ОРГАНІЗАЦІЙНА ТА ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

https://doi.org/10.31108/2.2024.1.31.7
УДК 159.944+316.4

Лариса Бахмутова
Олена Мірошниченко

ДОМІНУЮЧІ СТИЛІ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ СЕРЕД ФАХІВЦІВ РІЗНИХ ВІКОВИХ КАТЕГОРІЙ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ УМОВАХ ДІЯЛЬНОСТІ

Бахмутова Лариса, Мірошниченко Олена. Домінуючі стилі поведінки в конфліктних ситуаціях серед фахівців різних вікових категорій, що працюють в екстремальних умовах діяльності.

Вступ. *Професійна діяльність фахівців, що працюють в екстремальних умовах навколишнього середовища та соціально-просторової ізоляції на крайньому Півдні нашої планети – в Антарктиці – певною мірою залежить від стилю поведінки кожної особистості в конфліктних ситуаціях. Тому для організації роботи експедиційних колективів актуальним є розуміння стилів поведінки учасників довготривалих експедицій в динаміці за віковими категоріями.*

Мета. *Емпірично дослідити домінуючі стилі поведінкових стратегій в конфліктних ситуаціях серед фахівців різних вікових груп, що працюють в екстремальних умовах навколишнього середовища та соціально-просторової ізоляції.*

Методи. *«Методика діагностики типових способів поведінки у конфліктних ситуаціях» К. Томаса і Р. Кілманна (Thomas-Kilmann Conflict Model Instrument).*

Результати. *Визначено, що зимівники українських антарктичних експедицій застосовують певною мірою усі 5 основних способів поведінки: пристосування, уникнення, компроміс, співпраця і суперництво. Емпірично досліджено, що для фахівців старшої вікової групи найпоширенішим поведінковим способом є пристосування; для фахівців середньої вікової групи – компроміс; для фахівців молодшої вікової групи – уникнення. Для усіх вікових груп найменш використовуваною стратегією є суперництво. Встановлено, що через 6 місяців перебування в умовах Антарктики ці стратегії залишилися провідними з невеликими змінами. Найменший рівень змін, тобто найбільша стабільність спостерігається у представників молодшої групи. У динаміці встановлено зростання рівня показників співпраця і компроміс.*

Висновки. *В цілому, отримані дані свідчать про те, що фахівці різних вікових груп притримуються різних поведінкових стратегій в організаційних конфліктах, але усі вони спрямовані на досягнення взаєморозуміння, взаємодопомоги та готовності до взаємних поступок заради ефективного виконання професійних завдань.*

Ключові слова: *вікові групи, конфлікти на робочому місці, конкуренція, співпраця, компроміс, уникнення, пристосування.*

Bakhmutova, Larysa, Miroshnychenko, Olena. Dominant styles of behavior in conflict situations among the employees of different age working in extreme conditions.

Introduction. *The professional efficiency of Antarctic expedition members, who work in extreme environmental conditions and socio-spatial isolation, largely depends of each expedition member's conflict management style. Understanding of the relationship between the Antarctic expedition members' conflict management styles and age seems to be helpful in Antarctic expedition staffing and work organizing.*

Aim. *To empirically explore the dominant conflict management styles used by Antarctic expedition members of different age groups.*

Methods*. The Thomas-Kilmann Conflict Model Instrument was used in the study.*

Results. *The Ukrainian Antarctic expedition members used all 5 main modes of behavior to a certain extent: collaborating, competing, compromising, avoiding, and accommodating. The expedition members from the senior-age group mostly used accommodating, from the middle-age group compromising, and from the younger-age group avoiding. For all age groups, competing was the least-*

used conflict management style. Six months into the expedition, these conflict management styles retained their roles with minor changes. The minimum changes (or greatest stability) were observed among the expedition members form the younger group. Also, the indicators of collaborating and compromising increased over time.

***Conclusions**. The Antarctic expedition members of different age groups use different conflict management styles, but all of expedition members are show mutual understanding, support and readiness for compromising for the sake of good work.*

***Key words:** age groups, accommodating, avoiding, collaborating, competing, compromising, workplace conflicts.*

Вступ. Атмосфера співпраці та добрих міжособистісних взаємин в колективі є одним із найважливіших активів будь-якої організації. Однак конфлікти між колегами, підлеглими і керівництвом трапляються практично в кожному колективі, і ця тема актуальна в усі часи. Не виключенням є і малі експедиційні колективи до Південного полюса Землі, які щороку відправляються до о. Галіндез архіпелагу Аргентинські острови. В екстремальних природних умовах Антарктики у складі малої групи (10-14 осіб) працюють фахівці різного профілю на Українській антарктичній станції (УАС) «Академік Вернадський». До експедиційної групи, зазвичай, входять люди різного віку. Їм потрібно співпрацювати у найскладніших природних умовах на нашій планеті, де панують сильні морози, геомагнітні збурення, проникливі вітри, надмірні снігопади, присутні ефекти полярної зими та полярного літа. Окрім того, люди відірвані від звичного соціуму на досить тривалий час. Протягом року вони перебувають у периметрі антарктичної станції та прилеглих територій, де одночасно протікає їхнє професійне, особисте та побутове життя. Тож конфліктні ситуації можуть виникати в будь-якій сфері міжособистісної взаємодії. Усе це суттєво ускладнює професійну діяльність.

У світовій науковій літературі існує багато теорій та визначень стосовно розуміння різноманітних конфліктів. Першим вченим, який почав науково займатися питаннями організаційних конфліктів, був німецько-американський психолог, широко відомий як один з піонерів соціальної, організаційної та прикладної психології в Сполучених Штатах Америки, K. Lewin (1997). У 1945 році вперше вийшла в світ його відома робота щодо вирішення соціальних конфліктів і теорії поля в соціальних науках (Lewin, 1997), де, спираючись на власні концепції мотивації, доведено, що конфлікт виникає у тому випадку, коли дві або більше можливості подальших дій стають взаємовиключними. Водночас тільки одну з них можна вибрати, або лише однієї можна уникнути. Вибір, який реалізується і який можна потім спостерігати, найчастіше є результатом дії психічних сил на суб'єкт. Кількість визначальних чинників вибору людини чи групи людей може бути багато. Цей підхід K. Lewin породив трактування поняття конфлікту як предмету наукового дослідження в організаційній та економічній психології.

Більш того, K. Lewin (1997) запропонував класифікацію конфліктів, яка досі вважається класичною, виділивши три основних типи вибору: 1) *Прагнення – прагнення,* коли суб'єкт змушений вибирати між двома позитивними варіантами з дуже подібним ступенем привабливості (наприклад, перед тим, як піти у відпустку, працівник може вибрати: відпочинок на морі або в горах); 2) *Уникнення – уникнення,* коли суб'єкт змушений вибирати між двома негативними варіантами з дуже подібним ступенем відрази (наприклад, працівник, за певних організаційних обставин, повинен виконувати завдання у вихідні дні, або в нічний період, чого він не хоче в обох варіантах); 3) *Прагнення – уникнення,* коли конкретний варіант прийняття рішення викликає у суб’єкта як позитивні, так і негативні почуття (наприклад, пацієнт хоче відновити здоров’я, але боїться операції) (Lewin, 1997).

Так що ж таке організаційний конфлікт? Під організаційним конфліктом розуміють стан непорозумінь або розбіжностей, спричинених уявною або дійсною протилежністю потреб, інтересів і цінностей між людьми, які працюють разом (Siira, 2012). Організаційний

конфлікт є результатом міжособистісної взаємодії на робочому місці та починається з заяви члена чи мікрогрупи організації про те, що його або їх цінності, ставлення чи цілі несумісні зі ставленням, цінностями чи цілями, які були встановлені іншими членами цієї організації (Siira, 2012).

У ході досліджень організаційних конфліктів більшість науковців зосереджуються на *причинах їх виникнення.* Так, Marion & Gonzales (2013) вважають, що основними причинами організаційних конфліктів є порушення комунікації та відсутність відповідальності з боку членів команди; Schmidt & Kochan (1972) виділяють несумісність цілей і обмеженість ресурсів; Zapf (1999) – несумісність характерів; Rubin, Pruitt & Kim (1994) – розмежування влади та фахового авторитету, тобто так званий «ранговий дисбаланс»; Salejko-Szyszczak (2012) – доноси та дискримінацію; Shawn (2019) – сексуальні домагання. Це не остаточний перелік, оскільки існує безліч причин (типів, різновидів і форм відносин), що спричиняють конфлікти в організаціях.

Як бачимо, найчастіше конфлікти сприймаються з негативної точки зору. З цієї причини деякі керівники, менеджери з персоналу та співробітники вважають, що конфліктних ситуацій слід уникати за будь-яку ціну. З іншого боку – це елемент повсякденного людського життя. Прийняття факту того, що конфліктні ситуації є звичайним явищем у соціальному середовищі, сприяє правильному управлінню ними.

Основним завданням управління конфліктами є пошук мінімізації збитків від них та перетворення їх на користь для колективу чи організації в цілому. Саме такі підходи емпірично досліджували Карамушка & Дзюба (2009). Ними створено концепцію «Психологічні основи управління конфліктами в організації» на матеріалах освітніх організацій в Україні. Результати досліджень викладено у монографії «Психологія управління конфліктами в організації», де: розкрито психологічні основи управління конфліктами; виділено соціально-психологічні чинники, що зумовлюють виникнення конфліктів у процесі взаємодії менеджера освіти з персоналом освітньої організації; проаналізовано специфіку взаємодії менеджерів освіти в умовах конфлікту; детально досліджено рівень сформованості психологічної готовності менеджерів освіти до взаємодії в умовах конфлікту; виявлено низку чинників, які впливають на її становлення та належать до таких рівнів, макрорівень (місце розташування навчального закладу), мезорівень (тип навчального закладу), мікрорівень (стать, вік, стаж управлінської діяльності менеджерів); представлено зміст і структуру технології формування психологічної готовності менеджерів освіти до взаємодії з персоналом організації в умовах конфлікту; здійснено аналіз результатів експериментального впровадження у практику післядипломної педагогічної освіти (Карамушка & Дзюба, 2009).

Аналізу впливу психологічних чинників на прояви та перебіг організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах присвячено дослідження О. Радченко (2015).

Управління організаційними конфліктами також необхідне для ефективної роботи малих колективів і груп в екстремальних умовах навколишнього середовища та соціально-просторової ізоляції. Практично та емпірично доведено, що умови життя на полярних станціях істотно впливають на поведінку і самопочуття людини в групі. Вже через три-чотири місяці у частини полярників відзначається зниження психологічного тонусу, з'являються ознаки замкненості, неврівноваженості настрою і дратівливості. З середини зимівлі різко зростає кількість міжособистісних конфліктів, які науковці відносять до так званого «Антарктичного синдрому» (Бахмутова, 2020; Моісеєнко & Мірошниченко, 2013; Leon, Sandal & Larsen, 2011; Mullin, 2006 та ін.).

Психологічним особливостям соціальної, екстремальної та кризової психології такої професійної діяльності присвячено низку робіт українських та зарубіжних вчених. Це: Kokun & Bakhmutova (2020; 2021; 2022); Leon, Sandal, Larsen & Human (2011); Miroshnychenko & Bakhmutova (2023); Mullin (2006); Pagel & Choukèr (2016) та ін.

Проблеми виникнення конфліктів та управління ними в експедиційних колективах УАС «Академік Вернадський» досліджували Бахмутова (2017; 2020); Мірошниченко (2023); Моісеєнко & Мірошниченко (2013). У цих роботах розглядалися домінуючі стилі поведінки зимівників у конфліктних ситуаціях, проте ця проблематика не досліджувалася в розрізі вікових категорій. Враховуючи актуальність проблеми та недостатню її розробленість, нами була визначена **мета дослідження:** емпірично дослідити особливості та зміни в динаміці домінуючих стилів поведінкових стратегій зимівників УАЕ різних вікових груп у конфліктних ситуаціях.

Завдання дослідження:

1. Розглянути теоретико-методичні підходи до сутності, причин та способів поведінки людей в організаційних конфліктах.
2. Визначити показники домінуючих поведінкових стратегій у конфліктних ситуаціях серед зимівників УАЕ різних вікових груп.
3. Дослідити зміни цих показників в динаміці через 6 місяців перебування в умовах Антарктики у кожній з вікових груп.

Методика та організація дослідження.

У дослідженні було використано вікову періодизацію зимівників УАЕ, що була розроблена у роботах Бахмутова & Мірошниченко (2023); Мірошниченко (2023), яка включає три вікові групи: молодша – 22-34 роки; середня – 35-45 років; старша – 46-62 роки.

Визначення домінуючих стилів поведінкових стратегій зимівників УАЕ різних вікових категорій у конфліктних ситуаціях проводились згідно «Методики діагностики типових способів поведінки у конфліктних ситуаціях» (Thomas-Kilmann Conflict Model Instrument) (надалі – Методика) (Мірошниченко, 2015; Thomas,1992; Thomas & Kilmann (1974).

Автори методики, Thomas & Kilmann (1974), виходили з гіпотези, що людям не слід уникати чи вирішувати конфлікти за будь-яку ціну, а потрібно ефективно ними керувати. Для цього було запропоновано двовимірну модель врегулювання конфліктів у вигляді сітки (діаграми) Thomas-Kilmann Conflict Model Instrument, яка описує види поведінкових стратегій у конфлікті, адаптацію якої представлено на рис. 1.

Цей діагностичний інструментарій, починаючи з 1974 року, став лідером в оцінці поведінкових підходів особистості до конфлікту. У сучасному світі цей інструментарій продовжує широко використовуватись не тільки в наукових дослідженнях, а й у практичній діяльності менеджерів з персоналу, консультантів з людських ресурсів та організаційного розвитку, медіаторів, учасників ділових переговорів і багатьох практиків коучингової професії (виконавчих тренерів, тренерів по кар'єрі, бізнес-тренерів, тренерів з управління конфліктами та професійної життєстійкості тощо).

Автори методики, Thomas & Kilmann (1974), представляють індивіда за двома основними вимірами: орієнтація на задоволення *власних* інтересів; орієнтація на задоволення інтересів *інших* (Рис.1).

Ці два основних аспекти людської поведінки використано Thomas & Kilmann (1974) для визначення п'яти різних способів реагування на конфліктні ситуації:

1. *Суперництво (конкуренція)* – це наполегливий, самовпевнений індивідуальний стиль поведінки активного характеру, що орієнтується на досягнення особистих цілей. При такому підході люди прагнуть конфронтації та виявляють войовничий характер. Змагаючись – переслідують виключно власні інтереси, часто за рахунок інших, використовуючи будь-які методи, що здаються їм доцільними для завоювання намічених позицій чи досягнення поставленої мети. Окрім того, суперництво може означати відстоювання своїх прав, захист власної життєвої чи професійної позиції, або просто намагання перемогти.

2. Співпраця – це найбільш оптимальний стиль, заснований на прийнятті цілей і бажань іншої сторони, водночас задовольняючи власні цілі і прагнення. Цей стиль має

ознаки наполегливості і кооперації. Співпрацюючи, людина намагається активно працювати з іншими, щоб знайти рішення, яке повністю задовольняє інтереси обох сторін. Це передбачає спільне дослідження проблем для того, щоб визначити основні потреби сторін і знайти альтернативу, яка б їх задовольняла. Співпраця між двома особами може набувати форми дослідження розбіжностей для того, щоб отримати знання, пізнаючи думки один одного щодо вирішення певних проблем чи спроб знайти творчі підходи до професійної взаємодії, що в протилежному випадку могло б призвести до зіткнення чи конкуренції. Такий тип дій нерідко є наслідком втоми від змагальної чи компромісної діяльності, яка не принесла бажаних результатів.

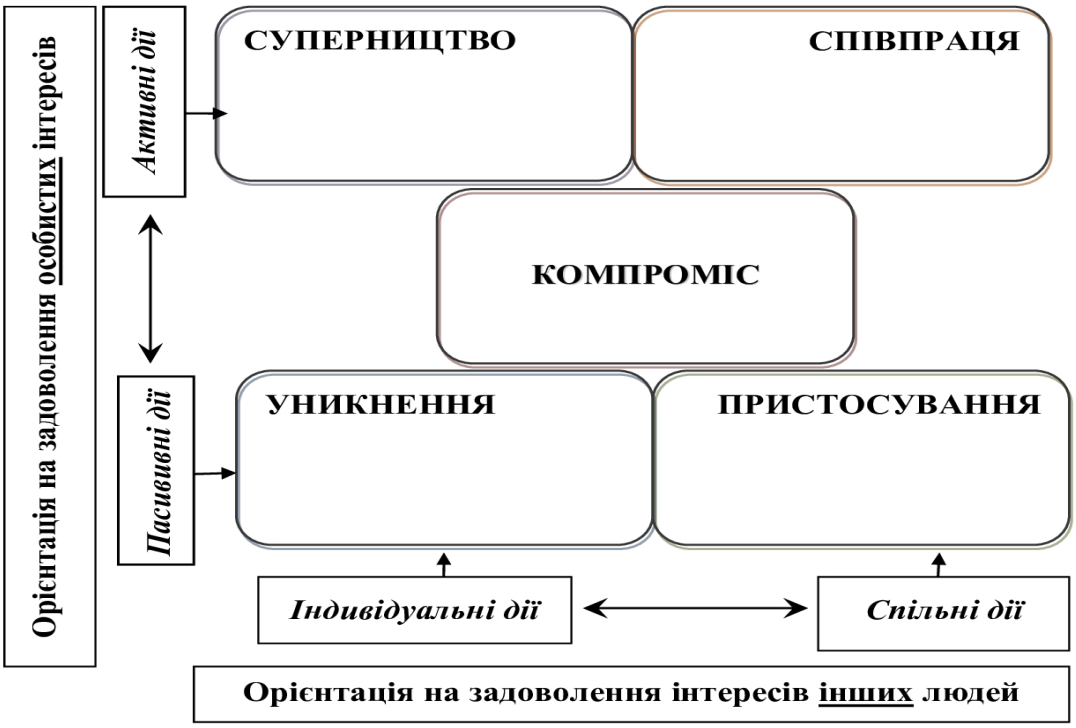

Рис. 1. **Двовимірна модель поведінкових стратегій у конфліктних ситуаціях***

**адаптовано з робіт Blake & Mouton (1964), Thomas (1992), Thomas & Kilmann (1974).*

3. Компроміс – посідає проміжну позицію між суперництвом і готовністю до співпраці. Для досягнення компромісу сторони шукають взаємоприйнятні рішення, які частково задовольняють усіх. Часто це призводить до відчуття неповного задоволення, оскільки змушує йти на поступки та відмовитися від деяких своїх вимог. Люди, які бажають йти на компроміс, зазвичай шукають різні шляхи виходу з конфліктної ситуації. Компроміс – це також щось середнє між конкуренцією та пристосуванням, коли сторони відмовляються більше, ніж змагаються, але менше, ніж пристосовуються. Підхід до спірної проблеми відбувається з меншою часткою уникнення, але одночасно не досліджує її настільки глибоко, як співпраця. Компроміс може означати розділення розбіжностей, взаємний обмін поступками або пошук середньої позиції.

4. Пристосування – це поступливість і готовність до співпраці, які базуються на бажанні підтримувати, гармонізувати та збалансувати взаємини з іншими людьми за рахунок обмеження власних потреб. Пристосування є поведінкою, прямо протилежною суперництву. Під час пристосування людина практично нехтує своїми власними

інтересами, щоб задовольнити інтереси інших. Люди з такою схильністю готові допомагати іншим такою мірою, що це може призвести до ситуації, в якій їх експлуатують. У такому поведінковому стилі присутній елемент самопожертви. Також поступливість може набувати форми безкорисної щедрості чи милосердя, беззаперечного підкоряння наказам інших, або поступливості іншій точці зору – навіть тоді, коли не хочеться цього робити.

5. Уникнення – це пасивна поведінка, що притаманна людям, які через призму власного негативного досвіду сприймають кожну конфліктну ситуацію як загрозу і тому уникають навіть найменших можливостей конфронтації. При цьому головна мета індивіда – начебто не помічати, тобто робити вигляд, що конфлікту не існує, та продовжувати мирне співіснування. Уникаючи протистояння, людина не переслідує ані власних цілей, ані задоволення бажань іншої сторони. Тобто взагалі не використовує конфліктну поведінку. Окрім того, уникнення може набувати форми дипломатичного обходу проблеми, відкладення питання до кращого часу, ігнорування або просто відходу від загрозливої ситуації (адаптація з робіт: Blake & Mouton (1964); Salejko-Szyszczak (2012); Thomas (1992), Thomas & Kilmann (1974)).

Слід відмітити, що кожен стиль поведінки може бути корисним, а його ефективність залежить від вимог конкретної ситуації та вмінь особистості ним користуватись. Більшість людей використовують деякі стилі частіше, ніж інші, оскільки мають певний досвід та розвивають відповідні навички і тому більше ними користуються. З віком у людей накопичується більше подібного досвіду, тому наше дослідження за віковими групами може бути корисним як для менеджерів з професійних відборів, так і для людей, які мріють працювати в Антарктиці, професіях військових напрямків чи в інших екстремальних видах професійної діяльності.

Вибірка дослідження. Дослідження згідно означеної Методики було проведено серед членів десяти цілорічних Українських антарктичних експедицій (УАЕ) кількістю 10-14 осіб кожна, починаючи з 2011 р. Опитування відбувались на початку та в середині кожної експедиції. Середина зимівлі (6 місяців від початку) вважається найбільш «гострим» періодом у міжособистісній взаємодії в експедиційному колективі (Бахмутова, 2021; Бахмутова & Мірошниченко, 2023). Вибірку склали 71 зимівник УАЕ, з них: 69 осіб чоловічої статі і 2 – жіночої. Вік досліджуваних на момент опитування становив від 22-х до 62-х років.

Результати дослідження та їх обговорення. Переважаючим способом виходу з конфліктної ситуації для кожної вікової групи в умовах ізольованого малого колективу вважається той, який набирає більшу кількість балів. Оскільки максимальне число балів за кожною шкалою Методики може сягати 12, то прийнято за основу, що кількість балів від 0 до 3 – низький рівень показника; від 4 до 8 – середній; від 9 до 12 – високий.

У результаті проведеного дослідження на початку експедиції (березень-квітень відповідного року) – було отримано середньо-групові показники діагностики типових способів поведінки у конфліктних ситуаціях: суперництво, співпраця, компроміс, уникнення, пристосування у кожній з вікових груп (старша, середня і молодша). Отримані дані оброблено за допомогою пакету статистичних програм SPSS (версія 17) та представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Показники типових способів поведінки у конфліктних ситуаціях фахівців довготривалих експедицій різних вікових груп на початку експедиції

Вікові групи	Суперництво (М)	Співпраця (М)	Компроміс (М)	Уникнення (М)	Пристосу-вання (М)
старша	3,7 (± 2,4)	6,0 (± 2,1)	6,5 (± 2,4)	6,2 (± 2,2)	**7,5** (± 2,2)
середня	5,1 (± 3,1)	**6,7** (± 22)	**6,8** (± 2,3)	6,1 (± 2,4)	5,8 (± 2,1)
молодша	3,1 (± 2,7)	5,9 (± 1,9)	6,8 (± 2,3)	**7,2** (± 1,9)	7,0 (± 2,1)

Прим. У дужках позначено середнє квадратичне відхилення (SD).

Візуально ці дані представлено у вигляді діаграми на рис. 2.

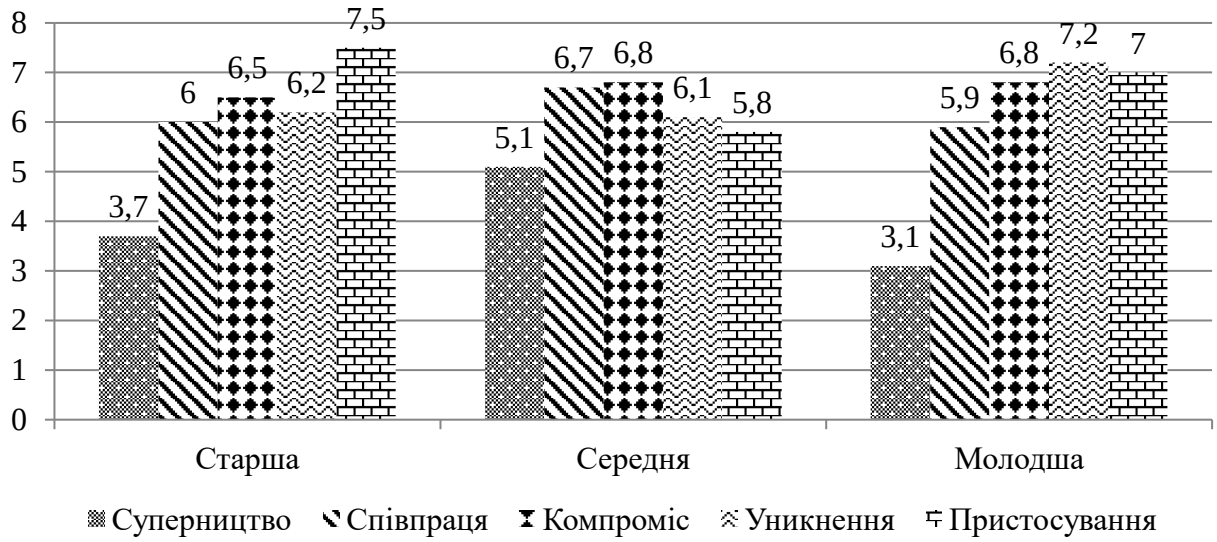

Рис. 2. **Середньо-групові показники способів урегулювання конфліктів у зимівників УАЕ різних вікових груп на початку експедиції**

З представлених даних наочно видно, що на початку експедиційного періоду для представників *старшої вікової групи* переважаючим способом поведінки у конфліктній ситуації є *пристосування* (М=7,5), що свідчить про нехтування власними інтересами заради інших. Рівень цього показника знаходиться практично на межі між середнім і високим. Низький (М=3,7) рівень показника у цій віковій категорії – це *суперництво*. Показники інших способів (співпраця, компроміс, уникнення) знаходяться у межах середнього рівня і застосовуються помірно у різних конфліктних ситуаціях .

Для представників *середньої вікової групи* на початку експедиційного періоду переважаючими способами регулювання конфліктів є *компроміс* (М=6,8) та *співпраця* (М=6,7). Співпраця вважається найбільш сприятливим способом, оскільки всі сторони конфлікту націлені на ефективну взаємодію та опиняються у виграші. Компроміс також сприятливо впливає на вирішення конфліктних ситуацій в умовах замкнутої групи. Решта способів (суперництво, уникнення і пристосування) мають середні рівні показників, тобто застосовуються помірно.

Представники *молодшої групи* більшою мірою (М=7,2) схильні до уникнення. Це пояснюється тим, що ці люди вперше в Антарктиці, і на початку професійної діяльності в умовах антарктичної станції у них ще відсутній потяг як до кооперації, так і до досягнення власних цілей. Це можна пояснити відсутністю досвіду поведінки у замкнутому колективі у більшості представників молоді на станції. Тим же пояснюється факт низького показника суперництва. Решта способів (співпраця, компроміс, пристосування) мають середні рівні показників.

Для виявлення змін у конфліктній поведінці проводилися повторні дослідження (2-й зріз) після 6 місяців діяльності в екстремальних умовах Антарктики. Самі зимівники визначають цей період як найбільш складний у психологічному стані, який сприяє виникненню різноманітних конфліктів. Отримані показники для кожної вікової категорії представлено в динаміці в табл. 2-4 і рис. 3-5.

У табл. 2 наведено порівняння показників першого і другого дослідження у старшій віковій групі.

Таблиця 2

Зміни показників способів регулювання конфліктів у зимівників старшої вікової групи

Способи регулювання конфліктів	1 зріз (на початку експедиції)	2 зріз (через пів року)	Відхилення в балах та відсотках
Суперництво	3,7 (± 2,4)	3,1 (± 2,3)	-0,6 (16,2 %)
Співпраця	6,0 (± 2,1)	6,2 (± 2,2)	+0,2 (3,3 %)
Компроміс	6,5 (± 2,4)	7,2 (± 2,1)	+0,7 (10,8 %)
Уникнення	6,2 (± 2,2)	6,1 (± 2,2)	-0,1 (1,6 %)
Пристосування	7,5 (± 2,2)	6,4 (± 2,1)	-11,1 (14,7 %)

Прим. У дужках позначено середнє квадратичне відхилення (δ).

Встановлено, що показники суттєво не змінилися: найнижчий середній бал, який означав суперництво (яке й було нехарактерним для цієї групи), зменшився на 16,2 %; показник співпраці виріс на 3,3 %. Показники такого способу, як уникнення, практично не змінилися. Рівень пристосування знизився на 14,7%. Наочно ці зміни подано на рис. 3.

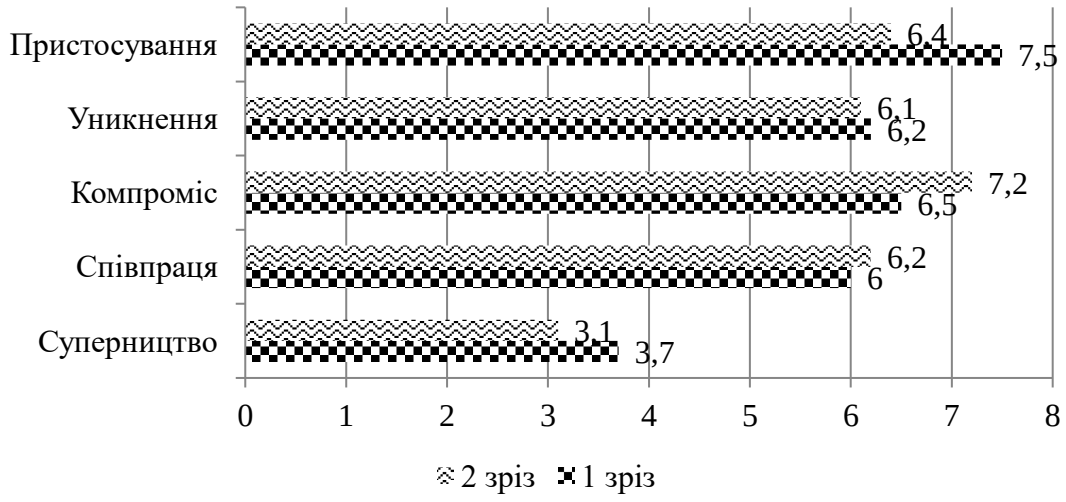

Рис. 3. **Динаміка показників способів регулювання конфліктів у зимівників старшої вікової групи**

Як бачимо з рис. 3, на початку експедиції переважаючим стилем виходу з можливих конфліктних ситуацій у представників старшої групи було пристосування (найбільший середній бал). Це пояснюється, на нашу думку, тим фактом, що люди з досвідом придивляються до колег та намагаються пристосуватись до вимог інших і мінімізувати таким чином непорозуміння. Через півроку, коли відбулась інтеграція колективу, найбільш популярним серед представників старшого покоління стає спосіб компромісу, тобто знаходження взаємоприйнятних рішень, які частково задовольняють різних членів команди.

У табл. 3 представлено порівняння показників першого і другого зрізів у зимівників *середньої* вікової групи.

Таблиця 3

Зміни показників способів регулювання конфліктів у зимівників середньої вікової групи

Способи регулювання конфліктів	1 зріз (на початку експедиції)	2 зріз (через пів року)	Відхилення в балах та відсотках
Суперництво	5,1 (± 3,1)	5,6 (± 2,7)	+0,5 (9,8 %)
Співпраця	6,7 (± 2,2)	7,1 (± 2,3)	+0,4 (5,9 %)
Компроміс	6,8 (± 2,3)	7,4 (± 2,2)	+0,6 (8,8 %)
Уникнення	6,1 (± 2,4)	5,6 (± 2,1)	-0,5 (8,9 %)
Пристосування	5,8 (± 2,1)	4,4 (± 2,1)	-1,4 (24,1 %)

Прим. У дужках позначено середнє квадратичне відхилення (б).

Проаналізувавши дані табл. 3, можемо відзначити, що переважаючим способом урегулювання можливих конфліктів для представників середньої вікової групи залишається *компроміс*. Незначно зросли показники суперництва та співпраці, на 9,8 та 5,9% – відповідно. Знизилися показники уникнення на 8,9%. Найбільшу зміну зафіксовано через пів року у показників пристосування: вони знизились на 24,1 % від показників першого зрізу. Ці результати наочно відображено на діаграмі (рис. 4).

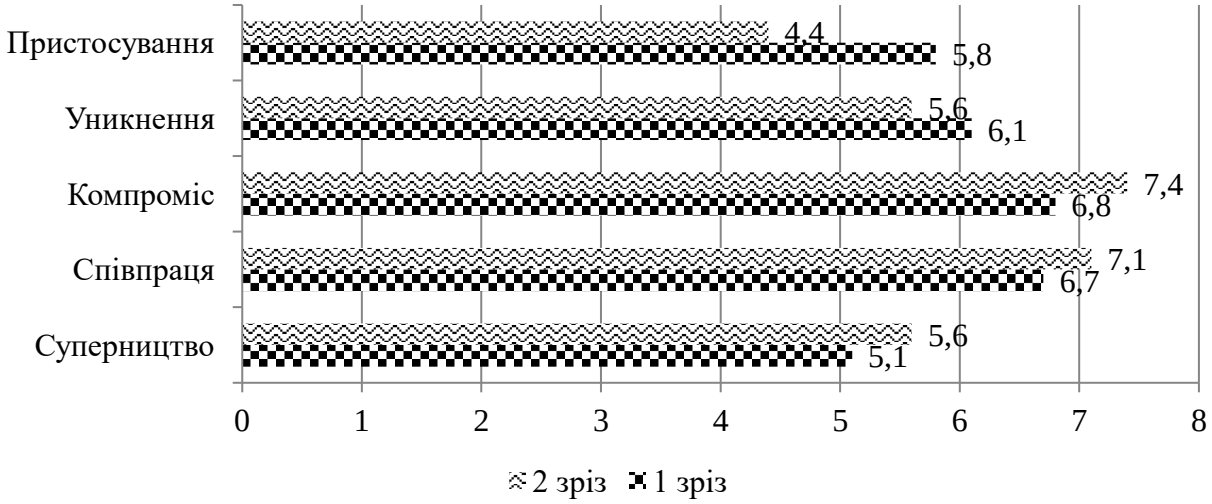

Рис. 4. **Динаміка показників способів регулювання конфліктів у зимівників середньої вікової групи**

У табл. 4 представлено порівняння показників першого і другого зрізів у зимівників *молодшої* вікової групи.

Що стосується показників молодшої вікової групи, то можна сказати, що її представники проявляють найбільшу стабільність у способах поведінки у конфліктних ситуаціях: адже їхні показники практично не зазнали змін. Лише незначною мірою (16,1%) зросли показники суперництва та зменшились показники способів уникнення і пристосування. Таку стабільну поведінку візуально підтверджує діаграма на рис. 5.

Слід відмітити, що, як і на початку експедиції, найбільш вподобаним способом виходу з конфліктних ситуацій у представників молодшої вікової групи через півроку залишається уникнення. Це свідчення того, що молоді люди надають перевагу уникненню конфліктних ситуацій.

Таблиця 4

Зміни показників способів регулювання конфліктів у зимівників молодшої вікової групи

Способи регулювання конфліктів	1 зріз (на початку експедиції)	2 зріз (через пів року)	Різниця у балах та відсотках
Суперництво	3,1 (± 2,7)	3,6 (± 2,3)	+0,5 (16,1 %)
Співпраця	5,9 (± 1,9)	5,9 (± 2,1)	0 (0 %)
Компроміс	6,8 (± 2,3)	6,8 (± 2,2)	0 (0 %)
Уникнення	7,2 (± 1,9)	7,0 (± 2,3)	-0,2 (2,8 %)
Пристосування	7,0 (± 2,1)	6,7 (± 2,0)	-0,3 (4,2 %)

Прим. У дужках позначено середнє квадратичне відхилення (б).

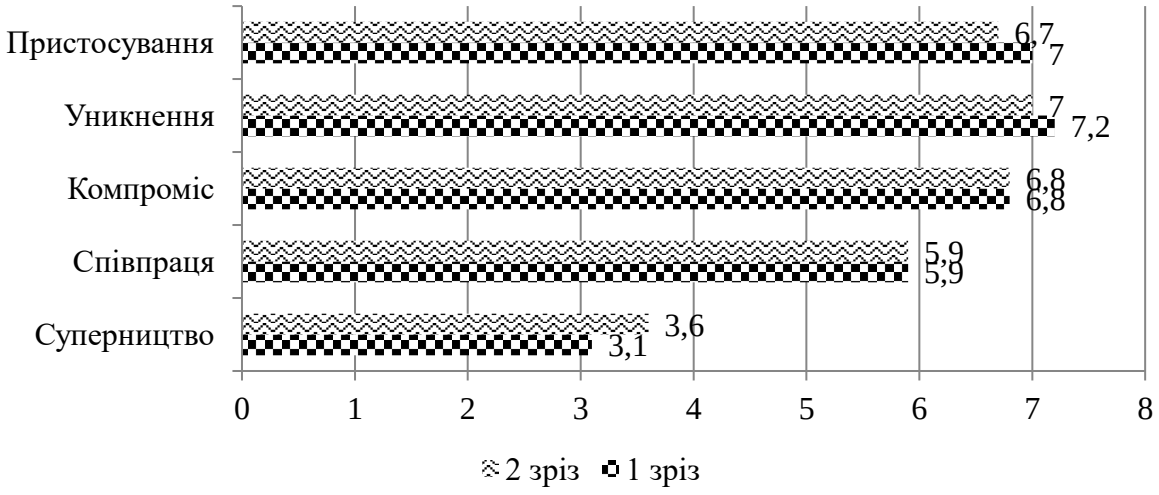

Рис.5. **Динаміка показників способів регулювання конфліктів у зимівників молодшої вікової групи**

Висновки.

1. У процесі теоретичного дослідження розглянуто теоретико-методичні підходи до сутності, причин та способів поведінки в організаційних конфліктах відповідно до традиційних та сучасних наукових підходів. Основними способами поведінки у конфліктних ситуаціях є: пристосування, уникнення, компроміс, співпраця і суперництво. Визначено, що зимівники українських антарктичних експедицій застосовують певною мірою усі 5 способів поведінки.

2. Емпірично визначено рівень показників домінуючих поведінкових стратегій у конфліктних ситуаціях серед фахівців різних вікових категорій, що працюють в екстремальних умовах Антарктики. Для фахівців старшої групи (вік 46-62 років) найпоширенішим поведінковим способом є пристосування (М=7,5). Для середньої групи (вік 35-45 років) – компроміс (М=6,8). Для молодшої групи (вік 22-34 роки) – уникнення (М=7,2).

3. Встановлено, що через 6 місяців перебування в умовах Антарктики ці стратегії залишилися провідними з невеликими змінами. Найменший рівень змін, тобто найбільша стабільність, спостерігається у представників молодшої групи. У динаміці встановлено зростання рівня показників співпраця і компроміс. Для усіх вікових груп найменш використовуваною стратегією є суперництво. У

динаміці встановлено зростання показників таких способів як співпраця і компроміс, що свідчить про прагнення команди до ефективної міжособистісної взаємодії, взаєморозуміння, взаємодопомоги та готовності до взаємних поступок заради виконання професійних завдань.

В цілому, отримані дані свідчать про те, що фахівці різних вікових груп дотримуються різних поведінкових стратегій в організаційних конфліктах, але усі вони спрямовані на досягнення взаєморозуміння, взаємодопомоги та готовності до взаємних поступок заради ефективного виконання професійних завдань.

4. Отримані результати можуть бути застосовані під час відбору експедиційних, спортивних та військових груп.

До перспектив дослідження можна віднести розробку психологічних інструментів попередження та протидії негативних наслідків організаційних конфліктів для оптимізації продуктивності праці професійних колективів, до складу яких входять люди різних вікових категорій.

Література

1. Бахмутова, Л. М. (2017, листопад). Психологічні особливості міжособистісних конфліктів серед зимівників у полярних експедиціях в умовах відносної групової ізоляції. *Особистісні та ситуативні детермінанти здоров'я. Всеукраїнська науково-практична конференція* (с. 31–36). Вінниця, Видавництво: ФОП Корзун Д. Ю.
2. Бахмутова, Л. М. (2020). *Психологічні особливості міжособистісної взаємодії зимівників у антарктичних експедиціях.* (Дис…д-ра філософії: 053 - Психологія). Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, Київ. http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/disertaciya_bahmutova_1600115344.pdf
3. Бахмутова, Л. М, & Мірошниченко, О. А. (2023). Діагностика вікової диференціації мотиваційної складової професійної діяльності в екстремальних умовах антарктичних експедицій. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, *1*(28), 64-75. https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.7
4. Карамушка, Л. М., & Дзюба, Т. М. (2009). *Психологія управління конфліктами в організації (на матеріалі діяльності освітніх організацій): монографія.* Київ: Науковий світ.
5. Мірошниченко, О. А. (2015). *Профілактика синдрому «професійного вигорання» у працюючих в екстремальних умовах: Навчально-методичний посібник.* Житомир: «Видавництво Житомирського державного університету імені Івана Франка».
6. Мірошниченко, О. А. (2023). *Психологічна готовність особистості до життєдіяльності в умовах Антарктики в контексті вікової періодизації:* дис. … д-ра психол. наук : 19.00.07. Острог, 2023.
7. Моісеєнко, Є. В., & Мірошниченко, О. А. (2013). *Конфлікти та шляхи їх попередження у працюючих в умовах ізольованої групи*. Житомир: Видавництво Житомирського державного університету імені Івана Франка.
8. Радченко, О. (2015). Психологічні чинники організаційних конфліктів у професійно-технічних навчальних закладах. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, (2), 80-86. http://orgpsy-journal.in.ua/index.php/opep/article/view/201
9. Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston, TX: Gulf Publishing Company.
10. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2020). Dynamics of Indicators of Expeditoners' Psychological States During Long Antarctic Stay. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy, 20*(1), 5–12. https://www.ijpsy.com/volumen20/num1/530.html
11. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2021). The impact of expeditioners' personality traits on their interpersonal interactions during long-term Antarctic expeditions. *Polish Polar Research, 42*(1), 59–76, https://journals.pan.pl/dlibra/publication/136512/edition/119489/content
12. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2022). Changes in expeditioners' personality measures during 1 year Antarctic expeditions. *Antarctic Science, Cambridge University Press, 34*(2), 137–143. DOI: https://doi.org/10.1017/S0954102022000104
13. Leon, G. R., Sandal, G. M., & Larsen, E. (2011). Human Performance in Polar Environments. *Journal of Environmental Psychology, 31*(4), 353–360. DOI:10.1016/j.jenvp.2011.08.001
14. Lewin, K. (1997). *Resolving social conflicts & Field theory in social science*. Washington, D.C: American Psychological Association.
15. Marion, R., & Gonzales, LD. (2013). *Leadership in education: Organizational theory for the practitioner*. Waveland Press.
16. Miroshnychenko, O., & Bakhmutova, L. (2023). Motivation for professional activity in extreme conditions in Antarctica among winterers of different age groups. Scientific *Bulletin of Mukachevo State University. Series «Pedagogy and Psychology», 9*(2), 68–77. https://doi.org/10.52534/msu-pp2.2023.68

17. Mullin, J.R. (2006). Some Psychological Aspects of Isolated Antarctic Living. *American Journal of Psychiatry, 117*(4), 323-325. https://doi.org/10.1176/ajp.117.4.323
18. Pagel, J. I., & Choukèr, A. (2016). Effects of isolation and confinement on humans-implications for manned space explorations. *Journal of Applied Physiology, 120*(12), 1449–1457. https://journals.physiology.org/doi/pdf/10.1152/japplphysiol.00928.2015
19. Rubin, J. Z., Pruitt, D. G., & Kim, S. H. (1994). Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
20. Salejko-Szyszczak, I. (2012). Methods of resolving conflict in an enterprise and employees integration, *Ekonomia i Prawo, Uniwersytet Mikolaja Kopernika, 11*(4), 135-150.
21. Schmidt, S. M., & Kochan, T. A. (1972). Conflict: Toward Conceptual Clarity. *Administrative Science Quarterly, 17*(3), 359-370. https://doi.org/10.2307/2392149
22. Shawn, M. B. (2019). The Psychology of Sexual Harassment. *Sage Psychology. Teaching of Psychology, 46*(1), 96-103. https://doi.org/10.1177/0098628318816183
23. Stoner, J., A. F. (1995). *Management.* ISBN 9780131224179.
24. Siira, K. (2012). Conceptualizing managerial influence in organizational conflict—A qualitative examination. *Negotiation and Conflict Management Research, 5*(2), 182–209. https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2012.00096.x
25. Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. *Journal of Organizational Behavior, 13*(3), 265-274 https://doi.org/10.1002/job.4030130307
26. Thomas, K., & Kilmann, R. (1974). *Conflict Mode Instrument*, XICOM Incorporated, 33rd Printing 1991.
27. Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower, 20*(1-2), 70-85. doi:10.1108/01437729910268669.

References

1. Bakhmutova, L. M. (2017). Psykhologichni osoblyvosti mizhosobystisnykh konfliktiv sered zymivnykiv u polyarnykh ekspedytsiakh v umovakh vidnosnoi grupovoi izolyatsii [Psychological features of interpersonal conflicts among members of polar expeditions in conditions of relative group isolation]. *Osobystisni ta sytuatyvni determinanty zdorovya.* Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsia (pp. 31–36). Vydavnytstvo: FOP Korzun D. Yu. [In Ukrainian]
2. Bakhmutova, L. M. (2020). *Psykhologichni osoblyvosti mizhosobystisnoi vzayemodii zymivnykiv u antarktychnykh ekspedytsiakh* [Psychological features of interpersonal interaction of members of Antarctic expeditions]. (PhD thesis). G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine. http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/disertaciya_bahmutova_1600115344.pdf [In Ukrainian]
3. Bakhmutova, L. M, & Miroshnychenko, O. A. (2023). Diagnostyka vikovoi dyferentsiatsii motyvatsiinoi skladovoi profesiinoi dialnosti v ekstremalnykh umovakh antarktychnykh ekspedytsii [Diagnosis of age differentiation of the motivational component of professional activity in extreme conditions of Antarctic expeditions]. *Organizatsiina psykhologia. Ekonomichna psykhologia, 1*(28), 64-75. https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.7 [In Ukrainian]
4. Karamushka, L. M., & Dzyuba, T. M. (2009). *Psykhologia upravlinnya konfliktamy v organizatsii (na materiali dialnosti osvitnikh organizatsii): monografia* [Psychology of conflict management in the organization (a case of educational organizations): monograph]. Naukovyi svit. [In Ukrainian]
5. Miroshnychenko, O. A. (2015). *Profilaktyka syndromu «profesiinogo vygorannya» u pratsyuyuchykh v ekstremalnykh umovakh: Navchalno-metodychnyi posibnyk* [Prevention of occupational burnout syndrome in extreme conditions: Educational and methodological guide]. «Vydavnytstvo Zhytomyrskogo derzhavnogo universytetu imeni Ivana Franka». [In Ukrainian]
6. Miroshnychenko, O. A. (2023). *Psykhologichna gotovnist osobystosti do zhyttyedialnosti v umovakh Antarktyky v konteksti vikovoi periodyzatsii:* dys [Psychological readiness of the individual for life and work in Antarctic conditions in the context of age periodization]: diss. … d-ra psykhol. nauk : 19.00.07. Ostrog, 2023. [In Ukrainian]
7. Moiseenko, Ye. V., & Miroshnychenko, O. A. (2013). *Konflikty ta shlyakhy yikh poperedzhennya u pratsyuyuchykh v umovakh izolovanoi grupy* [Conflicts and ways to prevent them among workers in an isolated group]. Vydavnytstvo Zhytomyrskogo derzhavnogo universytetu imeni Ivana Franka. [In Ukrainian]
8. Radchenko, O. (2015). Psykhologichni chynnyky organizatsiinykh konfliktiv u profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladakh [Psychological factors in organizational conflicts at vocational and technical educational institutions]. *Organizatsiina psykhologia. Ekonomichna psykhologia,* (2), 80-86. http://orgpsy-journal.in.ua/index.php/opep/article/view/201 [In Ukrainian]
9. Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence.* Gulf Publishing Company.
10. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2020). Dynamics of Indicators of Expeditoners' Psychological States During Long Antarctic Stay. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy, 20*(1), 5–12. https://www.ijpsy.com/volumen20/num1/530.html
11. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2021). The impact of expeditioners' personality traits on their interpersonal interactions during long-term Antarctic expeditions. *Polish Polar Research, 42*(1), 59–76, https://journals.pan.pl/dlibra/publication/136512/edition/119489/content

12. Kokun, O., & Bakhmutova, L. (2022). Changes in expeditioners' personality measures during 1 year Antarctic expeditions. *Antarctic Science*, Cambridge University Press, *34*(2), 137–143. DOI: https://doi.org/10.1017/S0954102022000104
13. Leon, G. R., Sandal, G. M., & Larsen, E. (2011). Human Performance in Polar Environments. *Journal of Environmental Psychology, 31*(4), 353–360. https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2011.08.001
14. Lewin, K. (1997). *Resolving social conflicts & Field theory in social science.* American Psychological Association.
15. Marion, R., & Gonzales, L. D. (2013). *Leadership in education: Organizational theory for the practitioner.* Waveland Press.
16. Miroshnychenko, O., & Bakhmutova, L. (2023). Motivation for professional activity in extreme conditions in Antarctica among winterers of different age groups. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series «Pedagogy and Psychology», 9*(2), 68–77. https://doi.org/10.52534/msu-pp2.2023.68
17. Mullin, J. R. (2006). Some Psychological Aspects of Isolated Antarctic Living. *American Journal of Psychiatry, 117*(4), 323-325. https://doi.org/10.1176/ajp.117.4.323
18. Pagel, J. I., & Choukèr, A. (2016). Effects of isolation and confinement on humans-implications for manned space explorations. *Journal of Applied Physiology, 120*(12), 1449–1457. https://journals.physiology.org/doi/pdf/10.1152/japplphysiol.00928.2015
19. Rubin, J. Z., Pruitt, D. G., & Kim, S. H. (1994). *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement* (2nd ed.). McGraw-Hill.
20. Salejko-Szyszczak, I. (2012). Methods of resolving conflict in an enterprise and employees integration, *Ekonomia i Prawo, Uniwersytet Mikolaja Kopernika, 11*(4), 135-150.
21. Schmidt, S. M., & Kochan, T. A. (1972). Conflict: Toward Conceptual Clarity. *Administrative Science Quarterly, 17*(3), 359-370. https://doi.org/10.2307/2392149
22. Shawn, M. B. (2019). The Psychology of Sexual Harassment. *Sage Psychology. Teaching of Psychology, 46*(1), 96-103. https://doi.org/10.1177/0098628318816183
23. Stoner, J., A. F. (1995). Management. ISBN 9780131224179.
24. Siira, K. (2012). Conceptualizing managerial influence in organizational conflict—A qualitative examination. *Negotiation and Conflict Management Research, 5*(2), 182–209. https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2012.00096.x
25. Thomas, K. W. (1992). Conflict and conflict management: Reflections and update. *Journal of Organizational Behavior, 13*(3), 265-274 https://doi.org/10.1002/job.4030130307
26. Thomas, K., & Kilmann, R. (1974). *Conflict Mode Instrument,* XICOM Incorporated, 33rd Printing 1991.
27. Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower, 20*(1-2), 70-85. https://doi.org/10.1108/01437729910268669.

Відомості про авторів

Бахмутова Лариса Миколаївна, докторка філософії у галузі психології, провідна наукова співробітниця лабораторії вікової психофізіології Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України, Київ, Україна

Bakhmutova, Larysa, PhD in Psychology, leading researcher of the laboratory of age psychophysiology, G. S. Kostiuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5119-236X

E-mail: bakhml@meta.ua; larysa.bakhmytova@gmail.com

Мірошниченко Олена Анатоліївна, докторка психологічних наук, доцентка, доцентка кафедри професійно-педагогічної, спеціальної освіти, андрагогіки та управління Житомирського державного університету імені Івана Франка, Житомир, Україна

Miroshnychenko, Olena, Doctor of sciences (Psychology), Assistant Professor, Assistant Professor of the Department of Vocational, Pedagogical, Special Education, Andragogy and Management, Ivan Franko Zhytomyr State University, Zhytomyr, Ukraine

ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5712-3752

E-mail: perspektiva-z@ukr.net

Отримано 18 грудня 2023 р.
Рецензовано 28 грудня 2023 р.
Прийнято 5 січня 2024 р.