирішеною.

Водночас вирішення конфлікту може досягати різного ступеня завершеності:

1. Повне розв'язання конфлікту на об'єктивному рівні може передбачати фізичне розділення конфліктних сторін або забезпечення їх дефіцитними ресурсами, тоді як на суб'єктивному рівні воно може полягати у трансформації сприйняття ситуації учасниками.

2. Часткове вирішення конфлікту може бути досягнуте шляхом зміни обставин таким чином, щоб зменшити інтенсивність протистояння, або через тимчасову модифікацію того, як сторони бачать та інтерпретують конфлікт [4, с. 75].

Л. Березовська та О. Юрков у контексті виникнення конфліктів у колективі підприємств чи організацій висвітлюють психологічні аспекти структури конфлікту, зосереджуючись на ролі його учасників (опоненти, супротивники, агресори, медіатори тощо) та об'єктів (матеріальні цінності, соціальний статус, правила діяльності). Образ конфліктної ситуації з цього погляду формується уявленнями кожного учасника про себе, протилежну

сторону та умови конфлікту, які часто розходяться, створюючи основу для зіткнення. Умови середовища конфлікту включають фізичні, соціально-психологічні та соціальні фактори, які можуть впливати на його розвиток та вирішення [2, с. 48-49].

Організації та підприємства існують у контексті внутрішнього та зовнішнього середовища, де конфлікти можуть мати раціональну або ірраціональну природу. Виникнення соціальної напруженості може бути зумовлене як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. З цього погляду управління конфліктами вимагає від керівника здатності розпізнавати конфліктні ситуації та успішно їх розв'язувати, враховуючи об'єктивні та суб'єктивні обставини, а також індивідуальні психологічні особливості залучених осіб [9, с. 19].

Для ефективного функціонування колективу вирішальне значення має колективістський підхід, який базується на моральності, відповідальності, відкритості, згуртованості, комунікабельності та злагодженості [14, с. 3].

Таким чином, розуміння сутності конфліктів та конфліктних ситуацій у контексті виробничого середовища є ключовим для ефективного управління міжособистісними конфліктами на підприємствах. Врахування психологічних особливостей працівників, специфіки виробничих процесів та організаційної культури дозволяє розробляти та впроваджувати ефективні стратегії попередження та вирішення конфліктів, що сприяє підтримці здорового психологічного клімату та забезпечує продуктивність і розвиток як окремих працівників, так і підприємства в цілому.

Емпіричне дослідження міжособистісних конфліктів працівників виробничого підприємства ТОВ «ВАТ ОЛІМП» проводилося з метою виявлення особливостей та закономірностей виникнення та перебігу конфліктів у виробничому середовищі, а також розробки ефективної програми їх превенції. Дослідження було організоване з дотриманням етичних принципів наукової роботи, зокрема анонімності та добровільності участі респондентів. З метою отримання достовірних та актуальних даних, емпіричне дослідження проводилось безпосередньо на базі ТОВ «ВАТ ОЛІМП» серед працівників різних структурних підрозділів та рівнів управління.

У дослідженні взяли участь 44 працівників ТОВ «ВАТ ОЛІМП», серед яких керівники підприємства, начальники цехів, їх заступники та майстри (74%), ще 14% вибірки включала службовців з відділів заводу управління, 11% вибірки склали представники виробничого персоналу (працівники, зайняті у виробництві).

За статевим розподілом у дослідженні взяли участь — 34 чоловіки (77%) та 10 жінок (23%). Вік учасників дослідження варіювався від 25 до 75 років. Потрібно зауважити, що більшість працівників підприємства мають від 61-75 років — 46%; розподіл працівників віком від 46-60 років та 25-45 років рівноцінний — по 27% відповідно. Тобто у віковому розподілі обраної вибірки велика частка (близько половини) досвідчених фахівців старше 60 років. Відповідні дані представлено у таблиці 1.

Таблиця 1. Розподіл учасників дослідження за віком та статтю, розроблено авторами

Вікова група	Чоловіки	Жінки	Всього
25-45 років	8 (18%)	4(9%)	12(27%)
46-60 років	10 (23%)	2(4%)	12 (27%)
61-75 років	16 (36%)	4(9%)	20 (46%)
Всього	34 (%)	10 (23%)	44 (100%)

Найбільшу частку серед респондентів становлять начальники відділів та майстри – по 20% кожна категорія. Наступними за чисельністю є начальники цехів (18%) та службовці (14%). Заступники начальників цехів та інші категорії працівників (виробничий персонал) представлені меншою мірою – 9% та 11% відповідно. Найменшу частку серед учасників дослідження склав вищий керівний склад підприємства – 7%. Розподіл працівників вибірки за посадами представлено у таблиці 2.

Таблиця 2. Розподіл учасників дослідження за категоріями персоналу, розроблено авторами

Категорія персоналу	Кількість	Відсоток
Вищий керівний склад підприємства	3	7%
Начальники відділів	9	20%
Начальники цехів	8	18%
Заступники начальників цехів	4	9%
Майстри	9	20%
Службовці	6	14%
Інші категорії працівників (виробничий персонал)	5	11%
Всього	44	100%

Перейдемо до результатів проведеної діагностики та зробленим кількісним і якісним аналізом отриманих показників.

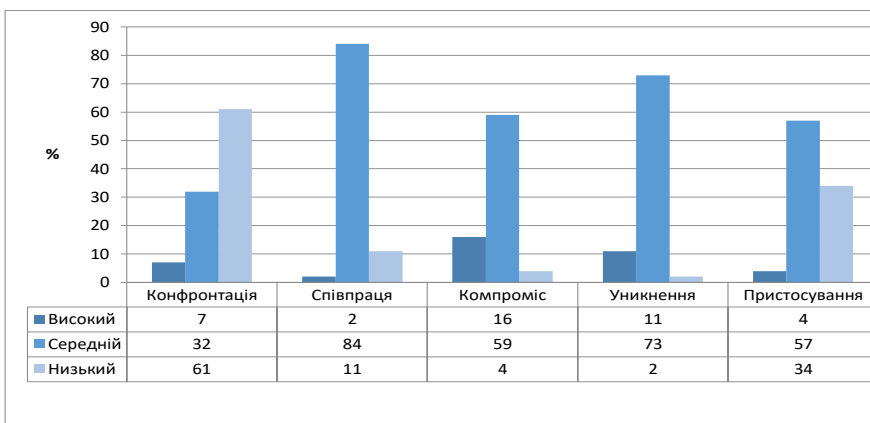


Рис. 1. Результати діагностування стилю поведінки в конфліктній ситуації (%), розроблено авторами

За узагальненими результатами опитування вибірки за методикою «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» (К. Томаса, Р. Кілмена) отримані дані типових способів реагування на конфлікт, як суперництво, співпраця, компроміс, уникнення та пристосування, які представлені на діаграмі 1.

Найбільш вираженим стилем поведінки серед працівників виявилось уникнення – 73% респондентів мають середній рівень схильності до цього стилю. Високий рівень уникнення конфліктів притаманний 25% учасників, тоді як низький – лише 2%. Другим за поширеністю є стиль компромісу: 59% працівників мають середній рівень, а 36% – високий. Низька схильність до компромісу спостерігається лише у 4% респондентів. Щодо стилю співпраці, більшість учасників (84%) демонструють середній рівень, тоді як високий та низький рівні представлені відносно рівномірно – 4% та 11% відповідно. Стиль пристосування переважно представлений на середньому рівні (57%), хоча значна частка працівників (34%) має низьку схильність до цього стилю. Високий рівень пристосування притаманний лише 9% респондентів. Найменш вираженим виявився стиль конфронтації: більшість учасників (61%) мають низький рівень схильності до цього стилю, 32% – середній, і лише 7% – високий. У детальному аналізі можливо виділити серед працівників підприємства наступні конкретні приклади:

Високі рівні конфронтації, виявлені у директора підприємства, начальника відділу постачання та головного енергетика, можуть свідчити про їхню схильність до більш агресивного та безкомпромісного відстоювання власних інтересів у конфліктах. Це може бути пов'язано зі специфікою їхніх посад та необхідністю приймати непопулярні рішення.

Щодо співпраці, високі рівні демонструють начальник охорони та головний метролог, що може вказувати на їхнє прагнення знаходити взаємовигідні рішення та враховувати інтереси всіх сторін конфлікту. Натомість низькі рівні співпраці у начальника відділу кадрів, начальника хімічної лабораторії та трьох майстрів можуть свідчити про недостатній рівень розвитку навичок ефективної комунікації та спільного пошуку рішень.

Низький рівень компромісу у головного енергетика та заступника начальника одного з цехів може вказувати на їхні труднощі в досягненні домовленостей та поступках заради вирішення конфлікту. Уникнення конфліктів на низькому рівні лише в одного з начальників цехів може бути пов'язане з його активною позицією та готовністю вирішувати суперечливі ситуації. Водночас високий рівень пристосування виявлено у начальника конструкторського бюро, начальника комп'ютерного відділу, начальника хімічної лабораторії та заступника начальника одного з цехів може свідчити про їхню готовність поступатися власними інтересами заради уникнення конфлікту та збереження добрих стосунків.

За узагальненими результатами опитування вибірки за методикою «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» (П. Хеппнер, І. Петерсен) отримані дані, які саме властивості конфліктно-компетентної поведінки є для них найбільш значущими, що представлені на діаграмі 2.

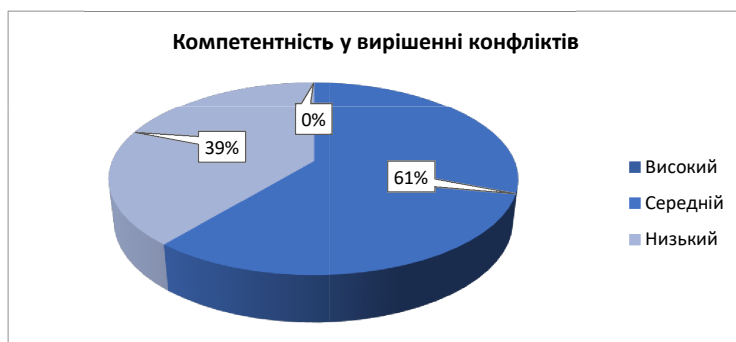


Рис. 2. Результати діагностування оцінки рівня компетентності у вирішенні конфліктів (%), розроблено авторами

Як ми бачимо, жоден з учасників дослідження не продемонстрував високого рівня конфліктологічної компетентності. Більшість працівників – 27 (61%) мають середній рівень компетентності у вирішенні конфліктів, водночас 17 (39%) характеризуються низьким рівнем. Відсутність працівників з високим рівнем конфліктологічної компетентності та переважання середнього та низького рівнів вказує на необхідність розвитку навичок ефективного вирішення конфліктів.

За узагальненими результатами опитування вибірки за методикою «Управління міжособистісними конфліктами» (Д. Веттен, К. Камерон) отримані дані вміння працівників запобігати виникненню конфліктів, реагувати на критику та виступати в ролі посередника у вирішенні конфліктів, які представлені діаграмою 3.



Рис. 3. Результати діагностування управління міжособистісними конфліктами (%), розроблено авторами

За результатами методики бачимо, що переважна більшість учасників дослідження 33 (75%) мають середній рівень компетентності в управлінні конфліктами. Низький рівень показали 11% респондентів, а досконалий та високий лише 9% та 4% відповідно. Досконалий рівень управління

міжособистісними конфліктами, виявлений у головного технолога, начальника хімічної лабораторії, начальника відділу технічного контролю, начальника цеху та одного з майстрів, свідчить про їхню високу компетентність у запобіганні виникненню конфліктів, ефективному реагуванні на критику та успішному виконанні ролі посередника у вирішенні конфліктних ситуацій.

Водночас низький рівень мають лише 5 (11%) працівників підприємства, це: начальник відділу постачання, головний метролог, один слюсар та три майстри. Низький рівень у частини респондентів вказує на необхідність розвитку вміння запобігати виникненню конфліктів, ефективно реагувати на критику та виступати в ролі медіатора.

Переважаання середнього рівня компетентності в управлінні конфліктами свідчить про наявність базових навичок у працівників досліджуваного підприємства, однак є потреба в їх подальшому вдосконаленні.

Узагальнюючи отримані результати дослідження, можна зробити висновок, що працівники досліджуваного підприємства в цілому схильні уникати конфліктів або шукати компромісні рішення. Співпраця та пристосування використовуються рідше, а конфронтація є найменш вираженим стилем поведінки в конфліктних ситуаціях. Рівень конфліктологічної компетентності та компетентності в управлінні конфліктами серед учасників дослідження переважно знаходиться на середньому рівні, хоча значна частка працівників демонструє низький рівень. Це свідчить про необхідність розвитку навичок ефективного вирішення та запобігання конфліктам у виробничому середовищі.

Для встановлення взаємозв'язків між досліджуваними параметрами було проведено кореляційний аналіз за допомогою коефіцієнта кореляції Пірсона. Отримані результати дозволили виявити статистично значущі кореляції між стилями поведінки в конфліктних ситуаціях, рівнем конфліктологічної компетентності та компетентності в управлінні конфліктами. Аналіз цих взаємозв'язків представлено у таблицях 3-6.

Таблиця 3. Компетентність у вирішенні конфліктів та стиль поведінки в конфліктній ситуації, розроблено авторами

Шкала Методики №2	Шкали методики №1				
	1	2	3	4	5
Кореляція	-0,022	-0,071	-0,185	0,182	0,033
Кореляційна залежність	Зворотна	Зворотна	Зворотна	Позитивна	Позитивна
Тіснота зв'язку	Відсутній	Відсутній	Слабка	Слабка	Відсутній
Критичне значення 0,3 при $p = 0,05$					

Таблиця 3 показує, що на момент діагностики не було виявлено статистично значущих зв'язків між рівнем компетентності у вирішенні конфліктів та стилями поведінки в конфліктній ситуації. Це свідчить про те, що на даному етапі дослідження рівень конфліктологічної компетентності працівників не був безпосередньо пов'язаний з їхніми домінуючими стилями поведінки в конфлікті. Тобто, незалежно від рівня компетентності,

працівники могли демонструвати різні стилі поведінки в конфліктних ситуаціях, слідуючи тенденціям загальної корпоративної культури на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 4. Управління міжособистісними конфліктами стиль поведінки в конфліктній ситуації, розроблено авторами

Шкала Методики №3	Шкали методики №1				
	1	2	3	4	5
Кореляція	-0,286	-0,091	0,076	0,084	0,322
Кореляційна залежність	Зворотна	Зворотна	Позитивна	Позитивна	Позитивна
Тіснота зв'язку	Слабка	Відсутній	Відсутній	Відсутній	Помірний
Критичне значення 0,3 при $p = 0,05$					

На момент діагностики був виявлений (таблиця 4) слабкий зворотний зв'язок між рівнем управління міжособистісними конфліктами та стилем конфронтації (-0,286), хоча це значення не досягло рівня статистичної значущості. Цей результат може свідчити про наступну тенденцію: працівники з вищим рівнем управління конфліктами дещо менше схильні до конфронтаційного стилю поведінки.

Таблиця 5. Стиль поведінки в конфліктній ситуації та вік респондентів, розроблено авторами

Вік респондентів	Шкали методики №1				
	1	2	3	4	5
Кореляція	-0,160	0,071	-0,396	0,099	0,271
Кореляційна залежність	Зворотна	Позитивна	Зворотна	Позитивна	Позитивна
Тіснота зв'язку	Слабка	Відсутній	Помірна	Відсутній	Слабка
Критичне значення 0,3 при $p = 0,05$					

На момент діагностики (таблиця 5) була виявлена слабка зворотна кореляція між віком респондентів та стилем компромісу (-0,396), а також слабкий позитивний зв'язок зі стилем пристосування. Цей результат може вказувати на те, що старші працівники на даному етапі дослідження були менш схильні до пошуку компромісних рішень у конфліктних ситуаціях порівняно з молодшими колегами. Але водночас більше схильні до пристосування.

Таблиця 6. Компетентність у вирішенні конфліктів та управління міжособистісними конфліктами, розроблено авторами

Методика №2	Методика №3
Кореляція	0,152
Кореляційна залежність	Позитивна
Тіснота зв'язку	Слабка
Критичне значення 0,3 при $p = 0,05$	

Таблиця 6 демонструє, що на момент діагностики не було виявлено статистично значущої кореляції між рівнем компетентності у вирішенні конфліктів та рівнем управління міжособистісними конфліктами. Цей результат свідчить про те, що на даному етапі дослідження ці два параметри не були безпосередньо пов'язані між собою. Тобто, високий рівень компетентності у вирішенні конфліктів не обов'язково супроводжувався високим рівнем управління міжособистісними конфліктами, і навпаки.

Відсутність статистично значущих зв'язків між рівнем конфліктологічної компетентності та стилями поведінки в конфлікті, а також між рівнем компетентності у вирішенні конфліктів та рівнем управління міжособистісними конфліктами, може свідчити про наявність певних організаційних факторів, які впливають на поведінку працівників незалежно від їхнього рівня компетентності. Можна припустити, що на даному підприємстві існує певна організаційна культура, неформальні правила та норми поведінки, які диктують працівникам, як діяти в конфліктних ситуаціях. Враховуючи, що близько половини працівників мають вік старше 60 років, навіть маючи високий рівень конфліктологічної компетентності та навички ефективного вирішення конфліктів, працівники можуть не проявляти їх повною мірою, щоб не виділятися на загальному фоні та не порушувати усталені традиції, які склалися на підприємстві та підтримуються більшістю працівників.

Крім того, на поведінку працівників у конфліктних ситуаціях можуть впливати такі фактори, як стиль керівництва, система мотивації та заохочення, рівень довіри та відкритості в колективі тощо. Якщо на підприємстві не заохочується ініціатива та прояв індивідуальних здібностей у вирішенні конфліктів, працівники можуть не бачити сенсу в застосуванні своїх навичок та знань.

Ці результати свідчать про необхідність не лише розвитку конфліктологічної компетентності окремих працівників, але й створення сприятливого організаційного середовища, яке б заохочувало та підтримувало ефективне вирішення конфліктів на всіх рівнях. Це може включати зміни в корпоративній культурі, стилі управління, системі комунікації та заохочення.

Водночас, для більш глибокого розуміння причин такої ситуації на даному підприємстві потрібні додаткові дослідження, які б враховували не лише індивідуальні характеристики працівників, але й організаційний контекст, в якому вони діють. Це дозволить розробити більш ефективні та адресні заходи щодо оптимізації процесу управління конфліктами в організації.

Висновки. Таким чином, на момент проведення діагностичних заходів отримані результати кореляційного аналізу свідчать про відсутність чітких і статистично значущих взаємозв'язків між більшістю досліджуваних параметрів. Ці дані відображають ситуацію, яка склалася на підприємстві на даному етапі дослідження, дають підстави для розробки комплексної стратегії управління конфліктами, яка б враховувала як індивідуальний рівень конфліктологічної компетентності, так і особливості організаційного середовища.

Перспективи подальших досліджень. Подальші наукові дослідження у сфері впливу емоційного вигорання на виникнення міжособистісних конфліктів на підприємствах в умовах воєнного стану можуть бути спрямовані, на наш погляд, на такі напрями:

1. Розширення емпіричної бази — проведення масштабних досліджень серед працівників різних галузей економіки для виявлення специфіки проявів емоційного вигорання та конфліктності у різних професійних сферах.

2. Розробка та впровадження профілактичних програм — дослідження ефективності методик психологічної підтримки працівників у кризових умовах, розробка стратегій управління стресом і підвищення емоційної стійкості.

3. Аналіз довгострокових наслідків — вивчення впливу затяжного емоційного вигорання на колективні процеси та особистісний розвиток працівників у поствоєнний період.

4. Дослідження ролі керівництва та організаційної культури — аналіз управлінських підходів, які можуть мінімізувати рівень емоційного вигорання та сприяти гармонізації міжособистісних відносин у колективах.

5. Міжнародний досвід — порівняння впливу емоційного вигорання на конфліктність у робочих колективах в Україні та інших країнах, що переживали воєнні конфлікти, для адаптації найкращих практик.

Дослідження цих аспектів, на нашу думку, дозволить не лише глибше зрозуміти природу емоційного вигорання та його зв'язок із конфліктністю в умовах воєнного стану, але й сприятиме розробці ефективних психологічних, соціальних і управлінських стратегій для зниження негативних наслідків цього явища.

1. Андрійчук І.П. Психологічні особливості конфліктів у державних та приватних організаціях. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за заг. ред. В.П. Кравця, Г.М. Мешко. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. С. 128-143.

2. Березовська Л.І., Юрков О.С. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник. Мукачево: МДУ, 2016. 201 с.

3. Заїка В.М. Динамічна модель особистісних трансформацій в умовах подолання кризових станів особистості. Соціальна психологія, 2009. № 1. С. 69-76.

4. Конфліктологія: матеріали лекцій для підготовки фахівців на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти. Чернігів, 2016. 83 с.

5. Котлова Л.О. Психологія конфлікту: курс лекцій : Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 112 с.

6. Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика: Навчальний посібник. Київ : ВД «Професіонал», 2006. 416 с.

7. Мазоха І.С. Аналіз основних функцій міжособистісних конфліктів. Information, its impact on social and technical processes : Abstracts of VIII International Scientific and Practical Conference. Haifa, Israel : International Science Group, 2020. P. 239-242.

8. Психологія конфлікту: комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей / укл.: Кононець М.О. Київ : НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 48 с.

9. Психологія конфлікту: метод. рекомендації до курсу «Психологія конфлікту» для здобувачів вищої освіти / уклад. А.В. Курова. Одеса: нац. ун-т ім. І.І. Мечникова, 2023. 59 с.

10. Психосоціальна допомога в роботі з кризовою особистістю: навчальний посібник / наук. ред. та керівник проблем. групи Л. М. Вольнова. Київ , 2012. 275 с.

11. Словник психологічних термінів. Національний фармацевтичний університет (НФаУ). URL: <https://nuph.edu.ua/slovník-psihologichnih-terminiv/>

12. Титаренко Т.М. Сучасна психологія особистості. 2-е вид. Київ: Каравела. 2013. 372 с.
13. Файчук О.Л. Характеристика причин конфліктів у студентському середовищі. Педагогіка формування творчої особистості у вишій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. / редкол.: А.В. Сущенко та ін. Запоріжжя: КПУ, 2018. Вип. 60. Т. 2. С. 183-186.
14. Шулик І.П., Яковлева В.А. Управлінська команда навчального закладу, запорука ефективної роботи педагогічного колективу. *Perspectiveinnovationsinscience, education, productionandtransport*, 2014. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer37/258.pdf>

1. Andriichuk I.P. Psykholohichni osoblyvosti konfliktiv u derzhavnykh ta pryvatnykh orhanizat-siakh. Aktualni problemy upravlinnia zakladamy osvity v konteksti stratehii modernizatsii osvitnoi haluzi: kolektyvna monohrafiya / za zah. red. V.P. Kravtsia, H.M. Meshko. Ternopil: TNPU im. V. Hnatiuka, 2020. S. 128-143.
2. Berezovska L.I., Yurkov O.S. Psykholohiia konfliktu: navchalno-metodychnyi posibnyk. Mukachevo: MDU, 2016. 201 s.
3. Zaika V.M. Dynamichna model osobystisnykh transformatsii v umovakh podolannia kryzovykh staniv osobystosti. *Sotsialna psykholohiia*, 2009. № 1. S. 69-76.
4. Konfliktolohiia: materialy lektsii dlia dlia pidhotovky fakhivtsiv na pershomu (bakalavrskomu) rivni vyshchoi osvity. Chernihiv, 2016. 83 s.
5. Kotlova L.O. Psykholohiia konfliktu:kurs lektsii : Navchalnyi posibnyk. Zhytomyr: Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2013. 112 s.
6. Lozhkin H.V., Poviakel N.I. Psykholohiia konfliktu: teoriia i suchasna praktyka: Navchalnyi posibnyk. Kyiv : VD «Profesional», 2006. 416 s.
7. Mazokha I.S. Analiz osnovnykh funktsii mizhosobystisnykh konfliktiv. Information, itsim-pactonsocialandtechnicalprocesses : Abstractsof VIII InternationalScientificandPracticalConference. Haifa, Israel : InternationalScienceGroup, 2020. R. 239-242.
8. Psykholohiia konfliktu: kompleks navchalno-metodychnoho zabezpechennia pidhotovky bakalavriv vsikh spetsialnostei / ukl.: Kononets M.O. Kyiv : NTUU «KPI im. Ihoria Sikorskoho», 2017. 48 s.
9. Psykholohiia konfliktu: metod. rekomendatsiido kursu «Psykholohiia konfliktu» dlia zdobuvachiv vyshchoi osvity / uklad. A.V. Kurova. Odesa: nats. un-t im. I.I. Mechnykova, 2023. 59 s.
10. Psykhosotsialna dopomoha v roboti z kryzovoiu osobystistiu: navchalnyi posibnyk / nauk. red. ta kerivnyk problem. hrupy L. M. Volnova. Kyiv , 2012. 275 s.
11. Slovnyk psykholohichnykh terminiv. Natsionalnyi farmatsevtichnyi universytet (NFaU). URL: <https://nuph.edu.ua/slovník-psiologichnih-terminiv/>
12. Tytarenko T.M. Suchasna psykholohiia osobystosti. 2-e vyd. Kyiv: Karavela. 2013. 372 s.
13. Faichuk O.L. Kharakterystyka prychn konfliktiv u studentskomu seredovyshchi. Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh : zb. nauk. pr. / redkol.: A.V. Sushchenko ta in. Zaporizhzhia: KPU, 2018. Vyp. 60. T. 2. S. 183-186.
14. Shulyk I.P., Yakovleva V.A. Upravlinska komanda navchalnoho zakladu, zaporuka efektyvnoi roboty pdahohichnoho kolektyvu. *Perspectiveinnovationsinscience, education, productionandtransport*, 2014. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer37/258.pdf>