331.101.3:316.48:159.944

КОНФЛІКТНА ПОВЕДІНКА ПРАЦІВНИКІВ ІЗ ТРАВМАТИЧНИМ ДОСВІДОМ

Р. Селецький, група МЕ-23
Т. Тушевська, асистент
Центральноукраїнський національний технічний університет

Сучасні соціально-економічні умови, зокрема наслідки воєнних дій, зумовлюють зростання рівня психоемоційного напруження серед населення, що безпосередньо впливає на професійну діяльність працівників.

Поширення травматичного досвіду спричиняє зміну поведінкових реакцій особистості та підвищує ймовірність виникнення конфліктів у трудових колективах. У цьому контексті важливу роль відіграє феномен психологічного супротиву, який часто має несвідомий характер і проявляється як захисна реакція психіки на загрозу або надмірне емоційне навантаження. Психологічний супротив виникає як спроба особистості зберегти внутрішню стабільність і контроль, особливо в умовах підвищеного стресу або невизначеності. Він може проявлятися у формі заперечення, уникнення взаємодії, пасивної агресії, підвищеної критичності або опору змінам [1; 3, с. 118]. У трудовому середовищі такі реакції часто інтерпретуються іншими працівниками як небажання співпрацювати або як особиста ворожість, що, у свою чергу, провокує ескалацію конфліктної взаємодії.

Психологічний супротив набуває особливої ваги, оскільки безпосередньо пов’язаний із пережитим травматичним досвідом. Саме травма формує підвищену чутливість до потенційних загроз, навіть у нейтральних або формально безпечних ситуаціях професійної взаємодії. У результаті будь-які управлінські рішення, зауваження чи зміни можуть сприйматися не як робочий процес, а як ризик втрати контролю, безпеки чи стабільності. З огляду на зазначене, психологічну травму слід розглядати як наслідок переживання подій, що виходять за межі звичайного досвіду та супроводжуються інтенсивними негативними емоціями. До основних чинників її формування належать воєнні дії, насильство, втрата близьких, домівки, а також тривалий вплив стресових ситуацій. Такий досвід має пролонгований характер і впливає на психічний стан особистості навіть після завершення травматичних подій.

Травматичний досвід суттєво трансформує емоційну, когнітивну та поведінкову сфери працівника. Зокрема, спостерігається підвищена тривожність, агресивність, емоційна нестабільність, а також схильність до негативного сприйняття соціального оточення [3, с. 203]. У когнітивній сфері виникають спотворення інтерпретації ситуацій, що призводить до формування недовіри та очікування загрози [2]. Поведінкові прояви включають імпульсивність, уникнення взаємодії або конфронтаційність. З метою систематизації впливу травматичного досвіду на поведінку працівників доцільно узагальнити його основні прояви (табл. 1).

Як видно з табл. 1, травматичний досвід комплексно впливає на всі рівні функціонування особистості, що обумовлює підвищення конфліктності у професійному середовищі.

Конфліктна поведінка працівників із травматичним досвідом проявляється у вигляді агресивних, пасивно-агресивних або уникальних стратегій взаємодії [5]. Такі працівники демонструють підвищену чутливість до критики, труднощі у сприйнятті авторитету та схильність до емоційно забарвлених реакцій. Це негативно впливає на ефективність командної роботи та організаційний клімат.

Таблиця 1 – Вплив травматичного досвіду на конфліктну поведінку працівників

Компонент впливу	Прояви травматичного досвіду	Вплив на конфліктну поведінку
Емоційний	Тривожність, страх, агресія, дратівливість	Імпульсивні реакції, загострення конфліктів
Когнітивний	Недовіра, негативні очікування, спотворене сприйняття	Неправильна інтерпретація дій інших
Поведінковий	Уникнення, конфронтація, пасивно-агресивність	Часі конфлікти у колективі
Соціальний	Відчуження, труднощі у комунікації	Порушення командної взаємодії

Джерело: складено автором на основі [4].

Важливим напрямом є розробка заходів щодо подолання та профілактики конфліктної поведінки. Вони мають реалізовуватися на двох рівнях: індивідуальному та організаційному. Так, на індивідуальному рівні доцільно зосередитися на: забезпеченні доступу до психологічної підтримки; розвитку навичок емоційної саморегуляції; формуванні стресостійкості та адаптивних копінг-стратегій.

Для забезпечення психологічної стійкості працівників керівникам доцільно посилити партнерство з українськими психологічними сервісами або волонтерськими ініціативами; створити конфіденційні канали звернення; вбудувати у робочий процес тренінги по саморегуляції та елементи самонавчання, а також розглянути можливість гнучкого графіку роботи (особливо для ВПО, батьків, тих, хто має родичів у зоні бойових дій тощо).У межах організаційного управління доцільним є формування системного підходу до підтримки персоналу, що передбачає розроблення та впровадження комплексних програм, орієнтованих на зниження рівня психоемоційного напруження, профілактику професійного вигорання та врахування наслідків травматичного досвіду. Важливим компонентом такої системи виступає інституціоналізація процедур роботи з конфліктами, які включають чітко визначені алгоритми виявлення, аналізу та врегулювання конфліктних ситуацій, а також використання інструментів внутрішньої медіації та фасилітації. Формалізація цих процесів сприяє підвищенню передбачуваності управлінських рішень і зниженню рівня деструктивної взаємодії в колективі.

Суттєву роль у забезпеченні ефективності зазначених заходів відіграє підготовка управлінського персоналу. У цьому контексті актуалізується впровадження систематичних навчальних програм для менеджерів, зміст яких охоплює розвиток компетентностей у сфері розпізнавання ознак стресу, емоційного виснаження та травматичних реакцій працівників. Особлива увага приділяється формуванню навичок підтримуючої комунікації, зокрема активного слухання, емпатійного реагування, надання зворотного зв’язку та попередження ескалації конфліктів. Такі освітні інтервенції сприяють підвищенню якості міжособистісної взаємодії, зміцненню довіри в колективі та формуванню психологічно безпечного робочого середовища.

Отже, травматичний досвід є вагомим чинником формування конфліктної поведінки працівників. Його вплив проявляється у зміні емоційних реакцій, когнітивних установок і поведінкових стратегій. Ефективне вирішення цієї проблеми потребує комплексного підходу, що поєднує психологічну допомогу та організаційні механізми профілактики конфліктів.

Список літератури

1. Барабанов І. В., Андрєєва Т. Є., Гетьман О. О. Сучасний конфлікт-менеджмент : монографія. Харків : ФОП Панов А. М., 2019. 204 с.
2. Боковець В. В., Соколовська В. В. Управління конфліктними ситуаціями в роботі з персоналом. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8244 (дата звернення: 12.04.2026).
3. Петрінко В. С. Конфліктологія: курс лекцій. Ужгород : Говерла, 2020. 360 с.
4. Управління конфліктами та комунікаціями : навч.-метод. посіб. / уклад. В. М. Нагаєв. Харків, 2022. 64 с.
5. Чернікова Н., Бутенко В., Ісаєнко Ю. Управління конфліктами як складова ефективного менеджменту. Економіка та суспільство. 2024. № 68.