

*Нікітіна Т. І.* курсант Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного  
<https://orcid.org/0000-0003-4291-0064>

*Мацевко Т. М.* кандидат психологічних наук,  
старший науковий співробітник,  
Національна академія сухопутних військ  
імені гетьмана Петра Сагайдачного  
<https://orcid.org/0000-0002-5424-847X>

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОНФЛІКТІВ В МЕХАНІЗОВАНІЙ РОТІ

*В статті розкриваються результати емпіричного дослідження прояву організаційних конфліктів в механізованій роті. Показано, що в підрозділі конфлікти є важливою складовою функціонування підрозділу та однією з основних форм взаємодії.*

**Ключові слова:** організаційний конфлікт; соціально-психологічна технологія; військовий підрозділ; військовослужбовці.

**Вступ.** Військовослужбовцю, виконуючи завдання військової служби в районах із складною суспільно-політичною обстановкою і в пунктах постійної дислокації, доводиться зіштовхуватися зі значними труднощами й перешкодами зовнішнього і внутрішнього характеру. А це негативно позначається на самопочутті і психофізичному стані військовослужбовця, призводить до перевтоми, стресів, депресій і нервових зривів. А це, у свою чергу, провокує конфлікти, які є одним з провідних соціально-психологічних явищ військових підрозділів Збройних сил України.

**Теоретичне підґрунтя (огляд літератури і попередніх досліджень з цієї чи суміжної проблематики).** Конфлікти як соціально-психологічне явище є предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, американські дослідники Д. Рубін, Д. Пруг та Сунг Хе Ким дотримуються думки, що в основі конфлікту лежить сприймання розбіжностей інтересів або переконання сторін у тому, що їхні прагнення не можна задовольнити одночасно. Українські вчені Г.В. Ложкін та Н.І. Пов'якськ розглядають конфлікт як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів – сторін взаємодії. І.В. Ващенко та С.П. Пренко розуміють конфлікт як вияв неузгодженості інтересів,

незгоду між двома або більшою кількістю сторін (особистостями чи групами), коли кожна сторона намагається зробити так, щоб була прийнята саме її позиція або цілі, спробу завадити зробити те саме іншій стороні, хворобу спілкування (нечесна, несправедлива, незрозуміла гра); серйозне розходження, гостру суперечку [5]. Тому єдиного визначення «конфлікт» як такого немає, проте підсумовуючі твердження дослідників можна сказати, що конфлікт – це стосунки між людьми, які характеризуються ворожнечею при розбіжності мотивів, потреб, інтересів, цілей, думок, поглядів тощо.

Мета роботи полягає в розкритті суті організаційних конфліктів та особливостей їх прояву у механізованій роті. Для досягнення мети необхідно розглянути поняття організаційного конфлікту та особливості його прояву у механізованій роті, провести емпіричне дослідження стану конфліктності у військовому підрозділі та визначити особливості прояву організаційних конфліктів.

### **Методи дослідження.**

Теоретичні – аналіз особливостей прояву організаційних конфліктів у військовому підрозділі.

Емпіричні: щодо дослідження реального стану конфліктності у військовому підрозділі (бланкова методика К. Томаса – Р. Кілмена

«Визначення типових способів реагування на конфліктну ситуацію»).

### **Результати і обговорення.**

Здебільшого, в підрозділах командири і підлеглі сприймають конфлікт як явище суто негативне. Адже конфлікт – це певною мірою припинення та розрив сталих відносин. Тому і є поширеною думка про те, що конфлікт – це явище руйнівне, це те, чого слід боятися та по можливості уникати. Проте інколи конфлікти не лише можливі, а іноді – бажані. Адже "конфлікт" означає зіткнення. І це може бути і зіткнення ідей, що демонструє співробітників як тих, які не є мовчазними і бездумними виконавцями чужої волі і наказів, а тих, хто має особисту думку, власну позицію, готовий до плідного співробітництва, сумісного пошуку рішень.

Головне для кожного – навчитися керувати конфліктом, знати закономірності його протікання та шляхи його вирішення, а також бути обізнаним у галузі психології особистості та психології людських відносин. Кожен повинен володіти мистецтвом вирішення конфліктів заради позитивного психологічного клімату в колективі, без якого не можлива творча, ефективна діяльність [3].

Організаційні конфлікти не завжди виникають внаслідок дії суб'єктивних чинників, однак їх розгортання та розв'язання залежить від безпосередніх учасників конфлікту, від сприйняття та оцінки ситуації, себе та опонентів у ситуації, їх розуміння і ставлення одне до одного, розуміння мотивів, цінностей та стратегій конфліктної поведінки. Отож, психологічне забезпечення управління конфліктами є одним із найважливіших напрямків діяльності заступників командирів з МПЗ [1].

Організаційний конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих дій учасників конфлікту, яке виникає через розбіжності інтересів, позицій, норм поведінки і ціннісних орієнтацій. Вони виникають внаслідок неспівпадіння формальних організаційних засад і реальної поведінки членів колективу [4].

Однією з основних особливостей організаційних конфліктів є те, що вони виникають лише через виконання організаційних функцій, дій чи організаційної бездіяльності. Організаційні конфлікти є причинними у діяльності підрозділу, оскільки вони впливають на виникнення конфліктів у підпорядкованому особовому складу.

Організаційний конфлікт виникає за умови наявності управлінського елемента: суб'єкта управління (командирів, начальників), результату управління (управлінські рішення) та управлінського середовища [2].

Іншою особливістю організаційного конфлікту є те, що всі учасники зацікавлені у розвитку підрозділу та максимізації його діяльності, винятком є певна поведінка командирів, яка полягає в тому, що командири зумисно проводять політику стримування зростання підрозділу або його знищення. Однак за нормальних умов та позитивного СПК колективу усі спрямовують свої дії та зусилля на підтримання процесу зростання, хоч різняться бачення та способи досягнення максимізації діяльності підрозділу, тому і виникають організаційні конфлікти. В управлінні конфліктами цей факт необхідно практично використовувати, показувати командирам підрозділів, що вони мають однакові цілі, й вести пошук лише ефективніших способів їх досягнення.

Організаційні конфлікти виникають :

1) коли підлеглий не виконує, ігнорує вимоги, що пред'являються йому з боку керівництва. Наприклад, прогули, порушення виконавської, військової дисципліни, неякісне виконання своїх обов'язків і т.п.;

2) коли вимоги, що пред'являються до підлеглого, суперечливі, неконкретні. Наприклад, низька якість посадових інструкцій, непродуманий розподіл посадових обов'язків і т.п. може привести до конфлікту;

3) коли є посадові, функціональні обов'язки, але саме їх виконання залучає учасників трудового процесу в конфліктну ситуацію. Наприклад, виконання функцій

механіка-водія замість навідника оператора [4].

Тому вдале вирішення конфліктних ситуацій в підрозділі потребує усвідомлення природи конфлікту з боку командирів, знання й оволодіння ефективними способами спілкування, вміння обирати доцільний спосіб поведінки в конфліктній ситуації, що виникають при довготривалих взаєминах. Контроль за конфліктною ситуацією є тим інструментом, оволодіти яким може кожен, а це допоможе вирішити практично будь-яку проблему.

Згідно з розглянутими вище теоретичними положеннями щодо особливостей прояву організаційних конфліктів у військовому підрозділі, ми вирішили здійснити експериментальне дослідження з метою реального стану конфліктності у військовому підрозділі

Базою дослідження стала окремі військові підрозділи 56 ОМПБр.

Загальна вибірка складала 60 військовослужбовців і мала такі характеристики:

1. за віком:

- від 20 до 30 років: 18 осіб (30 %);
- від 30 до 40 років: 39 осіб (65 %);
- старше 40 років: 3 особи (5%).

2. за статтю:

- жіноча: 9 осіб (15 %);
- чоловіча: 51 особа (85 %).

3. за досвідом:

- I контракт: 9 осіб (15 %);
- II контракт: 30 осіб (50 %);
- III контракт: 21 особа (35 %).

4. Усі в/сл, які були учасниками дослідження, брали участь у бойових діях.

Для діагностики конфліктності у військовому підрозділі ми використовували такі методики:

- бланкова методика К. Томаса – Р. Кілмена (адаптація Н.В. Гришиної) «Визначення типових способів реагування на конфліктну ситуацію»;
- анкетування.

Тест «Визначення типових способів реагування на конфліктну ситуацію» дає можливість виявити стиль поведінки в конфліктній ситуації. К.Томас запропонував тлумачення співвідношення

в поведінці конкретної людини двох показників: сконцентрування уваги на задоволення власних інтересів та сконцентрування уваги на задоволення інтересів іншої людини. Відповідно до цих співвідношень, він виділив п'ять основних типів поведінки особистості в конфліктній ситуації [6]:

- відхід від конфлікту;
- поступливість;
- боротьба;
- компроміс;
- співробітництво.

Під час застосування методики К. Томаса – Р. Кілмена «Визначення типових способів реагування на конфліктну ситуацію» ми отримали такі результати.

Значна кількість військовослужбовців, зокрема 36 осіб (60 %), яскраво продемонстрували лише один тип поведінки реагування на конфліктну ситуацію. Ці результати представлені у таблиці 1.

Табл. 1  
Результати проведення методики К. Томаса – Р. Кілмена

Тип поведінки	Кількість осіб	Відсоткове співвідношення
Відхід від конфлікту	3	5 %
Поступливість	15	25 %
Боротьба	3	5 %
Компроміс	12	20 %
Співробітництво	3	5 %

Аналіз результатів свідчить про те, що більшість людей під час конфлікту використовують лише один тип поведінки. В тому числі найбільше людей проявили поступливість (25 %) та компроміс (20 %) у цьому підрозділі. Таким чином, переважна кількість будуть або поступатися, жертвуючи власними інтересами, або шукати шляхи вирішення таких ситуацій, намагатимуться знайти взаємодію, компроміс з іншою людиною. Також невелика чисельність в/сл продемонстрували такі типи поведінки, як відхід від конфлікту, боротьба або ж співробітництво. Тобто, одні не звертатимуть уваги на конфліктну ситуацію, вважатимуть, що вона зникне сама по собі, після чого ні одна із сторін не отримає нічого. Другі – будуть йти до

## Питання психології

кінця, наполягати на своєму, при цьому не враховуватимуть позиції, інтереси інших людей. Треті ж, використовуватимуть співпрацю, що є найбільш позитивним вирішенням конфліктних ситуацій, вони враховуватимуть як власні інтереси, так і інтереси інших.

Третина особового складу (21 особа (35 %)) використовують декілька переважних типів поведінки реагування на конфліктну ситуацію. Більш детальні результати представлені у таблиці 2:

Табл. 2

Характеристика військовослужбовців, які мають декілька типів реагування на конфліктну ситуацію

Тип поведінки	Кількість осіб	Відсоткове співвідношення
Відхід від конфлікту / боротьба	3	5 %
Відхід від конфлікту / компроміс	9	15 %
Співробітництво / компроміс	6	10 %
Співробітництво / поступливість	3	5 %

Таким чином, 15 % (9 осіб) використовують в залежності від ситуації такі типи поведінки, як відхід від конфлікту та компроміс, а 10 % (6 осіб) співробітництво і також компроміс. Різниця полягає в тому, що ці 15 % при несприятливому перебігу конфлікту прагнуть ухилитися від нього, що означає перенесення його на невизначений термін і, водночас, погано впливає на СПК у підрозділі. А 10 %, під час таких самих умов, прагнуть знайти певні шляхи вирішення таких ситуацій, намагатимуться знайти взаємодію, компроміс з іншою людиною.

Також є 5 % особового складу (3 осіб), які нетипово поведуться, а саме відхиляються від конфлікту або борються. Такі люди, які бачать свою слабкість, нездатність перемогти, ухиляються від входження у конфліктну ситуацію. Вони приховують свої почуття, думки, інтереси на невстановлений час і чекають такої ситуації, коли будуть впевнені в своїх знаннях, силах. Більш позитивними

результатами поведінки є у 5 % військовослужбовців (3 осіб), які обирають співпрацю чи відхід від конфлікту. Адже співпраця – це максимальне задоволення в конфліктній ситуації як власних інтересів, так і інтересів іншої людини, у будь-якому разі у вигравші опиняться всі. А ухилення в цьому випадку сприймається більше з позитивної сторони, коли ці особи поступаються своїми інтересами, заради інших.

У той же час, є 3 осіб (5 %), які продемонстрували більшість типів поведінки, зокрема або відхід від конфлікту, або поступливість, або боротьба, або співробітництво. Ці результати свідчать про те, що ці люди володіють різними типами поведінки в залежності від ситуації, обстановки, використовують так званий ситуативний підхід. Вони є гнучкими, легко пристосовуються до оточення, діяльності, як правило, спрямовані на позитивний результат під час конфлікту.

Таким чином, в результаті дослідження за методикою К. Томаса – Р. Кілмена ми можемо охарактеризувати підрозділ. Більшість особового складу механізованої роти 56 окремої мотопіхотної бригади (військова частина А0989) яскраво проявляють компроміс та поступливість. Також є окремі прояви відходу від конфлікту. Це, з одного боку, позитивно впливає на недопущення деструктивних конфліктів, а з іншого – не дуже добре впливає на внутрішньо-групове вирішення конфліктних ситуацій. Адже поступливість, компроміс, відхід від конфлікту не дають повного розв'язку проблеми, а лише або зволікають, відтягуючи час, або вирішують не до кінця, не повною мірою задовольнивши власні інтереси, жертвуючи чимось, що негативно впливає на СПК. Проте є в/сл, які вміють вибирати певний тип поведінки в залежності від ситуації, своєї позиції. Це позитивно впливає на організаційний клімат, адже не створює перешкод щодо проходження військової служби.

Для вивчення конфліктності нами була розроблена анкета, яка складається з 11 питань, які в свою чергу поділялися

## Питання психології

наособисті, закриті, відкриті питання та оціночну шкалу. Зокрема, ми намагалися з'ясувати наскільки дружній підрозділ, про випадки конфліктів, чи траплялися вони, їх частота, хто був ініціатором, причини конфліктів, випадки застосування фізичної сили, погроз, морального приниження, зброї, нанесення шкоди здоров'ю, а також поведінку військовослужбовців під час конфліктної ситуації. Для нас було важливо зрозуміти, чи траплялися конфлікти, їх причини та поведінку кожного в/сл. Особливе значення набуло формування загальної картини конфліктності між солдатським, сержантським та офіцерським складом. І в ході цієї анкети ми отримали такі результати.

Відповідно до питання, що передбачало характеристику колективу, ми отримали наступні результати, зображені у таблиці 3.

Табл. 3

Характеристика згуртованості колективу

Кількість особового складу, %	Рівень згуртованості підрозділу (%)
21 особа (35 %)	70
11 осіб (18,3 %)	50
9 осіб (15 %)	60
9 осіб (15 %)	80
6 осіб (10 %)	100
2 особи. 3,3 %	30
2 особи (3,3 %)	40

Результати показують, що більшість особового складу вважають свій підрозділ згуртованим. Проте є частина військовослужбовців, які думають, що їхній колектив недостатньо дружній (менше 40 %). Тобто згуртованість особовим складом оцінюється неоднозначно, це свідчить про те, що військовослужбовці, виконуючи різні ролі, обов'язки, по різному оцінюють стан згуртованості в підрозділі. Тому, і стан конфліктності особовий склад оцінюватиме неоднаково.

Наступне питання було спрямоване на те, чи чули військовослужбовці про випадки конфліктів. Результати на цей запит представлені на рисунку 1.

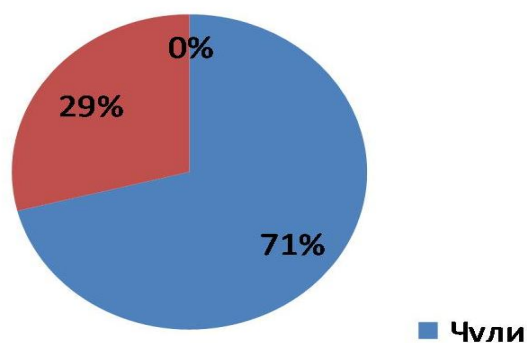


Рис. 1. Випадки конфліктів

Отримані результати свідчать, що переважна більшість особового складу чули про наявність випадків конфлікту. Тобто у цьому підрозділі наявні конфлікти, що показує достатню відвертість особового складу під час проведення опитування.

Результати щодо частоти конфліктів у підрозділі представлені на рисунку 2.

■ Ніколи ■ Рідко ■ Час від часу ■ Постійно

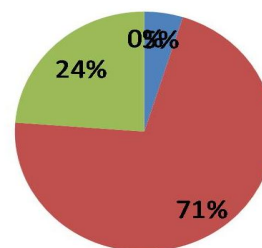


Рис. 2. Частота конфліктів

Так, 71 % відповіли, що конфлікти трапляються рідко, 24 % – час від часу, 5 % – ніколи та 0 % – постійно. Це свідчить про те, що конфлікти є важливою складовою функціонування підрозділу та однією з основних форм взаємодії. Також це дало можливість визначити показник стабільності виникнення конфліктів.

Наступне питання було спрямоване на визначення учасників конфлікту, результати якого представлені у таблиці 4.

Табл. 4

Визначення учасників конфлікту

Учасник конфлікту	Відсоткове співвідношення
Колеги	76 %
Сержантський склад	10 %
Командири	14 %

Варто зазначити, що саме солдатський склад є ініціатором конфліктних ситуацій, оскільки мають недостатнє або не правильне розуміння положень статутів Збройних сил України, законів України, а

## Питання психології

також інших нормативно-правових актів, які регулюють діяльність військовослужбовців. Тому неправильно тлумачать свої обов'язки та завдання, які на них покладено, та із-за цього, як правило, виникають конфліктні ситуації. Також це визначає на кого слід більше звертати увагу і з ким більше працювати.

Проаналізувавши відповіді на питання щодо причин конфліктів, ми отримали такі показники, що зображені в таблиці 5.

Табл. 5

### Причини конфліктів

Причини конфліктів	Відсоткове співвідношення
Розбіжності в інтересах	36 %
Різні цінності, пріоритети	29 %
Відсутність об'єктивних критеріїв оцінювання роботи	25 %
Не можуть знайти спільне мову з колегами, керівництвом	10 %

Вищевикладені результати підтверджують той факт, що більшість особового складу мають розбіжності в інтересах. Тобто відсутня єдина мотивація, що здатна зробити роботу приємним заняттям військової служби. Також це допомагає нам зрозуміти і прийняти відповідні заходи щодо вирішення конфліктів.

Аналізуючи сьоме – десяте питання щодо випадків застосування фізичної сили, погроз, морального приниження, зброї, нанесення шкоди здоров'ю, то ми отримали такі результати, які представлені на рисунку 3.

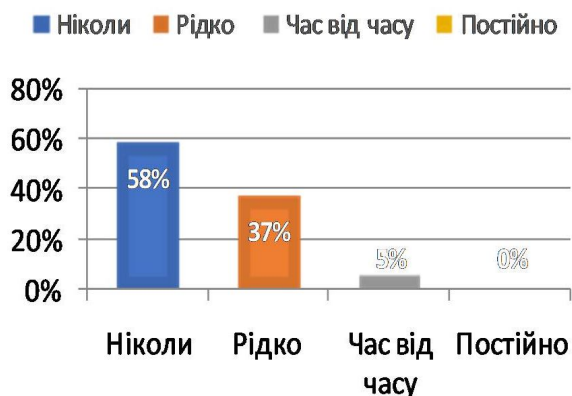


Рис. 3. Випадки застосування нестатутних взаємовідносин

Таким чином, є частина особового складу, яка або рідко, або час від часу чули

про такі випадки. Вони негативно впливають на взаємовідносини, морально-психологічний клімат у підрозділі. Проте більшість військовослужбовців (58 %) не чули про існування випадків щодо порушення статутних норм взаємовідносин. Що позитивно впливає на морально-психологічний клімат у підрозділі, а також засвідчує сприятливе вирішення конфліктних ситуацій.

За допомогою крайнього питання ми з'ясували поведінку військовослужбовців під час конфліктної ситуації. Отримані результати наведені у таблиці 6.

Табл. 6

### Поведінка військовослужбовців під час конфліктів

Дії під час конфлікту	Відсоткове співвідношення
Намагаються бути посередником	23,8 %
Намагаються відійти від конфліктуючих сторін	47,6 %
Беруть безпосередню участь у конфліктній ситуації	14,3 %
Спостерігають	14,3 %
Доповідають старшому начальнику	0 %

Це свідчить про те, що більшість особового складу (47,6 %) намагаються відійти від конфліктуючих сторін. Це, з одного боку, добре впливає на обстановку в підрозділі, адже не створює ситуацій з не раціональним використанням енергії, ресурсів. А з іншого – не дуже, адже інколи у колективі є потреба у конфлікті, бо це допомагає усунути наявні недоліки і вчасно вирішити назріваючий у підрозділі іншу суперечку.

Загалом, аналізуючи результати анкетування, можна зазначити, що в підрозділі конфлікти є важливою складовою функціонування підрозділу та однією з основних форм взаємодії.

**Висновки.** У підсумку зауважимо наступне:

1. Конфлікти науковцями розглядається як стосунки між людьми, які характеризуються ворожнечею при розбіжності мотивів, потреб, інтересів, цілей, думок, поглядів тощо. Організаційні

## Питання психології

конфлікти виникають через виконання організаційних функцій, дій чи організаційної бездіяльності. Вони є причинними у діяльності підрозділу, оскільки вони впливають на виникнення конфліктів у підпорядкованому особовому складу.

2. Результати нашого емпіричного дослідження, демонструють, що конфлікти є важливою складовою функціонування підрозділу та однією з основних форм взаємодії. Більшість військовослужбовців яскраво проявляють компроміс та поступливість. Також є окремі прояви відходу від конфлікту. Це, з одного боку, позитивно впливає на недопущення деструктивних конфліктів, а з іншого – не дуже добре впливає на внутрішньогрупове вирішення конфліктних ситуацій. Адже поступливість, компроміс, відхід від конфлікту не дають повного розв'язку проблеми, а лише або зволікають, відтягуючи час, або вирішують не до кінця, не повною мірою задовольнивши власні інтереси, жертвуючи чимось, що

негативно впливає на соціально-психологічний клімат. Проте є військовослужбовці, які вміють вибирати певний тип поведінки в залежності від ситуації, своєї позиції. Це позитивно впливає на організаційний клімат, адже не створює перешкод щодо проходження військової служби.

3. Зважаючи на отримані результати, ми відзначили, що для вчасного корегування конфліктності у військовому підрозділі, необхідно застосовувати корекційну програму, зокрема, проводити індивідуальні та групові роботи з військовослужбовцями та реалізувати це за допомогою тренінгу.

4. Напрямами подальших досліджень є:

- розширення вибірки дослідження, для отримання статистично значимих результатів;
- розширення прийомів корегування прояву конфліктів і дослідження ефективності їх корекційного впливу.

## Список використаних джерел

1. Карамушка Л. М. Технологія запобігання та розв'язання організаційних конфліктів / Л. М. Карамушка., 2005. – 366 с.
2. Ковальчук Г. Р. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств: дис. канд. ек. наук / Ковальчук Галина Романівна – Львів, 2016. – 192 с.
3. Конфлікт у розвитку організації [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15190/>.
4. Поняття і види конфліктів у суспільстві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ukrbukva.net/page,4,11035-Ponyatie-i-vidy-konfliktov-v-obshestve.html>.
5. Психологія конфлікту: комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей. Укл.: Кононець М.О. – К.: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. – 48 с
6. Тест Томаса - типи поведінки в конфлікті [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://psychologis.com.ua/test\\_tomasa\\_-\\_tipu\\_povedeniya\\_v\\_konflikte.htm](http://psychologis.com.ua/test_tomasa_-_tipu_povedeniya_v_konflikte.htm).

## References

1. Karamushka L. M. Tekhnolohiia zapobihannia ta rozv'iazannia orhanizatsiinykh konfliktiv / L. M. Karamushka., [Technology of prevention and resolution of organizational conflicts / L. M. Karamushka] 2005. – 366 s. (in Ukrainian)
2. Kovalchuk H. R. Otsiniuvannia ta zapobihannia upravlinskykh konfliktiv u diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: dys. kand. ek. nauk / Kovalchuk Halyna Romanivna [Estimation and prevention of administrative conflicts in the activities of machine-building enterprises / Kovalchuk Halyna Romanivna] – Lviv, 2016. – 192 s. (in Ukrainian)
3. Konflikt u rozvytku orhanizatsii [Elektronnyi resurs]. [Conflict in the development of the organization] – 2011. – Rezhym dostupu do resursu: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15190/>.
4. Poniattia i vydy konfliktiv u suspilstvi [Elektronnyi resurs] [Concepts and types of conflicts in society] – Rezhym dostupu do resursu: <https://ukrbukva.net/page,4,11035-Ponyatie-i-vidy-konfliktov-v-obshestve.html>.

5. Psykholohiia konfliktu: kompleks navchalno-metodychnoho zabezpechennia pidhotovky bakalavriv vsikh spetsialnostei. Ukl.: Kononets M.O.[Psychology of conflict: a set of educational and methodological support for the training of bachelors of all specialties.] – K.: NTUU «KPI im. Ihoria Sikorskoho», 2017. – 48 s (in Ukrainian)

6. Test Tomasa - typu povedinky v konflikti [Elektronnyi resurs] [Thomas test - types of behavior in conflict]– Rezhym dostupu do resursu: [http://psychologis.com.ua/test\\_tomasa\\_-\\_tipy\\_povedeniya\\_v\\_konflikte.htm](http://psychologis.com.ua/test_tomasa_-_tipy_povedeniya_v_konflikte.htm).

### Summary

**Nikitina T.** *cadet National Academy of Army Forces  
n.a. hetman Peter Sagaydachny*

**Matsevko T.** *Ph.D., Candidate of Psychological Sciences,  
senior researcher, National Academy of Army Forces  
n.a. hetman Peter Sagaydachny*

### PECULIARITIES OF MANIFESTATION OF ORGANIZATIONAL CONFLICTS IN A MECHANIZED MOTION

**Introduction.** *While performing military service in areas with a difficult socio-political situation and in permanent locations, a serviceman has to face significant difficulties and obstacles of an external and internal nature. And this negatively affects the well-being and psychophysical condition of the serviceman, leads to fatigue, stress, depression and nervous breakdowns. And this, in turn, provokes conflicts, which are one of the leading socio-psychological phenomena of military units of the Armed Forces of Ukraine.*

**Purpose.** *To reveal the essence of organizational conflicts and features of their manifestation in a mechanized company.*

**Methods.** *Theoretical methods - analysis of the peculiarities of the manifestation of organizational conflicts in the military unit. Empirical methods: on the study of the real state of conflict in a military unit (blank method of K. Thomas - R. Kilman "Determination of typical ways of responding to a conflict situation").*

**Originality.** *Peculiarities of organizational conflicts in a mechanized company are determined.*

**Conclusion.** *The results of our empirical study show that conflicts are an important component of the functioning of the unit and one of the main forms of interaction. Most servicemen are empathetic and accommodating. There are also some manifestations of withdrawal from the conflict. This, on the one hand, has a positive effect on the prevention of destructive conflicts, and on the other - does not have a very good effect on intra-group resolution of conflict situations. After all, flexibility, compromise, withdrawal from the conflict do not give a complete solution to the problem, but only either procrastinate, delaying time, or decide not to the end, not fully satisfying their own interests, sacrificing something that negatively affects the socio-psychological climate. However, there are servicemen who know how to choose a certain type of behavior depending on the situation, their position. This has a positive effect on the organizational climate, as it does not create obstacles to military service.*

*Based on the results obtained, we noted that in order to timely correct conflicts in the military unit, it is necessary to apply a correctional program, in particular, to conduct individual and group work with servicemen and implement it through training.*

**Keywords:** *organizational conflict; socio-psychological technology; military staff; servicemen.*

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Received/Поступила: 09.05.22.