МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ**

Виконав: студент ІІ курсу,
групи 8.0534-з-2-дн
спеціальності 053– Психологія
освітньої програми: 053 Психологія
Школьний Віктор Васильович
Керівник: д.психол.н., професор кафедри психології Горбань Г. О.
Рецензент: д-р психол. наук, професор кафедри психології Клопота Є. А.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма 053 Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

«____»_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Школьному Віктору Васильовичу

Тема роботи Соціально-психологічні особливості конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

керівник роботи Горбань Г.О. д.психол.н., професор кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «02» жовтня 2025 року № 1393-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: проаналізувати соціально-психологічні особливості професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи; розкрити психологічний зміст поняття конфлікту та конфліктологічної компетентності; охарактеризувати соціально-психологічні чинники формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи; проаналізувати нормативно-правові положення, що регулюють професійну діяльність співробітників пенітенціарної системи; провести емпіричне дослідження рівня конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи та проаналізувати отримані результати; розробити програму розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

Перелік графічного матеріалу: 7 таблиць.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання прийняв
Вступ	Горбань Г.О, професор		
Розділ 1	Горбань Г.О, професор		
Розділ 2	Горбань Г.О, професор		
Розділ 3	Горбань Г.О, професор		
Висновки	Горбань Г.О, професор		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень – лютий 2025 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2025 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень – травень 2025 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	липень 2025 р.	Виконано
5	Робота над третім розділом	червень – серпень 2025 р.	Виконано
6	Написання висновків	вересень 2025 р.	Виконано
7	Передзахист	жовтень 2025 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	листопад 2025 р.	Виконано

Студент _____ В. В. Школьний

Керівник роботи _____ Г. О. Горбань

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ М. І. Гречаник

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 97 сторінок, 7 таблиць, 79 джерел, 4 додатка.

Об’єкт дослідження – конфліктна взаємодія у процесі професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи.

Предмет дослідження – соціально-психологічні особливості конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

Мета дослідження: виокремити основні складові конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи та визначити соціально-психологічні особливості формування й прояву конфліктологічної компетентності у процесі їхньої професійної діяльності.

Перша гіпотеза: рівень конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи пов’язаний із рівнем розвитку емоційного інтелекту: чим вищий рівень емоційного інтелекту, тим більшою мірою у професійній діяльності співробітників проявляються конструктивні стилі поведінки у конфліктних ситуаціях.

Друга гіпотеза: рівень емпатійності та рефлексії співробітників пенітенціарної системи пов’язаний з особливостями їхньої поведінки у конфліктних ситуаціях і впливає на вибір стратегій реагування в умовах професійної взаємодії.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні соціально-психологічних особливостей конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи з урахуванням специфіки їхньої професійної діяльності. У роботі уточнено зміст та структуру конфліктологічної компетентності в умовах пенітенціарного середовища, а також розкрито роль соціально-психологічних чинників у її формуванні та прояві.

СПІВРОБІТНИКИ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ, ПЕНІТЕНЦІАРНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, КОНФЛІКТОЛОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ, ПРОФЕСІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ.

SUMMARY

Shkolnyi V. V. Socio-psychological features of conflictological competence of penitentiary system employees.

The qualifying work consists of Introduction, 3 Chapters, Conclusion, References (79 items), 4 appendix on 52 pages. The qualifying work volume is 139 pages long, 97 of them – main text. There are 7 tables.

The qualification paper provides a theoretical analysis and presents the results of an empirical study of the socio-psychological features of conflictological competence of penitentiary system employees. The master's thesis consists of three chapters, each of which addresses different aspects of the formation and development of conflictological competence in professional activity.

Research object – conflict interaction in the process of professional activity of penitentiary system employees.

Research subject – socio-psychological features of conflictological competence of penitentiary system employees.

Research goal – to identify the main components of conflictological competence of penitentiary system employees and to determine the socio-psychological features of its formation and manifestation in the process of professional activity.

The research tasks are:

1. To analyze the socio-psychological features of the professional activity of penitentiary system employees.
2. To reveal the psychological content of the concepts of conflict and conflictological competence.
3. To characterize the socio-psychological factors influencing the formation of conflictological competence of penitentiary system employees.
4. To analyze the legal and regulatory provisions governing the professional activity of penitentiary system employees.
5. To conduct an empirical study of the level of conflictological competence of penitentiary system employees and to analyze the obtained results.

6. To develop a program for the development of conflictological competence of penitentiary system employees.

Chapter 1 “Theoretical Analysis of Socio-Psychological Features of Conflictological Competence of Penitentiary System Employees” presents a theoretical analysis of the professional activity of penitentiary staff, the nature of conflict, and the structure of conflictological competence.

Chapter 2 “Specific Features of the Formation and Development of Conflictological Competence of Penitentiary System Employees” focuses on socio-psychological and legal aspects that influence the development of conflictological competence in penitentiary practice.

Chapter 3 “Empirical Study of Socio-Psychological Features of Conflictological Competence of Penitentiary System Employees” describes the research design, methods, sample characteristics, and analysis of the empirical results.

Keywords: penitentiary system employees, penitentiary environment, conflictological competence, professional activity.

ЗМІСТ

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ 12

1.1. Професійна діяльність співробітників пенітенціарної системи як соціально-психологічний феномен 12

1.2. Поняття конфлікту та конфліктологічної компетентності в психологічній науці 23

1.3 Соціально-психологічні чинники формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи 29

РОЗДІЛ 2. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ 40

2.1. Нормативно-правове регулювання професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи України 40

2.2. Психологічні умови ефективного управління конфліктами у пенітенціарному середовищі 64

РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ 78

3.1. Організація та методи дослідження конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи 78

3.2. Аналіз результатів дослідження рівня конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи . 83

3.3. Програма розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи 93

ВИСНОВКИ 96

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 98

ДОДАТКИ 108

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку українського суспільства, які характеризуються соціальною напруженістю, воєнним станом та реформуванням правоохоронних органів, особливої уваги потребує проблема ефективної професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи. Їхня професійна діяльність пов'язана з постійною взаємодією з особами, які перебувають у складних життєвих обставинах, часто проявляють агресивну або конфліктну поведінку, що зумовлює високий рівень конфліктності у пенітенціарному середовищі.

У процесі виконання службових обов'язків співробітники пенітенціарної системи регулярно стикаються з конфліктними ситуаціями різного характеру, які можуть виникати як у взаємодії з засудженими, так і в межах професійних колективів. Неефективне реагування на такі ситуації може призводити до зростання психологічної напруги, емоційного виснаження, професійного вигорання та зниження ефективності службової діяльності. У зв'язку з цим особливого значення набуває рівень сформованості конфліктологічної компетентності співробітників, що дозволяє їм конструктивно вирішувати конфлікти та запобігати їх ескалації.

Конфліктологічна компетентність є важливою складовою професійної підготовки співробітників пенітенціарної системи, оскільки включає знання про причини та види конфліктів, уміння обирати ефективні стратегії поведінки, навички ефективної комунікації та здатність до емоційної саморегуляції. У специфічних умовах пенітенціарного середовища ці якості набувають особливої значущості, адже від них залежить не лише результативність професійної діяльності, а й психологічний стан самих співробітників.

Незважаючи на наявність наукових досліджень, присвячених проблемам конфліктів у професійній діяльності представників правоохоронних органів, питання соціально-психологічних особливостей

конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи залишається недостатньо вивченим. Більшість наукових праць зосереджені на загальних аспектах конфліктної поведінки або діяльності правоохоронних органів у цілому, тоді як соціально-психологічна структура конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, зокрема її емоційно-регулятивні та когнітивні компоненти, залишається недостатньо систематизованою та емпірично обґрунтованою.

Отже, актуальність теми зумовлена високим рівнем конфліктності професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи та необхідністю формування у них здатності конструктивно вирішувати конфліктні ситуації. Постійна напруженість службової взаємодії, специфічні умови праці та підвищена відповідальність вимагають від співробітників не лише професійних знань, а й розвиненої конфліктологічної компетентності. Саме це зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи «Соціально-психологічні особливості конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи».

Об’єкт дослідження – конфліктна взаємодія у процесі професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи.

Предмет дослідження – соціально-психологічні особливості конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

Мета дослідження: виокремити основні складові конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи та визначити соціально-психологічні особливості формування й прояву конфліктологічної компетентності у процесі їхньої професійної діяльності.

Перша гіпотеза: рівень конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи пов’язаний із рівнем розвитку емоційного інтелекту: чим вищий рівень емоційного інтелекту, тим більшою мірою у професійній діяльності співробітників проявляються конструктивні стилі поведінки у конфліктних ситуаціях.

Друга гіпотеза: рівень емпатійності та рефлексії співробітників пенітенціарної системи пов’язаний з особливостями їхньої поведінки у конфліктних ситуаціях і впливає на вибір стратегій реагування в умовах професійної взаємодії.

Завдання дослідження

1. Проаналізувати соціально-психологічні особливості професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи.
2. Розкрити психологічний зміст поняття конфлікту та конфліктологічної компетентності.
3. Охарактеризувати соціально-психологічні чинники формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.
4. Проаналізувати нормативно-правові положення, що регулюють професійну діяльність співробітників пенітенціарної системи.
5. Провести емпіричне дослідження рівня конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи та проаналізувати отримані результати.
6. Розробити програму розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

У роботі використано комплекс теоретичних та емпіричних методів дослідження.

До теоретичних методів належать: теоретико-методологічний аналіз наукових джерел з проблеми конфлікту та конфліктологічної компетентності; аналіз, порівняння, узагальнення, класифікація та систематизація наявних наукових підходів; аналіз нормативно-правових документів, що регламентують професійну діяльність співробітників пенітенціарної системи України.

Емпіричні методи включали психодіагностичне дослідження рівня конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, анкетування, опрацювання отриманих результатів, а також кількісно-якісний аналіз емпіричних даних із застосуванням методів математичної статистики (кореляційний аналіз Пірсона).

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні соціально-психологічних особливостей конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи з урахуванням специфіки їхньої професійної діяльності. У роботі уточнено зміст та структуру конфліктологічної компетентності в умовах пенітенціарного середовища, а також розкрито роль соціально-психологічних чинників у її формуванні та прояві.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів у практичній діяльності співробітників пенітенціарної системи з метою підвищення ефективності управління конфліктними ситуаціями та покращення професійної взаємодії. Матеріали дослідження можуть бути використані у роботі практичних психологів, під час підвищення кваліфікації персоналу, а також при розробці рекомендацій і програм розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарних установ.

Надійність отриманих результатів забезпечувалася методологічним обґрунтуванням вихідних положень дослідження, логічною побудовою його структури, а також використанням валідних і надійних психодіагностичних методик, адекватних меті та завданням дослідження. Достовірність результатів аргументується застосуванням стандартизованих методів збору емпіричних даних, дотриманням процедур проведення дослідження, коректним кількісно-якісним аналізом отриманих показників, а також встановлено взаємозв’язки між показниками емоційного інтелекту, емпатійності, рефлексії та стилями поведінки у конфліктних ситуаціях у співробітників пенітенціарної системи.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 48 найменувань і 4 додатків на 32 сторінках. Загальний обсяг основного тексту – 97 сторінок. Робота містить 7 таблиць.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ

1.1. Професійна діяльність співробітників пенітенціарної системи як соціально-психологічний феномен

Шкута О.О., аналізуючи етимологію вживання терміна «пенітенціарна система» в сучасній юридичній літературі, зазначає, що його використання найчастіше простежується у двох основних контекстах. По-перше, у працях історико-правового спрямування, де поняття «пенітенціарна система» та «пенітенціарні установи» мають узагальнювальний характер і застосовуються для характеристики різних етапів історичного розвитку системи виконання покарань, при цьому зазначені терміни нерідко поєднуються з назвами, що офіційно використовувалися в конкретних історичних умовах. По-друге, вживання цього терміна характерне для досліджень, присвячених зарубіжному досвіду, а також для нормативних актів, що містять положення міжнародного права.

У наукових джерелах поняття «пенітенціарна система» розглядається як сукупність заходів державного впливу, спрямованих на організацію та функціонування виправних установ. Діяльність цих установ орієнтована на неухильне виконання кримінального покарання з метою захисту суспільства від злочинних посягань, а також на перевиховання засуджених шляхом реалізації комплексу заходів, спрямованих на зниження ризиків повторної злочинної поведінки після звільнення та формування у осіб, які порушили закон, готовності до правослухняного життя в суспільстві. У такому розумінні метою пенітенціарного впливу є повернення особи до повноцінного соціального життя після відбуття покарання.

У науковій літературі також виокремлюється вузьке та широке розуміння пенітенціарної системи. У вузькому значенні вона розглядається як система органів і установ, що здійснюють виконання кримінальних покарань, пов'язаних з ізоляцією особи від суспільства. У широкому значенні пенітенціарна система трактується як сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених державно-правових засобів, методів і гарантій, спрямованих на досягнення цілей кримінального покарання в умовах ізоляції від суспільства [73, 80].

За визначенням Оксенюка О.В., пенітенціарна система виступає державним інститутом, який забезпечує виконання кримінальних покарань, призначених громадянам відповідно до чинного законодавства. Вона охоплює реалізацію покарань у вигляді позбавлення волі та обмеження волі, утримання підслідних осіб з моменту взяття їх під варту до ухвалення судового рішення, а також виконання покарань, не пов'язаних з ізоляцією від суспільства, зокрема виправних і громадських робіт. Окрім цього, до функцій пенітенціарної системи належить здійснення нагляду за особами, звільненими від відбування покарання з випробуванням на визначений термін. У структурному підпорядкуванні пенітенціарної системи перебувають слідчі ізолятори, виховні колонії, колонії різних рівнів безпеки, виправні центри та кримінально-виконавчі інспекції [46, 92].

У словникових джерелах пенітенціарна система трактується як сукупність органів, що здійснюють виконання кримінальних покарань, виправно-трудових установ, а також як діяльність цих органів і функціонування системи загалом. При цьому термін «пенітенціарний» використовується для позначення явищ і процесів, пов'язаних з діяльністю відповідних установ та проблемами виправлення осіб, які порушили закон. Узагальнюючи такі підходи, В.В. Стаднік зазначає, що за часів дії Виправно-трудового кодексу України це поняття за своїм змістом збігалося з термінами «виправно-трудовий» і «кримінально-виконавчий», водночас у наукових джерелах початку XX століття поняття «пенітенціарний» наповнювалося іншим змістовим навантаженням [65, 40].

Певні відмінності між поняттями «кримінально-виконавчий» і «пенітенціарний» можна виявити через аналіз такого ключового елемента системи виконання покарань, як персонал. На сьогодні категорія персоналу нормативно закріплена на рівні Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» [51]. Відповідно до частини першої статті 14 зазначеного Закону, до персоналу Державної кримінально-виконавчої служби України належать: особи рядового і начальницького складу кримінально-виконавчої служби; спеціалісти, які не мають спеціальних звань; а також інші працівники, що здійснюють трудову діяльність у Державній кримінально-виконавчій службі України на підставі трудових договорів.

Буквальне тлумачення положень цього нормативно-правового акта дає підстави розглядати персонал ДКВС України як суб'єкта формування та реалізації кримінально-виконавчої політики держави. Це положення підтверджується також статтею 1 Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України», у якій визначено, що на ДКВС України покладається завдання здійснення державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. У сучасних наукових дослідженнях проблем пенітенціарного середовища термін «пенітенціарна система» використовується у значенні, яке за своїм змістом є тотожним поняттю «кримінально-виконавча система», і розглядається як система органів та установ, що забезпечують виконання кримінальних покарань.

У зв'язку з цим у межах даного дослідження терміни «співробітники Державної кримінально-виконавчої служби України» та «співробітники пенітенціарної системи» вживатимуться як рівнозначні.

Важливим чинником формування сучасної моделі пенітенціарної установи є її персонал, на який покладається забезпечення стабільного функціонування установи, реалізація процесів реформування та поступове наближення діяльності пенітенціарної системи до європейських і міжнародних стандартів. Слід враховувати, що співробітники пенітенціарних

установ працюють зі специфічною категорією осіб, до якої належать як засуджені вперше, так і раніше судимі, рецидивісти, особи з психічними порушеннями, труднощами соціальної адаптації, схильністю до порушення режиму, а також особи з алкогольною чи наркотичною залежністю. У зв'язку з цим діяльність персоналу потребує особливого підходу та передбачає забезпечення належного рівня захисту їхніх прав і свобод як суб'єктів професійної діяльності.

Як зазначає Настояща У.В., в останні роки спостерігається зростання суспільної та наукової уваги до діяльності співробітників пенітенціарної системи, що зумовлено специфічною роллю, яку вони виконують в умовах служби на так званій «території несвободи» осіб, позбавлених волі та взятих під варту. Авторка підкреслює, що проблема підготовки кваліфікованих кадрів, здатних професійно виконувати службові завдання, реалізовувати принципи гуманності у функціонуванні установ виконання покарань і слідчих ізоляторів, а також застосовувати законні та ефективні форми роботи із засудженими, є наскрізною умовою підвищення ефективності діяльності працівників ДКВС України. Водночас визначальним орієнтиром у професійній діяльності співробітників виступає дотримання загальновизнаних людських цінностей, що передбачає формування у персоналу, зокрема у курсантів і новоприйнятих працівників, шанобливого ставлення до прав і свобод людини та її гідності [44, 337].

На думку Синьова В.М., процес гуманізації кримінально-виконавчої системи істотно ускладнив об'єкт соціальної діяльності співробітника виправної установи. За цих умов зростає значущість ресоціалізації засуджених, а також умінь персоналу здійснювати психологічну діагностику таких характеристик особистості, як ступінь вираженості кримінальної спрямованості, піддатливість виховним впливам, наявний досвід злочинної діяльності, цілі та мотиви поведінки в умовах ізоляції, а також особливості соціальних зв'язків із зовнішнім середовищем [62].

Узагальнюючи наукові підходи, Блажінський М.І. зазначає, що професійна діяльність персоналу пенітенціарних установ має багатофункціональний характер і включає такі основні підструктури: соціальну, юридичну, виробничо-господарську, психолого-педагогічну (виховну) та організаційно-управлінську [5, 359].

Соціальна підструктура професійної діяльності співробітників виправних установ спрямована на реалізацію положень кримінально-виконавчого законодавства з орієнтацією на процес ресоціалізації засуджених. У межах цієї підструктури персонал здійснює постійну взаємодію зі специфічним контингентом осіб, для яких характерні деформація моральних цінностей, споживацьке ставлення до соціальних норм та труднощі у дотриманні прийнятих правил співжиття.

Юридична підструктура діяльності співробітників виправних установ пов’язана із забезпеченням законності та належного виконання кримінального покарання щодо осіб, засуджених до позбавлення волі, відповідно до вимог чинного законодавства.

Виробничо-господарська підструктура визначає участь виправних установ у процесі організації трудової зайнятості засуджених. У зв’язку з цим від персоналу вимагається наявність базових економічних знань, а також обізнаність із технічними засобами й обладнанням, що використовуються у виробничій діяльності засуджених. Психолого-педагогічна підструктура професійної діяльності співробітників виправних установ передбачає здатність здійснювати психологічну діагностику особистості та груп засуджених, а також застосовувати педагогічно доцільні способи впливу. Основною метою психолого-педагогічної роботи персоналу є сприяння ресоціалізації засуджених, надання їм психологічної допомоги в період відбування покарання та поступова трансформація негативного соціального середовища.

Організаційно-управлінська підструктура діяльності співробітників виправних установ зумовлює необхідність володіння організаційними

уміннями та навичками управління групами засуджених. Без належного впорядкування життєдіяльності як засуджених, так і персоналу неможливе ефективне виконання завдань, що стоять перед кримінально-виконавчою системою загалом [5, 360].

Синьов В.М. підкреслює, що умови професійної діяльності персоналу установ виконання покарань характеризуються низкою специфічних особливостей. До них належать високий рівень «закритості» виправних установ, що проявляється в однотипності навколишнього середовища, об'єктивному обмеженні рухової активності, постійному контакті із засудженими та звуженні кола професійного спілкування. Окрім цього, діяльність персоналу відзначається жорсткою регламентованістю комунікації, наявністю специфічних норм і правил поведінки, суворою субординацією та нормативно-правовим регулюванням, а також високим рівнем постійних емоційних навантажень, особливим режимом роботи й негативним впливом кримінального середовища [62].

Професійна діяльність працівників пробації вимагає високого рівня фахової підготовки, міждисциплінарних знань, а також сформованих соціальних і поведінкових навичок. У процесі професійного навчання працівники пробації опановують комплекс ключових компетентностей, необхідних для ефективного виконання службових обов'язків.

Зокрема, правова компетентність передбачає знання законодавства України у сферах кримінального, адміністративного та сімейного права, а також нормативно-правових актів, що регламентують діяльність органів пробації, уміння правомірно застосовувати норми права у професійній діяльності та орієнтацію в міжнародних стандартах прав людини і практиці Європейського суду з прав людини.

Оціночна та аналітична компетентність охоплює навички оцінювання ризику вчинення повторних кримінальних правопорушень, у тому числі серед неповнолітніх, здатність формувати індивідуальні плани роботи із суб'єктами пробації, аналізувати інформацію з особових справ, вести

облікову документацію та працювати з відповідними інформаційними базами даних.

Комунікативна та міжособистісна компетентність виявляється у здатності налагоджувати контакт з особами, які перебувають у конфлікті із законом, володінні навичками активного слухання, ефективного спілкування, проведення співбесід і мотиваційного консультування, а також у сформованості культури ділового мовлення та ведення службової документації.

Психологічна та соціально-педагогічна компетентність включає знання психологічних особливостей різних категорій правопорушників, уміння застосовувати когнітивно-поведінкові підходи у роботі з суб'єктами пробації, здійснювати групову й індивідуальну роботу, а також розуміння соціальних чинників, що зумовлюють злочинну поведінку, і здатність сприяти їх подоланню.

Інформаційно-цифрова компетентність пов'язана з умінням працювати з електронними платформами та реєстрами, використанням інструментів дистанційного навчання, а також дотриманням вимог цифрової грамотності у сфері захисту персональних даних і конфіденційної інформації.

Етична та антикорупційна компетентність передбачає дотримання принципів професійної етики, неупередженості, недискримінації та толерантності, здатність діяти в умовах етичних дилем із неухильним дотриманням морально-правових стандартів професії та усвідомлення особистої відповідальності за прийняті рішення.

Організаційно-управлінська компетентність виявляється у володінні навичками кейс-менеджменту, зокрема планування, супроводу та контролю виконання індивідуальних планів суб'єктів пробації, умінні організовувати безпечну й ефективну діяльність як індивідуально, так і в команді, а також у здатності до стратегічного планування, самоорганізації та самоконтролю.

Окреме значення має компетентність у взаємодії з партнерами та волонтерами, яка полягає у налагодженні співпраці з державними,

громадськими та міжнародними організаціями, організації й координації волонтерської діяльності та забезпеченні повноцінного соціального супроводу суб'єктів пробації [63, 225–226].

Професійна діяльність співробітників кримінально-виконавчої системи характеризується низкою специфічних особливостей, зумовлених характером їхніх посадових функцій. Це, у свою чергу, визначає особливі вимоги до підготовки та відбору кадрів, порядку призначення на посаду і звільнення з неї, а також до регулювання проходження служби. Важливим психологічним чинником професійної діяльності виступає дотримання співробітниками принципів службової субординації у взаємодії з керівництвом.

У діяльності виправних установ задіяні фахівці майже п'ятдесяти професій, яких умовно можна поділити на три основні групи. До першої групи належать співробітники, що безпосередньо організовують виконання кримінального покарання (працівники оперативних підрозділів, служби нагляду і безпеки, відділів охорони). Другу групу становлять співробітники, які здійснюють виховну роботу із засудженими, а також надають психологічну та медичну допомогу (начальники відділень, психологи, лікарі, вчителі та викладачі). До третьої групи належать працівники технічних та інженерних служб. Оскільки основним об'єктом професійної діяльності співробітників виправних установ є засуджені, цей чинник має враховуватися у вчинках і діях персоналу.

У зв'язку з цим до діяльності, що має виражене психологічне спрямування, висуваються специфічні вимоги, зокрема: формування спрямованості на іншу людину; розвиток практичних умінь і навичок пізнання особистості засудженого; розвиток пам'яті, необхідної для запам'ятовування індивідуальних особливостей засуджених; усвідомлення того, що кожна людина належить до певних соціальних груп, які можуть як активізувати, так і пригнічувати її діяльність [5, 362].

Як зазначає Богатирьов А.І., персонал пенітенціарних установ у процесі професійної діяльності зазнає значних моральних і фізичних

навантажень, що часто супроводжуються ненормованим робочим днем і тижнем, відсутністю повноцінних вихідних, а також необхідністю виконання додаткових обов'язків у зв'язку з нестачею кадрів. Автор підкреслює, що частина працівників пенітенціарних установ не завжди відповідає високим професійним вимогам, визначеним сучасними міжнародними стандартами щодо утримання засуджених, рівня освіти та впровадження високотехнологічних процесів. Це негативно позначається як на самих працівниках, так і на засуджених, а також стримує процеси модернізації Державної пенітенціарної служби України. Низький престиж професії співробітника пенітенціарної установи зумовлює плинність кадрів і небажання тривалого перебування у цій сфері діяльності [6, 163].

Професійна діяльність співробітників служби виконання покарань насичена численними стресогенними чинниками, зумовленими ризиком небезпеки, раптовістю та невизначеністю дій в умовах екстремальності, а також підвищеною інтенсивністю службових завдань у ситуаціях дефіциту часу. Додатковий психологічний тиск спричиняє постійна взаємодія зі спецконтингентом колоній як носіями антисоціальної поведінки. Сукупність зазначених чинників визначає екстремальний характер служби виконання покарань і зумовлює її перебіг у небезпечних умовах. Постійна готовність до можливого застосування зброї негативно впливає на емоційний стан працівників, їхнє психічне та соматичне здоров'я, якість соціальної взаємодії, психологічну стійкість і загальну успішність професійної діяльності [44, 338].

Як зазначає Wyatt Garry, особливої значущості набуває вдосконалення системи відбору персоналу та рівня його професійної підготовленості, оскільки вирішальну роль у діяльності співробітників відіграють характеристики психологічної стійкості до екстремальних умов служби та потенційного негативного впливу з боку засуджених, дії й поведінка яких сприймаються крізь призму кримінального порушення та антисоціальності. У низці наукових досліджень також підкреслюється, що функціонування в

екстремальних і особливих умовах службової діяльності співробітників ДКВС України може супроводжуватися ризиками розвитку психічних функціональних порушень, зниженням опірності організму, порушеннями сну, формуванням патологічних станів, а також появою негативних особистісних рис і зниженням ефективності професійної діяльності загалом [79].

У цілому діяльність співробітників ДКВС України характеризується низкою специфічних особливостей, насамперед правового характеру, що пов'язані з включенням персоналу у суб'єкт-об'єктні відносини як між собою, так і у взаємодії із засудженими. За таких умов кожен акт правозастосування має визначені правові наслідки, а невиконання або неналежне виконання службових обов'язків, зокрема бездіяльність, зловживання чи перевищення службових повноважень, може кваліфікуватися як порушення нормативно-правових актів і зумовлювати підвищений рівень відповідальності [44, 338].

Узагальнюючи наведені положення, доцільно спиратися на підхід Блажінського М.І., який виокремлює у професійній діяльності співробітників виправних установ такі основні компоненти: спонукальний, пізнавальний, емоційний, комунікативний та вольовий [5, 360].

Спонукальний компонент проявляється у системі професійних цінностей, цілей і мотивів діяльності співробітника. Провідну роль у цьому контексті відіграють мотиви посадової поведінки, тісно пов'язані з ціннісними орієнтаціями та усвідомленням професійної мети. Саме мотиви визначають рівень активності та інтенсивність вольових зусиль під час виконання службових завдань. Професійний інтерес, почуття обов'язку, відповідальність і прагнення до майстерності позитивно позначаються на результативності діяльності. Водночас до чинників, що знижують мотивацію та інтерес до служби, належать нечіткість критеріїв оцінювання результатів роботи, надмірне втручання керівництва у виконання посадових обов'язків, нерівномірний розподіл службового навантаження між підрозділами, а також наявність постійних доручень, які виходять за межі визначених функцій.

Емоційний компонент професійної діяльності зумовлений проявами почуттів, пов’язаних зі специфікою виконання службових обов’язків. Оптимальний рівень емоційного напруження, зокрема у формі помірного стресу, може мати мобілізуючий вплив на діяльність. Водночас інтенсивні або тривалі стресові впливи у психологічно не підготовлених співробітників здатні призводити до блокування діяльності або часткової втрати працездатності. До найбільш значущих стресогенних чинників належать підвищена загроза життю і здоров’ю, відповідальність за прийняття рішень та необхідність оперативного ухвалення обґрунтованих рішень у непередбачуваних ситуаціях.

Психологічна неготовність окремих співробітників до діяльності в екстремальних умовах, таких як групові ексцеси засуджених, бунти, захоплення заручників, відмова від прийому їжі, напади чи погрози, зумовлює потребу у належному юридичному захисті, а також у впровадженні системи спеціальної підготовки, тренувань і психопрофілактичних заходів. Питання психологічної готовності до служби, подолання стресових станів і вирішення професійних труднощів належать до вольового компонента діяльності, який пов’язаний з розвитком таких особистісних якостей, як сміливість, рішучість, наполегливість, дисциплінованість, організованість, самостійність та ініціативність.

Комунікативний компонент професійної діяльності відображає характер взаємовідносин між співробітниками виправних установ. Ефективне спілкування, обмін інформацією щодо перебігу виправно-трудового процесу, взаємодопомога та взаємодія є необхідними умовами успішної спільної діяльності персоналу. Комунікативні контакти у професійному середовищі можуть мати стабільний, періодичний або епізодичний характер.

Левенець А.Є., аналізуючи професійну діяльність працівників правоохоронних органів і пенітенціарної системи, зазначає, що ефективність виконання ними службових обов’язків значною мірою залежить від рівня загальної та спеціальної професійної підготовки, а також сформованості

психолого-педагогічної компетентності. Автор підкреслює, що досягнення професіоналізму, який розглядається як показник високої результативності професійної діяльності в акмеологічному вимірі, зумовлюється не лише оволодінням професійною майстерністю, а й цілеспрямованим розвитком та формуванням важливих професійно-психологічних якостей особистості [35, 64].

1.2. Поняття конфлікту та конфліктологічної компетентності в психологічній науці

Однією з характерних особливостей сучасної професійної діяльності фахівців є підвищена ймовірність виникнення конфліктних ситуацій у трудових колективах. Наслідки таких конфліктів можуть бути вкрай негативними не лише для самих працівників, що проявляється у міжособистісних непорозуміннях, неприйнятті з боку колег, втраті роботи або необхідності її зміни, але й для підприємств, установ і організацій загалом. Таким чином, конфлікти у трудових колективах мають об’єктивний характер, негативно впливають на всіх учасників взаємодії та на соціально-економічні процеси, що зумовлює актуальність формування конфліктологічної компетентності фахівців.

Упродовж історичного розвитку суспільної та наукової думки конфлікт посідав одне з провідних місць у дослідженнях соціальної взаємодії, зокрема таких її форм, як змагання, конфлікт, пристосування та асиміляція, які потребують осмислення, трансформації та регуляції. Особливо інтенсивний розвиток конфліктологічних досліджень спостерігався у другій половині XX століття, що відобразилося у працях зарубіжних соціологів і конфліктологів, присвячених аналізу соціальних протиріч, організаційної взаємодії та механізмів регулювання конфліктів [67].

У вітчизняній науковій традиції значна увага приділяється теоретичним і методичним засадам формування професійної компетентності та

професійної конфліктологічної компетентності фахівців. Ці питання ґрунтовно висвітлюються у працях Н. Бібік, В. Галагана, А. Гірника, Т. Дудкевич, І. Зязюна, А. Ішмуратова, Н. Кошечко, В. Кременя, Г. Ложкіна, О. Мазоренка, О. Миронової, Н. Ничкало, О. Овчарук, В. Орлова, О. Отич, Н. Пов'якель, О. Пометун, І. Руденка, В. Свистуна, І. Тітаренко, О. Фурси, С. Філя, В. Ягупова.

Разом із тим у наукових джерелах простежується певна неоднозначність у трактуванні понять «компетенція» та «компетентність». Так, Н. Бібік, М. Головань і Н. Нагорна пояснюють наявні розбіжності результатами неточного перекладу термінів, що використовуються в рекомендаціях Ради Європи, міжнародних нормативних документах та англомовних наукових працях [2; 43]. Це пов'язано з тим, що англійський термін competence (у) має два українські відповідники — «компетенція» та «компетентність», які не завжди чітко розмежовуються у науковому дискурсі.

У межах аналізу структури професійної компетентності фахівця В. Ягупов і В. Свистун виокремлюють такі її основні складові: загальнолюдську, загальнонаукову, загальнопрофесійну, фахову, функціональну та особистісну компетентності [74].

Більшість українських науковців наголошують на недоцільності ототожнення понять «компетентність» і «компетенція». Так, В. Калінін вважає компетентність більш широким за змістом поняттям, яке охоплює не лише наявність певних знань і вмінь, а й здатність особистості ефективно застосовувати їх у професійній діяльності [20]. У цьому ж контексті О. Кучай зазначає, що компетентність передбачає володіння відповідною компетенцією, яка водночас відображає особистісне ставлення суб'єкта до сфери діяльності та її змісту [32].

Натомість М. Головань і І. Чемерис дотримуються іншої наукової позиції, підкреслюючи, що компетенція не може розглядатися як складова компетентності, оскільки кожне з цих понять має власну структуру та

смислове навантаження. При цьому компетенція пов’язується насамперед зі змістом певної сфери діяльності, тоді як компетентність характеризує особистість і виявляється у процесі реалізації професійних функцій [10; 70].

У психологічних дослідженнях поняття «конфліктологічна культура» особистості трактується неоднозначно, що зумовлює необхідність його аналізу через визначення базових складових – понять «конфлікт» і «культура». У наукових джерелах конфлікт розглядається як у широкому, так і у вузькому значенні. У широкому розумінні конфлікт постає як різновид соціальних відносин, у межах яких сторони реалізують власні інтереси, потреби та прагнення через протиборство, зумовлене несумісністю цілей.

У вузькому значенні конфлікт визначається як боротьба за цінності та претензії на певний соціальний статус; ситуація суперництва, у якій сторони усвідомлюють несумісність своїх позицій; граничний прояв соціальних протиріч, що виражається у зіткненні різноспрямованих інтересів, цілей, поглядів і цінностей суб’єктів взаємодії [39]. Водночас конфлікт може розглядатися як суперечність, яку особистість сприймає як значущу життєву проблему, що потребує вирішення та стимулює активність, спрямовану на її подолання [16].

Поняття «культура» у психологічному дискурсі використовується для позначення сукупності набутих форм поведінки, що формуються в процесі соціалізації, адаптації та взаємодії людини з соціальним середовищем. Культура водночас розглядається як продукт суспільного життя і громадської діяльності, а також як система моделей поведінки, що передаються від покоління до покоління та відзначаються відносною стійкістю в часі. Таким чином, культура постає як накопичений особистісний і соціальний досвід, що визначає способи реагування людини на життєві та професійні ситуації [31].

Аналіз наукових публікацій засвідчує, що конфлікт у середовищі професійної діяльності фахівців у межах трудового колективу може розглядатися з кількох аналітичних позицій. По-перше, як психологічне явище, зумовлене впливом людського чинника, зокрема розбіжностями у

поглядах, переконаннях і ціннісних орієнтаціях працівників, критичним ставленням до професійної діяльності колег та прагненням змінити соціальне оточення відповідно до власної позиції.

По-друге, конфлікт може трактуватися як організаційно-діяльнісне явище, пов'язане з порушенням балансу між особистістю та професійним середовищем, неузгодженістю ролей, функцій і очікувань, а також проявами неадекватної поведінки в межах трудового колективу.

По-третє, конфлікт розглядається як соціально-філософське явище, що може сприйматися як відхилення від нормального функціонування організації, однак водночас виступає невід'ємним компонентом суспільних відносин і соціальної взаємодії в межах конкретної соціальної системи. Таким чином, категорія «конфлікт» має тривалу історію становлення, починаючи з античних уявлень і до сучасних міждисциплінарних підходів, та використовується в різних галузях людської діяльності з урахуванням специфіки контексту її застосування [8і, 33].

Сучасне розуміння феномену конфлікту ґрунтується на низці концептуальних положень, сформульованих Г. Пальм і Г. Мороз. Зокрема, автори підкреслюють, що конфлікт є природним елементом соціальної взаємодії, не завжди має негативний характер, може виконувати конструктивну функцію та розглядатися як явище, з яким можливо і доцільно працювати з метою досягнення позитивних змін у професійному середовищі [48, 126].

У наукових джерелах підкреслюється, що конфлікти в організації виступають своєрідним індикатором наявності внутрішніх проблем і протиріч. За умови конструктивного розв'язання конфліктні ситуації можуть сприяти позитивним змінам, зокрема підвищенню адаптивних можливостей організаційної системи, її життєстійкості та здатності до саморозвитку. Отже, робота з конфліктом має бути спрямована на мінімізацію його деструктивних наслідків і водночас на посилення потенційного позитивного ефекту. Таке розуміння конфлікту дає змогу розглядати його як інструмент впливу на

розвиток організації через трансформацію її культури, структури та управлінських процесів, що, у свою чергу, створює умови для більш ефективної діяльності колективу та досягнення організаційних цілей [48].

Аналіз наукових підходів до осмислення сутності та природи конфлікту свідчить про наявність на сучасному етапі низки основних теоретичних напрямів, сформованих у межах провідних конфліктологічних учень. До них належать теорії соціальних відносин і соціального конфлікту; концепції неусвідомлюваних внутрішньоособистісних конфліктів; теорія поля (соціального середовища); теорії кооперації та конкуренції; теорії організаційних систем; теорії переговорного процесу; підходи соціал-дарвінізму; теорія символічного інтеракціонізму; теорії психосоціальних криз і організмічного розвитку особистості; теорії людських взаємин; а також концепції біологічного функціоналізму та інші.

Узагальнення зазначених теоретичних підходів дозволяє стверджувати, що у XX столітті в західній науковій думці сформувалися щонайменше чотири ключові концепції розуміння феномену конфлікту, які відображають різні аспекти його виникнення, перебігу та функціонування в соціальній і професійній взаємодії (табл. 1.1) [8, 34].

Таблиця 1.1 - Основні західні наукові концепції феномену конфлікту, сформовані у XX ст.

Концепція	Обґрунтування
Мотиваційна	Розглядає конфлікт як усвідомлену несумісність індивідуальних намірів, інтересів і цілей сторін, що протистоять одна одній. У межах цього підходу основний акцент робиться на ролі суб'єктивних, мотиваційних чинників у виникненні та розвитку конфліктної взаємодії. Конфлікти трактуються як постійне явище суспільного життя, зумовлене різноманіттям потреб і прагнень людей.
Когнітивна	Виходить з положення, що джерелом конфлікту є несумісність когнітивних систем, уявлень і пізнавальних стратегій учасників взаємодії.

Продовження таблиці 1.1

Когнітивна	Конфлікт виникає лише за умови його усвідомлення сторонами як реальної проблемної ситуації. У межах цієї концепції наголошується на необхідності постійної профілактики конфліктів, а також розроблення заходів щодо зменшення або усунення їхніх негативних наслідків.розробляти заходи щодо усунення наслідків
Діяльнісна	Трактує конфлікт як специфічну форму прояву суперечностей у процесі спільної діяльності та розвитку внутрішньогрупової взаємодії. Основною причиною виникнення міжособистісних конфліктів уважається рівень сформованості колективу та ефективність організації його спільної діяльності.
Організаційна	Розглядає конфлікти крізь призму організаційної структури, зокрема вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків у системі управління. Увага зосереджується на характері взаємодії між працівниками, їхніх рольових позиціях і місці в ієрархії спільної професійної діяльності.

Біловодська О. А. визначає конфлікт як ситуацію, що виникає за наявності відмінностей в інтересах, цінностях, поглядах і цілях між двома або більше сторонами, які взаємодіють у межах певного організаційного середовища. Такі розбіжності можуть зумовлювати зростання напруженості, виникнення ворожості та навіть відкритих протистоянь. Водночас конфлікти можуть мати різний характер і масштаб, від незначних непорозумінь до серйозних протиборств і кризових ситуацій [4].

У контексті функціонування конкретної організації, на думку О. Сороки та О. Близнюк, конфлікт відображає суперечності між різними структурними або функціональними підрозділами, групами працівників чи окремими особами. Причинами його виникнення можуть бути невизначеність ролей і службових обов'язків, розбіжності у цілях і завданнях, конкуренція за ресурси, а також недоліки ділової комунікації. Управління конфліктами в організації виступає важливим чинником її

ефективного розвитку, оскільки невирішені конфлікти незалежно від причин їх виникнення негативно впливають на організаційний клімат, продуктивність праці та загальні результати діяльності. Саме тому, розглядаючи конфлікт як невід'ємний атрибут сучасного управління, доцільно звернутися до його класифікації, що дає змогу глибше усвідомити природу конфліктних явищ та окреслити можливі шляхи їх подолання [64].

Передусім слід зазначити, що організаційні конфлікти можуть мати як внутрішній, так і зовнішній характер. Внутрішні конфлікти виникають у межах організації між окремими працівниками, групами або структурними підрозділами, тоді як зовнішні конфлікти пов'язані з взаємодією організації із зовнішніми стейкхолдерами та клієнтами, партнерами чи конкурентами. Внутрішні конфлікти часто зумовлюються розбіжностями у поглядах на стратегічні напрями розвитку організації, відмінностями у способах і методах виконання професійних завдань, а також зіткненням різних елементів корпоративної культури. Зовнішні конфлікти, своєю чергою, можуть виникати внаслідок непорозумінь із клієнтами щодо вимог до продукту чи послуги, змін у ринковому середовищі або посилення конкурентного тиску. Такі конфлікти здатні істотно ускладнювати досягнення стратегічних цілей організації та потребують від керівництва впровадження ефективних стратегій їх урегулювання, а також побудови конструктивних взаємин із зовнішніми учасниками взаємодії.

Окрему групу становлять структурні конфлікти, що виникають у процесі виконання професійних завдань або розподілу обмежених ресурсів. Йдеться про ситуації, коли окремі підрозділи чи групи працівників по-різному бачать оптимальні способи реалізації завдань або мають протилежні уявлення щодо розподілу таких ресурсів, як бюджет, час чи персонал. Причинами структурних конфліктів можуть також виступати відмінності у пріоритетах діяльності або недосконаліть організаційної структури, яка є важливим стратегічним елементом управління. Функціональні конфлікти, у свою чергу, пов'язані з нечітким визначенням ролей і обов'язків учасників

управлінського процесу. Вони виникають у ситуаціях, коли працівники або групи не мають чіткого розуміння меж своєї відповідальності, висувають різні очікування щодо виконання функцій або функціонують в умовах неефективної комунікації. Наслідками таких конфліктів можуть бути дублювання функцій, порушення термінів виконання завдань та загальне зниження продуктивності діяльності.

Залежно від ступеня прояву та інтенсивності конфлікти поділяють на латентні, виявлені та загострені. Латентні конфлікти характеризуються наявністю прихованих суперечностей, які тривалий час не проявляються відкрито. Водночас їхній деструктивний потенціал є значним, оскільки невирішені проблеми й невиражені протиріччя накопичуються, погіршують психологічний клімат у колективі, спричиняють напруженість і зниження продуктивності. За відсутності своєчасного реагування латентні конфлікти можуть переходити у відкриту або загострену форму, що актуалізує необхідність постійного моніторингу організаційного середовища та раннього виявлення ознак конфліктності [1].

Виявлений конфлікт є таким, що вже усвідомлюється учасниками взаємодії, проте ще не досяг пікової фази розвитку. На цьому етапі спостерігається наростання напруженості між сторонами, а подальший перебіг конфлікту значною мірою залежить від управлінських рішень і обраних стратегій реагування. Саме на цьому етапі зберігається можливість конструктивного діалогу, пошуку компромісу та взаємоприйнятних рішень. У разі ігнорування або неадекватного втручання конфлікт може перейти у фазу загострення, що супроводжується ескалацією протистояння та погіршенням міжособистісних відносин.

Загострений конфлікт є найбільш складним з погляду управління, оскільки характеризується максимальною інтенсивністю протиріч і високим рівнем емоційної напруги, яка часто переважає над раціональними міркуваннями. Управління конфліктами на цьому етапі потребує ретельно спланованих дій, професійного керівництва та застосування навичок медіації.

Доцільним є використання спеціалізованих методів врегулювання конфліктів, зокрема переговорних технік, комунікативних тренінгів та інших інструментів конфліктології. Важливим завданням залишається також виявлення першопричин конфлікту, що дозволяє не лише знизити рівень напруженості, а й запобігти повторному виникненню подібних ситуацій у майбутньому [47].

При аналізі психолого-педагогічної літератури виявляється наявність двох близьких за змістом, але не тотожних понять — «конфліктна компетентність» та «конфліктологічна компетентність», які в наукових джерелах інколи ототожнюються, а інколи чітко диференціюються. Обидва поняття походять від спільного кореня — «конфлікт», однак відрізняються за акцентами та функціональним навантаженням. У трактуванні феномену конфлікту вчені по-різному зосереджуються або на аспекті виникнення суперечностей і зіткнення інтересів, або на способах їх подолання та врегулювання. Термін «конфліктна компетентність» використовується у працях М. Войтович, О. Воронцової, Ю. Данєчкіної, Л. Нікіфорової та інших дослідників.

Якщо розглядати конфлікт як специфічно організовану діяльність, у якій суперечність іманентно присутня та утримується в процесі її розв’язання, то конфліктну компетентність доцільно трактувати як складову комунікативної компетентності особистості. У такому підході конфліктна компетентність постає однією з важливих характеристик особистості та визначається як уміння і готовність використовувати конфлікт у власних інтересах для досягнення поставлених цілей. Вона може виявлятися у свідомому ініціюванні конфліктної взаємодії з метою послаблення позицій опонента у діловому протистоянні, у здатності максимально ефективно використовувати власні ресурси й сильні сторони, а також у вмінні враховувати помилки та вразливі місця іншої сторони.

Водночас конфліктна компетентність не обмежується лише безпосередньою боротьбою з опонентом, а включає комплекс діагностичних,

прогностичних і рефлексивних умінь. Вони проявляються, зокрема, у виборі оптимального часу та місця початку конфлікту, у цілеспрямованому накопиченні аргументів і доказів власної правоти, у здатності до усвідомлення та корекції власних слабких сторін, що виявляються у процесі конфліктної взаємодії. Таким чином, конфліктна компетентність може застосовуватися як для досягнення перемоги в конфлікті, так і для подолання конфлікту шляхом його врегулювання або залагодження.

На відміну від цього, конфліктологічна компетентність має переважно превентивно-конструктивний характер і розглядається як система знань, умінь і навичок, спрямованих на запобігання конфліктам та їх ефективне вирішення. У сучасних психолого-педагогічних дослідженнях існує значна кількість визначень поняття «конфліктологічна компетентність». Вітчизняні науковці трактують її як психологічну характеристику особистості, інтегроване особистісне утворення або як окрему підсистему професійної компетентності. Дослідженню цього феномену присвячено праці А. Гірника, Т. Дзюби, О. Климентьєвої, І. Козич, Л. Котлової, Н. Кошечко, Л. Мухіної, І. Тітаренко, С. Філя та інших учених.

Так, Т. Дзюба визначає конфліктологічну компетентність як уміння ефективно застосовувати технології запобігання конфліктам та їх подолання [14, 29]. Аналогічної позиції дотримується й А. Гірник, який акцентує увагу на технологічному та регулятивному аспектах цього феномену [9]. О. Климентьєва розглядає конфліктологічну компетентність як інтегроване особистісне утворення, що відображає рівень теоретичної підготовленості та практичної готовності фахівця до попередження і конструктивного вирішення конфліктів, забезпечуючи можливість здійснення професійної діяльності в безконфліктному або мінімально конфліктному режимі [21, 275].

Більшість дослідників сходяться на думці, що конфліктологічна компетентність посідає важливе місце у структурі професійної компетентності фахівця. Зокрема, І. Козич визначає її як одну з необхідних

складових професійної компетентності [22, 9], а Л. Котлова підкреслює, що конфліктологічна компетентність є різновидом як професійної, так і соціальної компетентності [26, 182]. І. Тітаренко наголошує, що сформованість конфліктологічної компетентності сприяє підвищенню якості та результативності професійної діяльності фахівця загалом [66, 42].

На думку М. Голубєвої, І. Жарук та А. Гірника, у процесі виникнення будь-якого конфлікту можна виокремити два основні рівні його вирішення. Перший рівень передбачає здатність до розпізнавання ознак конфлікту, усвідомлення внутрішньої суперечності, що лежить в його основі, а також володіння базовими засобами регуляції конфліктної взаємодії з метою її врегулювання. Другий рівень полягає у проєктуванні бажаних результатів конфлікту, цілеспрямованому конструюванні способів їх досягнення в конкретній ситуації взаємодії та володінні методами організації продуктивної поведінки учасників конфлікту.

У науковій літературі термін «компетенція», як правило, розглядається як сукупність здібностей, знань і ресурсів особистості, що забезпечують виконання професійної діяльності та досягнення запланованого результату, а також відповідність фахівця визначеним професійним вимогам. Натомість поняття «компетентність» здебільшого використовується для характеристики діяльності особистості як інтегрованої властивості, що відображає її поведінку в широкому спектрі життєвих і професійних ситуацій.

У цьому контексті конфліктна компетентність охоплює сукупність прийомів і способів, за допомогою яких особистість вступає у конфліктну взаємодію та розв’язує конфлікти у повсякденному житті, переважно спираючись на інтуїтивний досвід, життєві уявлення та індивідуальні стратегії, без системного використання науково обґрунтованих методів. Водночас конфліктологічна компетентність передбачає опору на науково-теоретичну базу, цілеспрямоване формування й розвиток спеціальних конфліктологічних умінь і навичок, а також набуття практичного досвіду конструктивного вирішення конфліктів із метою зниження їх деструктивного

впливу та переведення конфліктної взаємодії у конструктивне русло [11, 452–453].

Кухар Т. В. зазначає, що поняття «конфліктологічна культура» особистості є багатовимірним і охоплює прагнення людини до попередження та конструктивного вирішення конфліктів різного рівня (міжособистісних, соціальних, міжгрупових), систему знань і навичок ефективної поведінки в конфліктних ситуаціях, а також ціннісні орієнтації, що визначають ставлення особистості до себе й інших у ситуаціях протидії. До структури конфліктологічної культури належать засвоєні моделі поведінки у конфлікті та індивідуально-психологічні якості, що впливають на виникнення і вибір стратегій конфліктної взаємодії [31].

У науковій літературі підкреслюється, що конфліктологічна культура формується поступово та еволюціонує від простих, переважно деструктивних форм реагування (уникнення, агресія) до складніших і соціально зрілих стратегій (компроміс, співпраця, консенсус). Цей процес відбувається як у межах індивідуального розвитку особистості (онтогенезу), так і в межах суспільного розвитку (соціогенезу).

Конфліктологічна культура розглядається як інтегративна якість особистості, що ґрунтується на гуманістичних цінностях і включає культуру мислення, культуру почуттів, комунікативну, ціннісно-смислову та поведінкову культури. Культура мислення виявляється у здатності раціонально аналізувати конфліктну ситуацію, виділяти її ключові компоненти та використовувати отримані висновки у власній поведінці. Культура почуттів передбачає усвідомлення й регуляцію власних емоцій, розвиток емпатії та вміння працювати з негативними емоційними станами. Комунікативна культура проявляється у готовності до діалогу та партнерської взаємодії, а поведінкова — у здатності безпосередньо управляти конфліктом, запобігати його ескалації та досягати конструктивного розв’язання.

У межах конфліктологічної культури в наукових джерелах виокремлюють такі рівні її сформованості, як конфліктологічна грамотність та конфліктологічна компетентність. Конфліктологічна грамотність розглядається як базовий рівень, що характеризується інтуїтивним розумінням конфлікту та загальною здатністю особистості конструктивно реагувати на конфліктні ситуації. Конфліктологічна компетентність, своєю чергою, виступає вищим рівнем і передбачає наявність системних науково-практичних знань про конфлікт, спеціально сформованих умінь і навичок його попередження та врегулювання, що розвиваються у процесі професійної підготовки [31].

Таким чином, конфліктологічна компетентність може розглядатися як ключовий структурний компонент конфліктологічної культури особистості та як важлива складова професіоналізму фахівців системи «людина – людина», що забезпечує ефективне управління конфліктами та мінімізацію їх деструктивних наслідків.

Вошколуп Г. Ю. зазначає, що з метою зменшення як постійного, так і ситуативного впливу конфліктів на професійну діяльність фахівців у межах трудового колективу доцільним є цілеспрямоване формування у них конфліктологічної компетентності та розгляд колективу як особливого соціального середовища. Авторка підкреслює, що формування конфліктологічної компетентності у взаєминах між фахівцями зумовлюється низкою взаємопов’язаних передумов.

Зокрема, до таких передумов належать постійні комунікації фахівців не лише в межах самого трудового колективу, а й у взаємодії з зовнішнім середовищем, що нерідко супроводжується зростанням психологічної напруженості та негативно позначається на ефективності професійної діяльності й працездатності працівників. Додатковим чинником є орієнтація фахівців на пошук і прийняття рішень у процесі виконання професійних завдань, що передбачає інтенсивні комунікації та колективне обговорення проблемних ситуацій.

Важливу роль у виникненні конфліктів відіграє також функціонування фахівців у нестабільному трудовому колективі, для якого характерні часта зміна керівництва, плинність кадрів, недостатній рівень професіоналізму окремих працівників, а також прояви міжособистісної напруженості. Такі умови сприяють зростанню конфліктності та негативно впливають на якість професійної діяльності, особливо в ситуаціях фінансової нестабільності організації.

Крім того, суттєвим чинником є відповідальність фахівця за результати власної діяльності, які безпосередньо відображаються на загальних показниках функціонування організації та можуть виступати джерелом додаткового стресового навантаження. Значущою передумовою формування конфліктологічної компетентності також є переважання у професійній взаємодії суб'єктно-суб'єктних відносин над суб'єктно-об'єктними, що зумовлено необхідністю вирішення більшості професійних питань у командній взаємодії з іншими фахівцями.

Отже, за таких умов фахівці змушені здійснювати професійну діяльність у просторі інтенсивних комунікацій та в ситуації нестабільності професійного середовища, що об'єктивно підвищує значущість сформованості конфліктологічної компетентності як чинника ефективної взаємодії у трудовому колективі [8, 36].

Конфлікти у трудовому колективі розглядаються як один із різновидів соціальних конфліктів, виникнення яких зумовлене специфікою трудової діяльності та системою трудових правовідносин, а також характером взаємодії між фахівцями в межах професійного середовища. Йдеться, зокрема, про співпрацю у процесі виконання спільних завдань, колективне ухвалення рішень, взаємини у межах діади «керівник – підлеглий», а також про проблеми, пов'язані з нерівномірним або несправедливим розподілом обов'язків, повноважень і відповідальності.

У процесі повсякденної професійної діяльності фахівці постійно перебувають у комунікативній взаємодії з різними суб'єктами трудових

відносин — керівниками, колегами, клієнтами, підлеглими та іншими учасниками професійного середовища. У зв’язку з цим результативність їхньої праці визначається не лише рівнем професійної підготовки, а й впливом людського чинника. Організація спільної діяльності в колективі, виконання доручень керівництва, ухвалення узгоджених рішень і досягнення домовленостей усередині групи є неможливими без сформованих умінь вести діалог, домовлятися та знаходити компромісні рішення.

Водночас кожна особистість характеризується унікальністю ціннісних орієнтацій, моральних принципів, світогляду та індивідуального сприйняття дійсності, що зумовлює різноманітність поглядів у межах трудового колективу. Саме розбіжність позицій щодо вирішення спільних питань часто стає підґрунтям виникнення конфліктних ситуацій. Хоча в окремих випадках конфлікт може виконувати конструктивну функцію та сприяти пошуку оптимальних рішень, не завжди отриманий результат виправдовує витрати часу, емоційних і психічних ресурсів, а також ризик погіршення міжособистісних стосунків у колективі [12].

Аналіз наукових джерел засвідчує відсутність єдиного підходу до визначення структури конфліктологічної компетентності, оскільки її компонентний склад у працях різних авторів суттєво відрізняється. Зокрема, у наукових дослідженнях пропонується розглядати конфліктологічну компетентність як багатовимірне утворення, до складу якого входять «Я-компетентність», що відображає здатність особистості адекватно орієнтуватися у власному психологічному потенціалі та потенціалі опонента; ситуаційна компетентність, пов’язана з умінням володіти конфліктною ситуацією; знання про конфлікт, сформовані на основі особистого досвіду участі у конфліктних взаємодіях; суб’єктна позиція учасника конфлікту, яка проявляється у розвиненій рефлексивній культурі; а також творчий потенціал і рівень сформованості культури саморегуляції особистості.

З урахуванням підходу М. Мескона, який розглядає здатність до попередження та конструктивного розв’язання конфліктів як складову

комунікативних здібностей управлінця, а також спираючись на позиції низки сучасних науковців, вважаємо за доцільне трактувати конфліктологічну компетентність у професійній діяльності фахівця в трудових колективах системи «людина – людина» як багатокомпонентне утворення. До її структури, на нашу думку, входять мотиваційний, когнітивний, управлінський та соціальний компоненти (табл. 1.2) [8, 39].

Таблиця 1.2 Структурні компоненти конфліктологічної компетентності фахівця

Назва структурного компонента конфліктологічної компетентності	**Компетентності нижчого рівня**	**Характеристика компетентностей**
Мотиваційний	Емоційно-вольова	Мотиви щодо врегулювання конфліктів та вироблення стратегії безконфліктної поведінки
	Конструктивна	Потреба в безконфліктній взаємодії на основі побудови конструктивних відносин з учасниками конфлікту
Когнітивний	Нормативна	Знання про конфлікт, його природу, процес перебігу
	Особистісна	Знання з власного досвіду вирішення конфліктів, який може бути корисним у цій конфліктній ситуації на рівні соціальної установки
	Креативна	Знання, що розкривають творчий потенціал особистості в пошуку нових і нестандартних методів вирішення конфліктів, більш ефективних, ніж ті, що закладені знаннями й набутим досвідом, тобто сформовані за рахунок нормативної та особистісної компетентностей

Продовження таблиці 1.2

Управлінський	Проєктувальна	Уміння передбачати потенційні конфліктні ситуації, дії своїх опонентів, прогнозувати розвиток конфліктної ситуації, передбачати наслідки конфліктів
	Рефлексивна	Високий рівень рефлексивної культури особистості, самопізнання, адекватного реагування в конфліктній ситуації
	Регулятивна	Уміння впливати на опонентів у конфліктній ситуації
	Ситуаційна	Навички володіння конфліктною ситуацією, можливість тримати її під контролем, не допускати її ускладнення
	Профілактична	Здатність здійснювати профілактику конфліктів і вирішувати їх із мінімальними втратами
Соціальний	Поведінкова	Здатність застосовувати моральні регулятори поведінки в конфліктній ситуації
	Етична	Здатність дотримуватись етичних норм щодо опонентів

Таким чином, науковці наголошують, що лише сформованість усіх чотирьох зазначених структурних компонентів конфліктологічної компетентності, а також компетентностей нижчого рівня, які їх наповнюють, забезпечує можливість досягнення високого рівня конфліктологічної компетентності фахівця. Це, у свою чергу, створює передумови для ефективної професійної взаємодії, конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій та зниження деструктивного впливу конфліктів на функціонування трудового колективу.

1.3 Соціально-психологічні чинники формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

Конфлікт є соціально-психологічним явищем, з яким у тій чи іншій формі стикається кожна людина. Водночас існують професії, у межах яких попередження, врегулювання та управління конфліктами становлять не лише епізодичну складову діяльності, а виступають її важливою професійною функцією або елементом щоденної професійної комунікації. До таких професій, безумовно, належить діяльність співробітників пенітенціарної системи.

Слід зазначити, що конфлікт як феномен має складну багатовимірну природу, а процес його попередження чи конструктивного розв'язання потребує сформованої комунікативної та конфліктологічної компетентності. Ефективний вплив на соціально-психологічний конфлікт неможливий без глибокого теоретичного аналізу причин його виникнення, динаміки розвитку, закономірностей перебігу та можливих способів подолання. Попри зростання уваги до конфліктологічної проблематики у професійній підготовці фахівців сфери «людина – людина», на сьогодні зберігається дефіцит спеціалістів, які володіють технологіями ефективного спілкування та конструктивної поведінки в конфліктних ситуаціях, здатні своєчасно їх розпізнавати, попереджати та результативно вирішувати [31, 125].

У наукових джерелах підкреслюється, що причини виникнення конфліктів в організаціях мають множинний характер і зумовлюються як об'єктивними особливостями організаційного середовища, так і суб'єктивними чинниками міжособистісної взаємодії. Вони пов'язані з самою природою соціальних відносин і проявляються у різних вимірах життєдіяльності підприємств та установ. Практика менеджменту дозволяє виокремити низку найбільш поширених причин конфліктів у трудових колективах [47, 87].

Передусім до таких причин належить розбіжність цілей та інтересів працівників, яка виступає однією з ключових умов виникнення ситуацій непорозуміння в трудовому колективі. Наявність різних професійних цілей, інтересів і пріоритетів може спричиняти боротьбу за ресурси, визначення напрямів діяльності або розподіл повноважень, що, своєю чергою, підвищує ймовірність конфліктів. Важливим конфліктогенним чинником є також недостатня або неефективна комунікація. Її порушення чи відсутність призводять до неправильного тлумачення управлінської інформації, виникнення недовіри між співробітниками та спотворення професійних взаємин.

Крім того, індивідуальні відмінності у стилях роботи, підходах до організації часу, прийняття рішень і виконання службових завдань також можуть слугувати джерелом конфліктів. Ситуація ускладнюється за умов боротьби за обмежені ресурси, зокрема фінансові, часові чи матеріально-технічні, що часто провокує напруження між окремими підрозділами або працівниками [37].

Невизначеність або дублювання професійних ролей і службових обов’язків у межах організації створює умови, за яких відповідальність за виконання завдань розмивається або перекладається між працівниками. Це, своєю чергою, зумовлює розбіжності у розумінні меж повноважень, відповідальності за прийняття рішень та виконання окремих функцій. За таких умов конфлікти набувають системного характеру, оскільки кожен із учасників взаємодії може сприймати відповідальність іншого як недостатню або формальну. Додатковим конфліктогенним чинником виступає відсутність чітко визначених пріоритетів діяльності, унаслідок чого працівники спрямовують зусилля на різні, інколи взаємовиключні завдання, що негативно позначається на якості управлінських комунікацій та загальній ефективності діяльності організації.

У цьому контексті конфліктні ситуації посилюються також суб’єктивним переживанням несправедливого ставлення з боку керівництва

або відчуттям дискримінації за різними соціальними ознаками, зокрема віком, статтю, статусом чи іншими характеристиками. Значущим чинником міжособистісної напруги є і розбіжності у культурних цінностях, переконаннях, стереотипах та гендерних уявленнях, які ускладнюють професійну взаємодію та негативно впливають на соціально-психологічний клімат у колективі [47, 87].

Зазначені чинники набувають особливої гостроти у діяльності співробітників пенітенціарної системи України, професійна діяльність яких здійснюється в умовах постійного впливу екстремальних ситуацій і численних стрес-факторів. Як зазначає О. М. Кокун, специфіка служби пенітенціарних працівників пов’язана з безперервною взаємодією із засудженими, емоційний стан яких нерідко є негативним і напруженим, що безпосередньо впливає на психоемоційний стан персоналу. Конфліктні ситуації за місцем служби сприяють формуванню негативізму, підозрілості, дратівливості, агресивності та тривожності, що з часом може призводити до емоційного вигорання, професійної деформації та проявів девіантної поведінки [23, 91].

Робота з ув’язненими, зауважує О. В. Оксенюк, є складним і багаторівневим процесом, який вимагає значних інтелектуальних зусиль і супроводжується підвищеним емоційним навантаженням. Така діяльність потребує від працівників постійної саморегуляції, витримки та здатності контролювати власні емоційні реакції у складних ситуаціях професійної взаємодії [46, 92].

За даними А. Є. Левенця, співробітники пенітенціарних установ перебувають у стані постійного психологічного й фізичного ризику. Поряд із загрозою для життя та здоров’я персоналу, значний вплив мають психологічні чинники, зокрема хронічні стреси, емоційно-психологічні перевантаження, психологічні травми та морально-психологічна деформація особистості. Щорічно фіксуються численні випадки агресивної та аутоагресивної поведінки засуджених, масових заворушень, актів непокори

адміністрації, що негативно позначається на психологічному стані співробітників та знижує результативність їх професійної діяльності [35, 64].

Аналізуючи різні наукові підходи до проблеми професійної діяльності в екстремальних умовах, У. В. Настояща виокремлює комплекс ознак екстремальності, притаманних службі співробітників пенітенціарної системи. До них належать емоціогенні впливи, пов'язані з небезпекою, новизною та високим рівнем відповідальності; загроза масового ураження та надзвичайних ситуацій; робота в нічний час; надмірна психічна напруга, зумовлена відповідальною розумовою та психомоторною діяльністю; підвищене навантаження на мовні функції, особливо в умовах інтенсивних емоційних переживань; значні фізичні навантаження; висока фізична й емоційна напруга в умовах прискорень, вестибулярних навантажень і різких перепадів тиску; тривала гіпокінезія та гіподинамія; вплив несприятливих кліматичних чинників, шуму, вібрації, радіочастот; наявність у повітрі шкідливих домішок, а також фактори дефіциту базових фізіологічних потреб, зокрема голоду та спраги [44, 339].

Більшість окреслених чинників у тій чи іншій мірі є постійною складовою умов проходження служби співробітників пенітенціарних установ. Це дає підстави стверджувати, що персонал перебуває під тривалим і систематичним деструктивним впливом стресорів, які мають як зовнішній, так і внутрішній характер. У. В. Настояща також підкреслює, що залежно від сили, інтенсивності та тривалості дії чинників зовнішнього й внутрішнього середовища можливе формування різних режимів функціонування організму людини, серед яких виокремлюються оптимальні, параекстремальні, екстремальні, паратермінальні та термінальні умови.

За паратермінальних умов динаміка фізіологічних і психологічних змін характеризується припиненням перерозподілу функціональних резервів і поступовим їх виснаженням. У таких ситуаціях спостерігається розвиток виражених астено-депресивних станів, зниження адаптаційних можливостей та порушення психоемоційної регуляції. Подальше збереження або

посилення впливу екстремальних чинників може призводити до формування термінальних станів, за яких зростає ризик тяжких патологічних змін і навіть летальних наслідків [44, 339].

У контексті даного дослідження зазначені положення є принципово важливими, оскільки тривале перебування співробітників пенітенціарної системи в умовах підвищеної екстремальності об'єктивно знижує рівень їхніх психологічних ресурсів, ускладнює саморегуляцію емоційних станів і поведінки та негативно позначається на сформованості мотиваційного, емоційно-вольового, когнітивного й комунікативного компонентів конфліктологічної компетентності. За таких умов імовірність виникнення деструктивних форм конфліктної поведінки істотно зростає.

Як свідчать результати досліджень О. В. Сахнік, присвячених аналізу якості життєдіяльності службових колективів Державної кримінально-виконавчої служби України, не кожна особистість, яка здійснила професійний вибір на користь органів та установ виконання покарань, здатна ефективно функціонувати в цій системі упродовж тривалого часу. Швидка поява ознак професійної деформації, що формуються під впливом специфіки службової діяльності та проявляються як у міжособистісних службових, так і в неформальних стосунках, нерідко провокує виникнення надзвичайних подій за участю працівників ДКВС України [60, 296].

Науковиця підкреслює, що наявні суттєві прогалини в діяльності кадрових підрозділів органів та установ, які належать до сфери управління Державної кримінально-виконавчої служби України, зокрема у напрямі профілактики негативних соціально-психологічних явищ у службових колективах, зумовлюють порушення функціонування психоемоційної сфери персоналу. Такі порушення сприяють негативному професійному самоздійсненню співробітників пенітенціарної системи та підвищують імовірність розвитку дезадаптивних форм поведінки, зокрема девіантної та конфліктної. У зв'язку з цим пенітенціарна служба потребує суттєвого вдосконалення системи психологічного супроводу проходження служби

персоналом ДПтС України на всіх ключових етапах професійного становлення: входження в первинну посаду (професійна адаптація до специфіки службової діяльності), переміщення за посадами (призначення на посади з більшим обсягом відповідальності), а також на етапі професійної зрілості, який є найбільш сприятливим для прояву та прогресування поведінкових відхилень [60, 296].

У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема підтримання психоемоційної стійкості та витривалості працівників пенітенціарної системи впродовж усього періоду проходження служби, а також їхньої здатності запобігати виникненню ознак соціальної дезадаптації та девіантної поведінки, спровокованих умовами щоденної професійної діяльності.

Розвиваючи зазначені положення, О. М. Кокун, В. В. Клименко та О. М. Корніяка зазначають, що професійне самоздійснення працівника Державної кримінально-виконавчої служби України є однією з ключових форм життєвого самоздійснення особистості. Воно характеризується високим рівнем розкриття особистісного потенціалу пенітенціариста в особливих умовах професійної діяльності, розвитком його здібностей, інтеграцією з професією, постійною затребуваністю професійної кваліфікації та активним використанням професійного досвіду іншими фахівцями [56].

Професійне самоздійснення працівників ДКВС України, за даними дослідників, має дві взаємопов’язані форми: зовнішньопрофесійну, що виявляється у досягненні значущих результатів у різних аспектах професійної діяльності, та внутрішньопрофесійну, яка полягає у професійному самовдосконаленні, спрямованому на підвищення рівня професійної компетентності й розвиток професійно важливих якостей і вмінь. До внутрішньопрофесійних ознак професійного самоздійснення належать потреба у професійному вдосконаленні, наявність проєкту власного професійного розвитку, задоволеність професійними досягненнями, систематична постановка нових професійних цілей, формування

індивідуального «життєво-професійного простору». Зовнішньопрофесійні ознаки включають досягнення поставлених цілей, визнання професійних здобутків фахівця, використання його досвіду іншими працівниками, розкриття особистісного потенціалу та високий рівень творчості у професійній діяльності [56, 196].

Узагальнюючи викладене, О. М. Кокун визначає психологічними чинниками професійного самоздійснення працівників ДКВС України рівень задоволеності змістом власної професійної діяльності, ступінь задоволеності професією та роботою загалом, а також задоволеність власним соціальним становищем. Водночас психофізіологічне забезпечення професійного самоздійснення передбачає формування та підтримку комунікативних і організаційних здібностей, професійної самоефективності, адекватної самооцінки, внутрішньої професійної мотивації, індивідуального стилю діяльності, професійної мобільності, а також профілактику професійного вигорання і деформації як чинників, що безпосередньо підривають психологічну стійкість і здатність до конструктивного врегулювання конфліктів [24].

Значущим соціально-психологічним чинником, що істотно впливає на формування та збереження конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, є синдром емоційного вигорання. Згідно з даними Н. Самикіної та В. Сулицького, які досліджували прояви синдрому вигорання у працівників пенітенціарної системи, до групи підвищеного ризику його розвитку належать представники соціально значущих професій, зокрема особовий склад виправних колоній, що відповідає критеріям професій типу «людина – людина» [59].

По-перше, об’єкт професійної діяльності працівників пенітенціарних установ володіє не лише соціальними, а й виразними суб’єктивними характеристиками, оскільки реагує на професійний вплив не за формалізованою професійною логікою, а відповідно до власних установок, емоційних станів і життєвого досвіду. Це істотно ускладнює професійну взаємодію та підвищує емоційне навантаження на співробітників.

По-друге, для зазначених професій є характерним феномен «зустрічного соціального резонансу», за якого фахівці залежать від суспільства, а суспільство, своєю чергою, значною мірою залежить від результатів їхньої діяльності. Така взаємозалежність підсилює відповідальність працівників, підвищує рівень психоемоційної напруги та створює додаткові передумови для розвитку професійного вигорання.

Окрім загальних професійних характеристик, специфічні умови діяльності у місцях позбавлення волі формують комплекс соціально-психологічних чинників, які зумовлюють поступовий розвиток негативних симптомів та, в подальшому, синдрому емоційного вигорання загалом.

По-перше, зміст професійної діяльності працівників виправних колоній має суперечливий характер. З одного боку, діяльність спрямована на перевиховання засуджених і сприяння їхній ресоціалізації, а з іншого, передбачає постійний контроль їхньої поведінки та взаємодію з кримінальною субкультурою, яка є закритою, жорстко ієрархізованою та конфліктогенною за своєю природою.

По-друге, особливості контингенту клієнтів створюють додаткові психологічні труднощі. Виховна робота з засудженими має здійснюватися в межах особистісного підходу, що передбачає безоцінне, приймаюче й толерантне ставлення до їхнього минулого, теперішнього та майбутнього, а також зацікавленість у їхньому розвитку й соціально позитивній самореалізації. Водночас у більшості працівників виправних установ існує внутрішній психологічний бар’єр щодо толерантного ставлення до засуджених, який або ігнорується, або витісняється та не знаходить адекватного вираження у професійній поведінці. Така внутрішня суперечність підвищує рівень емоційної напруги та сприяє розвитку вигоряння.

По-третє, важливим чинником є часові параметри діяльності та обсяг службового навантаження. Підвищена інтенсивність праці, понаднормова робота та дефіцит часу істотно стимулюють розвиток емоційного вигорання.

Це підтверджується результатами досліджень, згідно з якими між тривалістю робочого дня та рівнем вигорання існує достовірний кореляційний зв’язок.

По-четверте, значний вплив на формування синдрому вигорання має характер стосунків із колегами. Рольова регламентованість взаємодії, зумовлена статутними вимогами та ієрархічною структурою, обмежує можливості для саморозкриття та не допускає емоційно відкритого, довірливого спілкування, що суперечить базовим психологічним потребам особистості. Додатковими чинниками виступають обмежений рівень професійної автономії, необхідність ухвалення соціально значущих рішень та дефіцит зворотного зв’язку. Як показують дослідження, брак зворотного зв’язку корелює з усіма складовими синдрому вигорання, зокрема сприяє зростанню емоційного виснаження та деперсоналізації й одночасно знижує рівень професійної самоефективності [59].

Таким чином, емоційне вигорання, сформоване під впливом сукупності зазначених соціально-психологічних чинників, призводить до поступового порушення мотиваційного, емоційного, когнітивного та поведінкового компонентів конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи. У результаті знижується здатність до конструктивної взаємодії, саморегуляції та ефективного врегулювання конфліктів, що істотно підвищує рівень конфліктності як у взаєминах із засудженими, так і всередині професійного колективу.

Важливою психологічною особливістю професійної діяльності співробітників виправних установ є її виразно владний характер. Наявність владних повноважень зумовлює особливе соціально-психологічне становище працівника пенітенціарної системи, оскільки він діє від імені держави та наділений правом застосування примусових заходів і санкцій. Авторитет інституційної влади та можливість примусового впливу виступають невід’ємними атрибутами його професійної ролі, а вміння адекватно користуватися владою є однією з ключових професійно значущих вимог.

У психологічному вимірі покарання як кара виконує функцію негативного підкріплення. Каральний аспект діяльності виражається у заподіянні засудженому фізичних і моральних страждань, що зумовлено переживанням відриву від суспільства, позбавленням низки прав і соціальних переваг, серед яких провідним є позбавлення волі. Обмеження свободи передбачає звуження можливостей задоволення базових потреб і, насамперед, втрату здатності самостійно планувати власну поведінку та життєву перспективу. У зв'язку з цим реалізація владних повноважень неминуче супроводжується підвищеним рівнем напруженості у взаємодії між персоналом установи та засудженими.

Правомірність і доцільність використання влади значною мірою залежать від особистісних якостей співробітників, рівня їхньої професійної зрілості, саморегуляції та сформованості конфліктологічної компетентності. У професійній діяльності співробітника виправної установи співчуття або емоційне обурення не повинні впливати на об'єктивність прийняття рішень, однак тривале стримування емоцій і постійне функціонування в умовах жорсткої нормативної регламентації можуть сприяти накопиченню внутрішньої напруги та підвищенню конфліктогенності поведінки.

Проблема конфліктів між персоналом виправних установ і засудженими залишається актуальною також у зв'язку з особливостями пенітенціарної субкультури. «Тюремні правила» фактично не схвалюють проявів людяності у взаєминах із засудженими, що сприяє формуванню чіткої межі між двома соціальними групами. Формування спільноти засуджених за принципом «ми» відбувається паралельно з конструюванням образу «вони», до якого належать адміністрація та співробітники установи. Така бінарна опозиція істотно ускладнює міжособистісну взаємодію та створює додаткові передумови для конфліктів.

Суперечливість психологічного спілкування в умовах виправної установи проявляється в тому, що, з одного боку, засуджені сприймають представників адміністрації як джерело обмежень і покарань, а з іншого —

перебувають у залежності від них, що зумовлює оцінювання співробітників передусім з моральної позиції. Водночас вільнонайманий персонал частіше сприймається як фахівці своєї справи, що актуалізує вимоги не лише до професійної компетентності, а й до особистісних якостей працівників [5, 363].

Таким чином, владний характер діяльності співробітників виправних установ виступає потужним соціально-психологічним чинником, який за умов недостатньої сформованості компонентів конфліктологічної компетентності може сприяти ескалації конфліктів, деформації професійної поведінки та порушенню конструктивної взаємодії із засудженими.

Спираючись на емпіричні дослідження А. Є. Левенець щодо напруженості умов професійної діяльності працівників пенітенціарних установ, було виокремлено низку груп стрес-чинників, які, на нашу думку, безпосередньо зумовлюють формування або, навпаки, деформацію конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи [35, 65-66].

До таких груп належать:

І. Чинники, пов’язані з роботою зі спецконтингентом, зокрема: постійні конфлікти та негативні реакції з боку засуджених; випадки суїциду та спроб суїциду серед засуджених; погрози фізичної розправи пенітенціарному працівнику та членам його родини після звільнення засуджених; погрози фізичної розправи адміністрації установи. Зазначені чинники формують стійке почуття небезпеки, тривоги та напруження, що істотно ускладнює емоційну саморегуляцію та конструктивну взаємодію в конфліктних ситуаціях.

ІІ. Чинники функціонального забезпечення професійної діяльності, серед яких: висока завантаженість і дефіцит часу на виконання службових завдань; відсутність повноцінного відпочинку; низький рівень матеріального стимулювання праці; недостатнє фінансове та технічне забезпечення; ненормований робочий день; специфічний графік і режим роботи; низький

рівень соціальної захищеності, зокрема зміни у пенсійному законодавстві (збільшення терміну служби, скасування пільг). Такі чинники посилюють хронічний стрес і сприяють професійному виснаженню.

III. Чинники організаційного забезпечення роботи, до яких належать: психологічний тиск з боку керівництва; отримання зауважень і доган; міжособистісні непорозуміння з колегами, труднощі командної взаємодії; регламентовані обмеження щодо зовнішнього вигляду (одяг, взуття, дотримання dress-code). У сукупності ці чинники можуть провокувати внутрішньоорганізаційні конфлікти та зниження соціально-психологічного клімату в колективі.

IV. Специфічні умови професійної діяльності, зокрема: перевірки установ ДКВС України, прокурорські та інші відомчі перевірки; надзвичайні ситуації; раптові виклики по тривозі тощо. Такі обставини супроводжуються різким підвищенням психоемоційної напруги та вимагають високого рівня стресостійкості й конфліктологічної підготовки.

V. Чинники критичної оцінки власної професійної діяльності, серед яких: усвідомлення допущених помилок і недоліків у роботі; накопичена втома; зниження мотивації та небажання продовжувати службу. Ці чинники безпосередньо впливають на самооцінку, професійну ідентичність та поведінкові реакції у конфліктних ситуаціях.

Узагальнюючи наведене, слід зазначити, що виявлений у дослідженні перелік стрес-чинників доцільно поділяти на стресори людського чинника (зовнішні — пов’язані з міжособистісною взаємодією, та внутрішні — зумовлені суб’єктивним сприйняттям ситуації як загрозливої) і об’єктивні стресори, пов’язані з умовами та організацією служби. Така сукупність чинників переконливо засвідчує високий рівень стресогенності діяльності працівників пенітенціарних закладів [35, 65-66].

За умов тривалого впливу зазначених стрес-чинників відбувається порушення окремих компонентів конфліктологічної компетентності, а саме мотиваційного, емоційно-регулятивного, когнітивного та поведінкового, що,

у свою чергу, підвищує ймовірність виникнення деструктивних конфліктів у професійній діяльності. Це актуалізує необхідність розроблення цілісної концепції формування та підтримки конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи в умовах підвищеної психоемоційної напруженості.

Важливим соціально-психологічним чинником, що впливає на формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, є стаж професійної діяльності. Як зазначають Т. В. Кушнірова та М. М. Чичуга, у процесі організації психофізіологічного забезпечення професійного самоздійснення пенітенціарного персоналу необхідно обов'язково враховувати тривалість проходження служби. Зокрема, у працівників зі стажем до 5 років підвищується ймовірність формування початкового рівня професійної деформації; у період 6–10 років спостерігаються початковий і, переважно, середній рівні деформації; при стажі 11–15 років часто фіксується високий рівень; а за умов служби понад 15 років імовірність професійної деформованості стає надзвичайно високою і в окремих випадках набуває майже неминучого характеру [33].

При цьому, як підкреслює М. М. Чичуга, професійна деформація працівників ДКВС України зумовлюється не лише тривалістю служби, а й інтенсивністю деформуючого впливу, який об'єктивно залежить від специфіки виконуваних службових завдань, умов діяльності та дії додаткових стрес-чинників. У структурі професійної деформації пенітенціарних працівників фіксуються такі деструктивні психічні стани, як підвищена тривожність, агресивність, конфліктна поведінка, підозрілість, надмірна самовпевненість, емоційна замкнутість, знижений настрій та інші негативні прояви [71, 46].

Зазначені стани безпосередньо перешкоджають успішному виконанню службових обов'язків, знижують якість міжособистісної взаємодії та ускладнюють процес конструктивного розв'язання конфліктів. У контексті цього дослідження професійну деформацію доцільно розглядати як чинник,

що порушує мотиваційний, емоційно-регулятивний та поведінковий компоненти конфліктологічної компетентності, що, своєю чергою, підвищує ризик виникнення деструктивних конфліктів у професійній діяльності співробітників пенітенціарної системи.

Як зазначає О. В. Сахнік, на глибинному рівні професійна деформація вражає всю структуру особистості співробітника пенітенціарної системи, що призводить до поступового зникнення внутрішніх психологічних бар'єрів, які зазвичай стримують суб'єктивне тлумачення нормослухняної поведінки. За таких умов працівник починає сприймати себе як неперевершеного професіонала, демонструє поблажливе або зневажливе ставлення до альтернативних поглядів і позицій, що не збігаються з його власними. Деформовані риси особистості функціонують у відносно автономному режимі, не лише актуалізуючись за сприятливих умов, а й активно відтворюючи ситуації для власного прояву [61, 110].

У контексті формування конфліктологічної компетентності такі зміни є критично значущими, оскільки вони безпосередньо порушують рефлексивний, емоційно-регулятивний та поведінковий компоненти, що знижує здатність співробітника до конструктивної взаємодії, адекватної оцінки конфліктної ситуації та ефективного її врегулювання.

Дослідження В. В. Білецького доповнюють зазначену позицію, підкреслюючи, що працівники виправних колоній постійно стикаються з емоційно насиченими ситуаціями службової діяльності. До таких ситуацій належать: ситуації погрози (можливе оскарження дій працівника з боку засуджених, загроза звільнення з установи тощо); ситуації обману (значна частина комунікацій із засудженими супроводжується спробами маніпуляції); ситуації провокації (пропозиції вирішити проблему в обмін на послугу, хабар або спонукання до протиправних дій); ситуації шантажу; ситуації ігнорування (відмова засуджених співпрацювати з адміністрацією); а також ситуації психологічного тиску [3].

Систематичне перебування в подібних умовах призводить до хронічного емоційного напруження, що, у разі недостатнього рівня сформованості конфліктологічної компетентності, сприяє переходу від професійно зумовленої напруженості до стійких конфліктних форм поведінки.

Зарубіжні дослідники А. Ліблінг, Д. Прайсі та Г. Шефер також наголошують на потужному емоційному впливі тюремного середовища на персонал, що зумовлений каральною функцією установ виконання покарань, атмосферою жорсткості, безнадійності, страху та страждань, пов’язаних із примусом і обмеженням свободи. Стан поневолення одних та наділення владними повноваженнями інших створює підґрунтя для численних конфліктних ситуацій, підвищує ризик насильства, агресії та нападу, а серед засуджених, сприяє активізації поведінкових порушень, включно з аутоагресією та суїцидальними спробами [44, 340].

Крім того, щоденна робота в умовах постійної емоційної напруги може провокувати у співробітників розвиток депресивних станів, відчуття ізольованості, порушення сну, зниження фізичного здоров’я, труднощі з емоційним розслабленням, перенесення професійного напруження у сімейне середовище та емоційну десенсибілізацію, що в окремих випадках супроводжується формуванням адиктивної поведінки. Дослідники також звертають увагу на складність поєднання двох базових цілей діяльності пенітенціарного персоналу – забезпечення контролю і безпеки («утримання під вартою») та встановлення конструктивних, гуманістично орієнтованих взаємин із засудженими («турбота»). Додатковим стресогенним чинником виступає низький рівень соціального визнання професійної діяльності пенітенціарних працівників, що посилює емоційне виснаження та знижує мотиваційний компонент професійної компетентності [44, 340].

Таким чином, сукупність емоційно насичених, екстремальних та соціально напружених умов професійної діяльності створює високий ризик порушення структурних компонентів конфліктологічної компетентності

співробітників пенітенціарної системи, що закономірно підвищує імовірність виникнення деструктивних конфліктів як у взаємодії з засудженими, так і в професійному середовищі загалом.

Як зазначає А. Є. Левенець, структура професійно-психологічної стійкості працівників пенітенціарних закладів представлена системою взаємопов'язаних компонентів. До них належить:

— ціннісно-смисловий компонент, що включає орієнтацію особистості на високі морально-духовні та ціннісно-смислові засади життя, оптимальне спілкування з іншими людьми та піклування про оточуючих;

— рефлексивний компонент, який виявляється в усвідомленні самоцінності себе та інших, подоланні невпевненості й психологічних залежностей, сформованості навичок самоаналізу, самооцінки та самоуправління;

— когнітивний компонент, що охоплює систему знань і уявлень про професійну діяльність пенітенціарного працівника, різновиди професійних екстремальних ситуацій, основи теорії стресу та визначає пізнавальну активність у сфері саморегуляції професійної діяльності;

— мотиваційно-поведінковий компонент, пов'язаний із відповідними знанням мотивами, установками та спрямованістю на досягнення професійного успіху;

— емоційний компонент, який включає систему переживань і почуттів, ціннісне ставлення до себе та власного життя на рівні самоповаги й прийняття себе, а також емоційні реакції у взаємодії з оточуючими [35, 66].

У контексті дослідження соціально-психологічних чинників формування конфліктологічної компетентності особливо важливим є те, що порушення або недостатня сформованість зазначених компонентів професійно-психологічної стійкості безпосередньо впливають на здатність працівника конструктивно взаємодіяти в конфліктних ситуаціях. За відсутності належної психологічної підготовки та системи психолого-педагогічних заходів, спрямованих на розвиток психологічних якостей, які

забезпечують надійне виконання професійних завдань у різних умовах діяльності, відбувається поступова професійна деформація. Така деформація супроводжується зростанням внутрішніх суперечностей, емоційною нестабільністю, зниженням рівня саморегуляції та, як наслідок, підвищенням конфліктності у професійній поведінці співробітників пенітенціарної системи [35, 66].

Отже, можна стверджувати, що професійно-психологічна стійкість виступає базисом для формування конфліктологічної компетентності, а її порушення одним із ключових соціально-психологічних чинників виникнення та загострення конфліктів у професійній діяльності пенітенціарних працівників.

У цьому контексті показовою є також поширена помилка в управлінні конфліктами, яка полягає у зосередженні уваги виключно на самій проблемі, а не на способах її конструктивного вирішення. Така ситуація виникає тоді, коли учасники конфлікту надмірно занурюються в аналіз причин суперечки, ігноруючи пошук ефективних стратегій її подолання. Подібний підхід, як правило, призводить до затягування конфліктного процесу та ускладнює можливість його розв’язання [76].

РОЗДІЛ 2.
СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ

2.1. Нормативно-правове регулювання професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи України

Відповідно до частини другої статті 14 Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» служба в ДКВС України визначається як державна служба особливого характеру, що зумовлює підвищені вимоги до професійної, морально-психологічної та особистісної придатності її персоналу. Кваліфікаційні вимоги до співробітників ДКВС України встановлюються нормативно-правовими актами Міністерства юстиції України (ч. 3 ст. 14 Закону) та охоплюють не лише професійну підготовку, а й відповідність психологічним і моральним критеріям. У зазначеному Законі також чітко визначено вимоги до персоналу ДКВС України (ст. 16), їхні права та обов’язки (ст. 18), правовий статус (ст. 21), гарантії правового (ст. 22) та соціального захисту (ст. 23), що формує нормативні рамки професійної діяльності співробітників.

Характерною особливістю служби в ДКВС України є жорстка нормативна регламентація службової діяльності, що проявляється у чітко визначених правилах поведінки, службових повноваженнях, обмеженнях, дисциплінарній відповідальності та підпорядкованості ієрархічній системі управління. Така регламентація зумовлена необхідністю забезпечення законності, безпеки та стабільного функціонування установ виконання покарань, а також захисту прав як персоналу, так і осіб, які відбувають покарання. Водночас вона створює специфічні умови професійної діяльності, що характеризуються високим рівнем відповідальності, постійним контролем та обмеженою автономією у прийнятті рішень.

Нормативно-правове забезпечення діяльності ДКВС України ґрунтується на положеннях Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України», Кримінально-виконавчого кодексу України, Закону України «Про Національну поліцію» та інших нормативно-правових актів, які регламентують як загальні засади функціонування служби, так і діяльність її окремих структурних підрозділів [44, 337]. Сукупність цих норм визначає не лише правовий простір професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи, а й опосередковано впливає на їхній психологічний стан, стиль професійної взаємодії та схильність до виникнення службових і міжособистісних конфліктів.

Першоосновою формування ефективного кадрового потенціалу Державної кримінально-виконавчої служби України, її органів та установ виконання покарань є належне фінансове забезпечення, а також гарантований правовий і соціальний захист персоналу. Саме ці чинники визначають стабільність проходження служби, рівень професійної мотивації співробітників та їхню готовність тривалий час виконувати службові обов’язки в умовах підвищеної психологічної напруженості. На важливості зазначених аспектів неодноразово наголошував Голова Державної пенітенціарної служби України О. В. Лісіцков, підкреслюючи, що недостатній рівень матеріального та соціального забезпечення негативно позначається як на якості кадрового складу, так і на результативності функціонування всієї системи [38, 3–4].

Проблематика кадрового забезпечення, правових і соціальних гарантій персоналу ДКВС України знайшла своє відображення і на рівні державної політики. Зокрема, в Указі Президента України «Про Концепцію державної політики у сфері реформування Державної кримінально-виконавчої служби України» № 631/2012 від 8 листопада 2012 року акцентується увага на необхідності комплексного вдосконалення системи соціального захисту співробітників, підвищення престижу служби та створення умов для професійного розвитку персоналу [53]. Водночас декларативний характер

окремих положень Концепції та складність їх практичної реалізації зумовлюють збереження ряду проблем, що виступають потенційними джерелами професійного напруження, фрустрації та конфліктів у службових колективах.

Працівники Державної кримінально-виконавчої служби України не належать до складу поліцейських органів, однак у своїй професійній діяльності вони керуються низкою нормативно-правових положень, закріплених у Законі України «Про Національну поліцію». Звернення до цього Закону зумовлене тим, що він визначає загальні принципи та правила застосування фізичної сили, спеціальних засобів і вогнепальної зброї правоохоронними органами, які мають універсальний характер і застосовуються з урахуванням специфіки діяльності інших силових структур, зокрема ДКВС України.

Закон України «Про Національну поліцію» встановлює базові критерії правомірності застосування сили, серед яких ключовими є законність, необхідність і пропорційність, а також регламентує види спеціальних засобів, умови, порядок та межі їх використання. Зазначені принципи мають враховуватися працівниками ДКВС України під час виконання службових завдань, пов’язаних із забезпеченням режиму тримання засуджених, припиненням протиправної поведінки та забезпеченням безпеки персоналу й інших осіб, з урахуванням особливостей пенітенціарного середовища [27, 109].

Поряд із цим, відповідно до статті 104 Кримінально-виконавчого кодексу України [30], в установах виконання покарань здійснюється оперативно-розшукова діяльність, яка має чітко визначену правову спрямованість. Основними її завданнями є:

– забезпечення безпеки засуджених, персоналу колоній та інших осіб;

– запобігання і виявлення кримінальних правопорушень, учинених у місцях позбавлення волі, а також порушень встановленого порядку відбування покарання;

– вивчення причин і умов, що сприяють вчиненню злочинів та інших правопорушень;

– надання допомоги правоохоронним органам у розкритті, припиненні та запобіганні кримінальним правопорушенням [30].

Таким чином, нормативно-правове регулювання професійної діяльності співробітників ДКВС України передбачає поєднання каральних, охоронних і превентивних функцій, що істотно ускладнює їхню службову діяльність та підвищує рівень відповідальності за прийняття рішень. Умови, за яких працівник одночасно зобов'язаний діяти в межах суворих правових приписів, забезпечувати безпеку та контролювати поведінку осіб із підвищеним рівнем агресії, створюють підґрунтя для виникнення професійної напруги, внутрішніх суперечностей і конфліктних ситуацій, що потребує високого рівня конфліктологічної та психологічної компетентності.

Співробітники оперативних підрозділів Державної кримінально-виконавчої служби України не наділені правом самостійно здійснювати процесуальні дії у межах кримінального провадження або звертатися з клопотаннями до слідчого судді чи прокурора з власної ініціативи. Їхня діяльність у цій сфері здійснюється виключно в межах доручень слідчого, який відповідно до статті 40 Кримінального процесуального кодексу України несе персональну відповідальність за законність і своєчасність проведення процесуальних дій.

Водночас співробітники ДКВС України відіграють важливу допоміжну роль у забезпеченні належного кримінально-виконавчого режиму, зокрема шляхом фіксації змін у поведінці засуджених і осіб, узятих під варту, виявлення появи неформальних лідерів, спроб організації протиправної діяльності, фактів психологічного або фізичного тиску на інших засуджених чи персонал установи. Така діяльність потребує постійної спостережливості, аналітичного мислення та здатності адекватно оцінювати потенційно конфліктні ситуації, що істотно підвищує психологічне навантаження на працівників пенітенціарної системи.

Застосування фізичної сили, спеціальних засобів та вогнепальної зброї особами рядового і начальницького складу Державної кримінально-виконавчої служби України регламентується низкою нормативно-правових актів, кожен з яких визначає загальні принципи, підстави, порядок та межі застосування таких заходів залежно від конкретної ситуації та правового статусу осіб (засуджені або особи, взяті під варту). До таких актів належать:

– Закон України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» (ст. 19) [51];

– Кримінально-виконавчий кодекс України (ст. 106) [28; 29; 30];

– Закон України «Про попереднє ув'язнення» (ст. 18);

– Закон України «Про Національну поліцію» (ст. 42–46) [54];

– Правила внутрішнього розпорядку установ виконання покарань (розділ XXVI) [50];

– Правила внутрішнього розпорядку слідчих ізоляторів (розділ V).

Зазначені нормативно-правові акти ґрунтуються на базових принципах законності, необхідності, пропорційності та мінімізації шкоди під час застосування фізичних заходів. Використання фізичної сили, спеціальних засобів або вогнепальної зброї розглядається як виключний, крайній захід, який допускається лише у випадках, коли інші способи припинення правопорушення виявилися неефективними.

Водночас норма статті 19 Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» має бланкетний характер і встановлює лише загальне право на застосування зазначених заходів під час виконання службових завдань. Конкретні ж підстави, умови та порядок їх застосування визначаються положеннями Кримінально-виконавчого кодексу України, Закону України «Про Національну поліцію» та інших спеціальних законів України [51].

Кримінально-виконавчий кодекс України та Закон України «Про попереднє ув'язнення» надають право на застосування фізичної сили, спеціальних засобів і вогнепальної зброї до осіб, узятих під варту або

позбавлених волі, у випадках, коли вони чинять фізичний опір персоналу, злісно не виконують законні вимоги адміністрації, виявляють буйство, беруть участь у масових заворушеннях, захопленні заручників чи здійснюють інші насильницькі дії. Застосування таких заходів допускається також у разі втечі з-під варти з метою припинення протиправних дій та запобігання заподіянню шкоди оточуючим або самим правопорушникам.

Водночас зазначені нормативно-правові акти встановлюють обов'язок персоналу, за можливості, попереджати про застосування фізичного впливу, а також акцентують увагу на необхідності завдання мінімальної шкоди здоров'ю осіб, щодо яких застосовуються примусові заходи, та наданні їм медичної допомоги у разі потреби. Такий підхід спрямований на дотримання принципів гуманізму, законності та пропорційності при виконанні службових обов'язків [29; 54].

Крім того, у Кримінально-виконавчому кодексі України зазначено, що застосування фізичної сили, спеціальних засобів і вогнепальної зброї допускається також у випадках, передбачених законами України «Про Національну поліцію» та «Про Національну гвардію України», що підкреслює міжвідомчу узгодженість правових механізмів застосування примусу у сфері забезпечення безпеки та правопорядку [30].

Важливим аспектом нормативно-правового регулювання професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи України є правове закріплення вимог до службової дисципліни, підпорядкованості та відповідальності персоналу. Відповідно до Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» ст. 5, ст. 18, службова діяльність осіб рядового і начальницького складу здійснюється на засадах законності, єдиноначальності, субординації та персональної відповідальності за прийняті рішення і вчинені дії [51].

Порушення службової дисципліни тягне за собою дисциплінарну, адміністративну або кримінальну відповідальність, залежно від характеру правопорушення. Таким чином, нормативно-правове поле професійної

діяльності співробітників ДКВС України передбачає не лише реалізацію владних повноважень, а й жорсткі механізми правового контролю за їх використанням.

Окрім законів України, професійна діяльність співробітників пенітенціарної системи детально регламентується підзаконними нормативно-правовими актами, зокрема наказами Міністерства юстиції України, Правилами внутрішнього розпорядку установ виконання покарань та слідчих ізоляторів, службовими інструкціями і положеннями про структурні підрозділи.

Зазначені нормативні документи визначають порядок несення служби, алгоритми дій персоналу в типових і надзвичайних ситуаціях, вимоги до професійної поведінки співробітників, а також особливості взаємодії з засудженими та іншими суб'єктами кримінально-виконавчих правовідносин. Така деталізація правових норм зумовлена специфікою діяльності пенітенціарної системи, яка функціонує в умовах підвищеного ризику та соціальної напруженості [Правила внутрішнього розпорядку установ виконання покарань].

Особливе місце в системі нормативно-правового регулювання професійної діяльності співробітників ДКВС України займають норми, що визначають порядок і межі застосування владних повноважень, зокрема фізичної сили, спеціальних засобів і вогнепальної зброї. Законодавство України, ст. 18 чітко окреслює випадки, коли такі заходи є допустимими, та встановлює обов'язок дотримання принципів законності, необхідності, пропорційності та мінімізації шкоди [29; 54].

Нормативно визначений порядок застосування примусових заходів покликаний забезпечити баланс між необхідністю підтримання правопорядку в установах виконання покарань та гарантіями дотримання прав і свобод людини. Водночас він накладає на персонал ДКВС України підвищену юридичну відповідальність за прийняті рішення в умовах службової напруженості.

Отже, нормативно-правове регулювання професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи України характеризується високим рівнем деталізації та комплексності. Законодавство визначає правовий статус персоналу, межі їх повноважень, порядок застосування примусових заходів, вимоги до службової дисципліни та відповідальності. Така жорстка правова регламентація зумовлена специфікою функціонування пенітенціарної системи та необхідністю забезпечення безпеки як персоналу, так і осіб, які перебувають під вартою. Водночас виконання професійних завдань у межах чітко визначених правових норм відбувається в умовах підвищеної соціальної та службової напруженості, що об’єктивно впливає на характер професійної діяльності співробітників ДКВС України.

2.2. Психологічні умови ефективного управління конфліктами у пенітенціарному середовищі

Управління конфліктами у пенітенціарному середовищі вимагає не лише розуміння причин суперечностей, а й активного пошуку рішень, спрямованих на їх деескалацію та врегулювання з урахуванням службових повноважень, режимних вимог і пріоритету безпеки. Зосередження не на «доведенні правоти», а на конструктивному розв’язанні проблеми дає змогу підтримувати керованість взаємодії, зменшувати психологічну напругу та запобігати затяжним конфліктам у службових колективах і під час комунікації персоналу із засудженими. Водночас ефективність управління конфліктами залежить від того, наскільки адміністрація та керівники підрозділів стимулюють персонал до професійної взаємодії, забезпечують зрозумілі алгоритми реагування, підтримку та ресурси для відновлення робочої координації. Отже, результативне управління конфліктами в умовах пенітенціарної служби передбачає залучення сторін до пошуку конструктивних рішень і недопущення типових управлінських помилок, зокрема фіксації лише на самій проблемі без переходу до реальних механізмів її розв’язання [47, 91].

Специфіка діяльності персоналу ДКВС України зумовлює підвищену конфліктогенність професійної взаємодії: службова комунікація відбувається в умовах емоційного навантаження, дефіциту часу, відповідальності за безпеку та необхідності контролю поведінки спецконтингенту. Тому навіть стандартні робочі питання можуть набувати суперечливого характеру й провокувати конфліктні ситуації як у вертикалі «керівник–підлеглий», так і в горизонтальній взаємодії «колеги–колеги». У такому контексті конфліктологічна компетентність виступає не додатковою, а базовою складовою професійної надійності працівника, адже саме вона забезпечує здатність діяти в межах службових повноважень, зберігаючи психологічну стійкість, керованість поведінки та конструктивність комунікації.

Окремі підходи до вирішення конфліктів акцентують, що одним із найбільш продуктивних варіантів є компроміс, однак у пенітенціарному середовищі вибір стратегії врегулювання обмежується вимогами режиму, законності та безпеки; відповідно, можливими наслідками конфлікту можуть бути не лише часткові «втрати» сторін, але й загострення протистояння, яке призводить до деструктивних результатів і потребує професійної деескалації [57]. Саме тому завдання персоналу полягає не в «перемозі» у конфлікті, а в запобіганні його ескалації та переведенні взаємодії у контрольоване, конструктивне русло.

Управління конфліктами доцільно розглядати як окремий напрям інтегрованої психологічної роботи в установі виконання покарань, що виконує одночасно превентивну та корекційну функції: з одного боку, попереджає деструктивні прояви у міжособистісній та груповій взаємодії, а з іншого, оптимізує комунікативні процеси в умовах підвищеної соціальної напруги. Ефективність такого управління залежить від здатності своєчасно ідентифікувати конфліктогенні чинники, здійснювати психодіагностичне оцінювання ризиків ескалації, а також застосовувати тренінгові й психокорекційні технології, спрямовані на розвиток емоційної регуляції, рефлексивності, конструктивної комунікації та навичок продуктивного вирішення суперечностей [16].

У цьому контексті управління конфліктами у пенітенціарному середовищі доцільно розглядати як багатокомпонентну професійну діяльність, спрямовану на систематичну ідентифікацію зон потенційної конфліктогенності, мінімізацію конфліктного потенціалу службових колективів і взаємодії персоналу із засудженими, а також на здійснення цілеспрямованого психологічного впливу на інтеракційні процеси з метою недопущення ескалації об'єктивних суперечностей у фазу відкритого протистояння. Такий підхід є особливо актуальним для установ виконання покарань, де будь-яке загострення конфлікту може не лише порушувати міжособистісні стосунки, а й створювати загрозу безпеці, режиму та стабільності функціонування установи.

Зазначений підхід передбачає інтеграцію превентивних, діагностичних, корекційних і реабілітаційних заходів у межах цілісних психотехнологічних програм, орієнтованих на формування у персоналу навичок раннього розпізнавання конфліктних сигналів, регуляції емоційних реакцій та конструктивного реагування у складних службових ситуаціях. Ефективне управління конфліктними процесами в умовах пенітенціарної служби також передбачає цілеспрямоване формування ціннісно-цільових орієнтацій суб'єктів взаємодії, зокрема орієнтації на дотримання законності, професійної етики, службової відповідальності та взаємоповаги, а також стимулювання персоналу до спільного досягнення поставлених службових завдань. У такому розумінні управління конфліктами постає як регульований психологічний вплив, що здійснюється відповідно до об'єктивних соціально-психологічних закономірностей із метою гармонізації професійної взаємодії або конструктивної трансформації суперечностей [68].

Важливо підкреслити, що управління конфліктами та управління стресовими станами у діяльності працівників пенітенціарної системи є тісно взаємопов'язаними процесами, оскільки значна частина конфліктів виникає або загострюється внаслідок хронічного професійного стресу, психоемоційного виснаження та постійного перебування в умовах

підвищеної напруги. Стрес як фізіологічна й емоційна реакція на службові навантаження, загрозливі або фруструвальні ситуації суттєво підвищує конфліктний потенціал особистості, спотворює сприйняття подій і знижує здатність до конструктивної комунікації та самоконтролю.

У зв'язку з цим ефективне управління конфліктами в пенітенціарному середовищі є неможливим без урахування стресогенних чинників, що зумовлюють ескалацію міжособистісних і групових суперечностей. Управління стресовими станами виступає важливим етапом профілактики та врегулювання конфліктів, оскільки високий рівень стресу може провокувати імпульсивні, агресивні або дезадаптивні поведінкові реакції персоналу. Тому психологічні стратегії управління стресом у діяльності співробітників ДКВС України мають включати методи зниження психоемоційної напруги, розвитку емоційної саморегуляції, рефлексивності та здатності до конструктивної взаємодії в складних і потенційно конфліктних ситуаціях.

Таким чином, інтеграція стратегій управління стресовими станами в систему управління конфліктами створює необхідні психологічні умови для більш стабільного й ефективного розв'язання соціально-професійних суперечностей у пенітенціарному середовищі, мінімізує їх деструктивні наслідки та сприяє підтриманню психічного й емоційного благополуччя персоналу.

У контексті професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи особливої ваги набувають наукові підходи, спрямовані на конструктивне врегулювання конфліктних ситуацій з урахуванням високого рівня соціальної напруженості та службових обмежень. Так, Т. Бондаревська серед шляхів вирішення конфліктної ситуації виокремлює: перетворення об'єктивної конфліктної ситуації, нейтралізацію образів ситуації, регулювання використання конфліктогенів у міжособистісній взаємодії, а також управління внутрішньоособистісною агресією. Дослідниця наголошує, що в реальних умовах професійної діяльності, зокрема у закритих інституціях, вирішення конфлікту не завжди може бути повним і часто має

характер часткового врегулювання, спрямованого на зниження напруги та запобігання ескалації. Водночас авторка окреслює основні стилі поведінки у конфліктній ситуації: конкуренцію, ухилення, пристосування, співпрацю та компроміс, вибір яких зумовлюється як особистісними характеристиками суб'єктів, так і специфікою професійного контексту [7].

Подібної позиції дотримуються Т. Модестова та О. Нещерет, які серед найбільш дієвих методів вирішення конфліктів виокремлюють формування зворотного зв'язку з опонентом, розробку конкретних рекомендацій щодо врегулювання конфліктної ситуації, використання непрямих методів (зокрема залучення третіх осіб або посередників), а також виявлення розбіжностей у цілях і мотивах сторін. Зазначені підходи є особливо актуальними для пенітенціарного середовища, де пряме протистояння або емоційно забарвлені реакції можуть призводити до ускладнення службових взаємин і порушення режимних вимог [41].

С. Калаур, розглядаючи конфлікт як динамічний соціально-психологічний процес, пропонує використовувати поняття «регулювання конфлікту», під яким розуміє діяльність, спрямовану на послаблення та обмеження конфліктної взаємодії з одночасним забезпеченням її поступового переходу до конструктивного вирішення. Авторка виокремлює кілька етапів такого регулювання: визначення реальності конфлікту, його легітимізацію та інституціалізацію. У діяльності співробітників пенітенціарної системи ці етапи дозволяють перевести конфлікт із неконтрольованої емоційної площини у регульоване службове поле, де можливе його врегулювання відповідно до нормативних та професійно-етичних вимог [19].

Практично орієнтований алгоритм вирішення конфліктів пропонує також Г. Ю. Вошколуп, який, спираючись на узагальнення наукових підходів, окреслює послідовність дій, що може бути ефективною у реальній професійній взаємодії. Серед них: відмова від деструктивних рольових масок і конфліктних схем поведінки, усвідомлення істинних причин конфлікту, відмова від принципу «перемоги за будь-яку ціну», пошук альтернативних

шляхів розв’язання, їх критична оцінка та вибір оптимального варіанту, а також збереження цінності професійних і міжособистісних взаємин [8, 38]. Для пенітенціарного середовища такий підхід є особливо значущим, оскільки дозволяє поєднати емоційну саморегуляцію, професійну відповідальність і конструктивну комунікацію в умовах підвищеного психологічного навантаження.

Відзначимо також, що попередження конфлікту доцільно розглядати як цілеспрямований вид професійної діяльності, спрямований на недопущення виникнення конфліктних ситуацій або їх ескалації. У пенітенціарному середовищі така діяльність набуває особливого значення, оскільки конфлікти можуть мати не лише міжособистісний, а й системний характер, впливаючи на безпеку установи, психологічний клімат колективу та ефективність службової діяльності. Попередження конфліктів ґрунтується на прогнозуванні потенційно конфліктогенних ситуацій, аналізі умов та подій, що їх провокують, а також на своєчасній нейтралізації комплексу детермінувальних чинників із використанням психологічних, організаційних і управлінських ресурсів.

Стратегії управління конфліктами в системі управління персоналом виступають ключовим елементом забезпечення стабільності та ефективності функціонування організації. Для пенітенціарних установ розробка таких стратегій потребує глибокого аналізу протиріч, їх причин і специфіки, з урахуванням особливостей службової ієрархії, режимних обмежень, високого рівня стресогенності та відповідальності професійної діяльності. Узагальнюючи підходи Todoshchuk A., Motorniuk U., Skliaruk T., Oliinyk I., Kornieieva T. та Олійника І. В., можна виокремити основні етапи формування стратегій управління конфліктами, адаптовані до пенітенціарного середовища [78].

Перший етап передбачає аналіз конфліктів, який полягає у зборі та систематизації інформації щодо типових конфліктних ситуацій у службових колективах, визначенні їхніх причин, суб’єктів і повторюваних тригерів.

Особлива увага при цьому приділяється конфліктам, що виникають у взаємодії «керівник – підлеглий», між співробітниками різних підрозділів, а також у процесі службової взаємодії з засудженими.

Другий етап пов’язаний із визначенням стратегічних цілей управління конфліктами, які можуть включати зниження рівня службової напруженості, запобігання деструктивним формам конфліктної поведінки, підвищення психологічної стійкості персоналу та формування конструктивних моделей професійної взаємодії.

Третій етап охоплює вибір та впровадження стратегій управління конфліктами, що передбачає розробку внутрішніх регламентів, програм психологічної підготовки, тренінгів з конфліктологічної компетентності, комунікативних навичок і медіації, а також створення системи постійного моніторингу конфліктних проявів у колективах.

Наступним етапом є оцінка ефективності впроваджених стратегій, що здійснюється шляхом аналізу динаміки конфліктів, змін психологічного клімату та рівня професійного вигорання персоналу, з подальшим коригуванням управлінських і психологічних заходів.

Завершальним, але безперервним етапом виступає постійне вдосконалення системи управління конфліктами, з урахуванням змін у нормативно-правовому регулюванні, організаційній структурі та умовах проходження служби. Загальна мета реалізації таких стратегій полягає у забезпеченні керівництва пенітенціарних установ ефективними інструментами для своєчасного виявлення, попередження та конструктивного розв’язання конфліктів, що сприяє формуванню психологічно безпечного службового середовища та підвищенню результативності професійної діяльності персоналу [77].

Першим кроком у формуванні ефективної системи управління конфліктами у пенітенціарному середовищі є створення культури відкритого та безпечного професійного спілкування між співробітниками та керівництвом. В умовах жорсткої службової ієрархії, регламентованості

діяльності та підвищеного рівня відповідальності така культура покликана забезпечити можливість конструктивного обміну думками, своєчасного обговорення проблемних ситуацій і зниження прихованої напруженості в колективі. Формування відкритого спілкування передбачає заохочення персоналу до висловлення професійних міркувань, застережень і пропозицій під час службових нарад, групових обговорень, а також у форматі індивідуальної комунікації з безпосередніми керівниками. Такий підхід сприяє підвищенню рівня довіри, відчуття психологічної захищеності та зменшенню страху перед негативними санкціями за висловлення власної позиції, що є особливо важливим для профілактики латентних конфліктів у службових колективах пенітенціарних установ.

Другим кроком у впровадженні системи управління конфліктами є цілеспрямована організація психологічних тренінгів з розвитку конфліктологічної компетентності персоналу. Такі тренінги виконують подвійну функцію: з одного боку, вони формують у співробітників практичні навички конструктивного врегулювання конфліктів у професійній взаємодії, а з іншого — сприяють розвитку емоційного інтелекту, психологічної зрілості та здатності до саморегуляції в умовах підвищеного стресу. Зміст тренінгових програм може включати опрацювання стратегій поведінки в конфліктних ситуаціях, розвиток навичок активного слухання, асертивного спілкування, управління емоційними реакціями та запобігання ескалації агресії. Підвищення усвідомленості персоналу щодо природи конфліктів і механізмів їх розв’язання дозволяє співробітникам більш ефективно реагувати на напружені ситуації як у взаємодії з колегами, так і в контакті зі спецконтингентом, що в підсумку позитивно позначається на психологічному кліматі колективу та результативності службової діяльності [75].

Третім кроком є розробка та впровадження чітко визначеної політики і процедур управління конфліктами, адаптованих до умов функціонування пенітенціарних установ. Наявність формалізованих алгоритмів дій у

конфліктних ситуаціях створює нормативну основу для своєчасного та контрольованого врегулювання суперечностей, зменшуючи ризик їх деструктивної ескалації. Така політика може передбачати визначення порядку реагування на конфлікти, розмежування відповідальності між посадовими особами, а також використання психологічного супроводу як обов'язкового елементу розв'язання складних міжособистісних і групових конфліктів. Чітко сформульовані правила та процедури забезпечують співробітникам зрозумілу «карту дій» у ситуаціях напруги, сприяють стабілізації емоційного стану персоналу та підтриманню службової дисципліни. У довгостроковій перспективі така система формує передумови для розвитку довірчого професійного середовища, у якому конфлікти розв'язуються на основі конструктивної взаємодії, взаємної поваги та дотримання нормативно-правових вимог.

Іншою поширеною помилкою в управлінні конфліктами у пенітенціарному середовищі є ескалація конфлікту шляхом захисно-агресивних або нападальних форм реагування на позицію іншої сторони. В умовах діяльності співробітників кримінально-виконавчої служби така стратегія є особливо небезпечною, оскільки може призводити не лише до погіршення міжособистісних і службових взаємин, а й до зростання напруженості, втрати керованості ситуації та підвищення ризику деструктивних проявів. Конфлікти, які не отримують своєчасного конструктивного вирішення або навпаки посилюються через конфронтаційні дії, здатні негативно впливати на психологічний клімат службового колективу, знижувати рівень довіри між співробітниками та ускладнювати професійну взаємодію.

Часте застосування стратегії захисту або нападу у конфліктних ситуаціях сприяє руйнуванню комунікацій, формуванню взаємної підозрілості та закріпленню жорстких позицій сторін. За таких умов увага учасників конфлікту зосереджується не на пошуку оптимальних рішень, а на відстоюванні власної правоти або демонстрації сили й контролю. Це, своєю

чергою, створює замкнений цикл ескалації конфлікту, в якому кожна наступна реакція лише поглиблює протистояння, ускладнює досягнення взаєморозуміння та зменшує ймовірність мирного врегулювання ситуації. Враховуючи специфіку пенітенціарної діяльності, де конфлікти можуть швидко набувати гострих і небезпечних форм, уникнення ескалаційних стратегій та орієнтація на конструктивне управління суперечностями є необхідною психологічною умовою ефективного виконання службових обов'язків [47].

Управління стресовими станами є важливим компонентом сучасної психологічної практики, особливо в умовах професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи, яка характеризується підвищеним рівнем психоемоційного навантаження, постійною напруженістю та впливом екстремальних чинників. Стресові стани розглядаються як один із ключових детермінантів порушення психічного та фізіологічного благополуччя особистості, а також як значущий чинник зниження якості професійної взаємодії, що підвищує ймовірність виникнення та ескалації конфліктів у службовому середовищі [58].

Основою ефективного управління стресовими станами є розуміння психологічних механізмів стресу та застосування комплексних психокорекційних підходів, спрямованих на зменшення його деструктивного впливу. Особливе значення у цьому контексті має когнітивно-поведінкова терапія, яка орієнтована на виявлення та модифікацію дезадаптивних переконань і автоматичних думок, що посилюють емоційну напруженість і провокують неадекватні поведінкові реакції у конфліктних ситуаціях. Формування здатності до когнітивної переоцінки подій сприяє підвищенню рівня самоконтролю та конструктивності професійної поведінки.

Важливим складником комплексного підходу до подолання стресу є використання тілесно орієнтованих технік, спрямованих на зниження фізіологічних проявів напруження (м'язова скутість, порушення дихання, тахікардія тощо). Застосування релаксаційних і дихальних вправ сприяє

відновленню психофізіологічної рівноваги, що є необхідною умовою збереження емоційної стабільності та запобігання імпульсивним, конфліктогенним реакціям у професійній взаємодії.

Значну роль у формуванні стресостійкості співробітників пенітенціарної системи відіграє психоедукація, спрямована на підвищення рівня психологічної обізнаності щодо природи стресу, його наслідків та ефективних способів саморегуляції. У межах тренінгових програм доцільним є поєднання різних психокорекційних методик, зокрема технік емоційної регуляції, тілесно орієнтованих практик, арттерапевтичних елементів і фасилітованих групових обговорень. Така інтеграція сприяє розвитку емпатії, толерантності до фрустрації, комунікативної компетентності та здатності до конструктивного вирішення конфліктів у стресових умовах.

Отже, управління стресовими станами в діяльності співробітників пенітенціарної системи доцільно розглядати як цілісний процес, спрямований на зміцнення внутрішніх психологічних ресурсів, підвищення рівня саморегуляції та зниження конфліктного потенціалу особистості. Інтеграція стратегій управління стресом у систему управління конфліктами створює передумови для попередження деструктивних форм конфліктної поведінки, мінімізації ризиків ескалації напруження та підвищення ефективності професійної взаємодії в пенітенціарному середовищі [55].

Психологічна робота з конфліктами у пенітенціарному середовищі охоплює кілька взаємопов’язаних напрямів, серед яких ключовими є превентивні стратегії запобігання конфліктам, діагностика ранніх ознак конфліктних і стресових станів з подальшою психокорекцією поведінки учасників взаємодії, прогнозування розвитку конфліктної динаміки, а також організація процесу конструктивного розв’язання конфліктів. Особливого значення в умовах пенітенціарної діяльності набуває прогностична діяльність, яка базується на ідентифікації конфліктогенних факторів, зокрема соціально-психологічного клімату в колективі, стилю керівництва, неформальної структури групи, рівня соціальної напруженості, а також

індивідуально-психологічних особливостей співробітників і засуджених [15].

У контексті прикладної психології стратегії інтегрованого управління стресовими станами та конфліктами у пенітенціарній системі спрямовані на комплексну психологічну роботу, яка дає змогу не лише запобігати розвитку деструктивних конфліктів, а й ефективно впливати на їх конструктивне розв'язання. Такий підхід сприяє підвищенню психологічної стійкості як окремих співробітників, так і службових колективів загалом. Психологічне управління конфліктами в цьому разі постає як цілісний процес, що поєднує розвиток емоційної саморегуляції, формування ефективних комунікативних навичок та поглиблену роботу з когнітивно-емоційними аспектами професійної взаємодії.

Одним із найбільш ефективних інструментів практичного врегулювання конфліктів у складних соціальних системах є медіація, яка ґрунтується на принципах нейтральності, конфіденційності, добровільності участі та орієнтації на інтереси сторін, а не на їхні позиції. У процесі медіації практичний психолог або підготовлений фахівець виконує функцію фасилітатора конструктивної комунікації, допомагаючи учасникам конфлікту усвідомити власні глибинні потреби, переосмислити конфліктну ситуацію та виробити взаємоприйнятні рішення, що є особливо важливим в умовах ієрархізованої та регламентованої пенітенціарної системи [36].

Розв'язання конфлікту в пенітенціарному середовищі не обмежується лише моментом досягнення домовленостей, а передбачає також постконфліктний психологічний супровід, спрямований на профілактику повторних конфліктів і закріплення конструктивних моделей поведінки. Психологічна робота на цьому етапі орієнтована на інтеграцію набутого учасниками досвіду конструктивного вирішення суперечностей у їхні стійкі поведінкові патерни, зміцнення взаємної довіри та соціальної згуртованості в колективі.

У межах сучасних програм розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи ефективним виявляється

інтегративний підхід, що поєднує когнітивно-поведінкові та тілесно орієнтовані психотехніки. Такий підхід забезпечує цілісний вплив на емоційно-когнітивні механізми особистості, сприяє зниженню рівня внутрішньої напруженості, підвищенню саморегуляції та формуванню здатності до конструктивного реагування у конфліктних ситуаціях [42].

Така мультикомпонентна модель психологічної роботи забезпечує цілісний вплив на емоційно-когнітивні механізми особистості співробітників пенітенціарної системи, сприяючи подоланню деструктивних форм поведінки в умовах професійного стресу та підвищеної конфліктогенності середовища. Тренінгові модулі в межах такої моделі орієнтовані на послідовний розвиток емоційної регуляції, комунікативної ефективності, когнітивної гнучкості та стресостійкості як ключових складових конфліктологічної компетентності персоналу.

Особливу роль у цьому процесі відіграють техніки активного слухання, емпатійної взаємодії та асертивного спілкування, а також вправи саморегуляції — дихальні практики, тілесно орієнтовані методи й елементи майндфулнес, які сприяють зниженню рівня тривожності, стабілізації емоційного стану та відновленню внутрішньої психологічної рівноваги. Застосування зазначених підходів дає змогу суттєво підвищити ефективність конструктивного реагування співробітників у конфліктних ситуаціях, що виникають у взаємодії як з колегами, так і з засудженими.

У психокорекційній роботі ключовим завданням виступає модифікація дисфункціональних когнітивних схем, які зумовлюють викривлене тлумачення соціальних сигналів і провокують конфліктні реакції в умовах напруженої службової діяльності. Основна увага зосереджується на ідентифікації та корекції автоматичних когнітивних викривлень, зокрема катастрофізації, персоналізації та надмірної генералізації, що активізуються під впливом стресових чинників. Застосування когнітивно-поведінкових технік сприяє підвищенню рівня рефлексивності, розвитку критичності мислення та формуванню адаптивних моделей професійного реагування.

Ефективність психокорекційної роботи істотно зростає за умови її індивідуалізації з урахуванням когнітивного стилю, особистісного досвіду та емоційного стану співробітника. Інтеграція когнітивно-поведінкових, гештальт- та тілесно орієнтованих підходів створює умови для глибокої емоційної переробки досвіду, зниження рівня внутрішньої напруженості та конфліктного потенціалу особистості загалом [13].

Також, вважаємо, що ефективне управління конфліктами у пенітенціарному середовищі потребує не лише індивідуально спрямованої психокорекційної роботи, а й системного впливу на професійний розвиток персоналу виправних установ, що створює умови для підвищення рівня їхньої конфліктологічної компетентності. До перспективних напрямів такого розвитку належать: підтримка самоосвіти персоналу (зокрема розвиток інформаційної та іншомовної компетентностей), поглиблення знань у сфері управління та організації діяльності, збереження за працівниками права особистого освітнього вибору, стимулювання до участі у проєктній діяльності, розширення освітнього та професійного простору можливостей, а також консолідація колективу на засадах співробітництва та взаємної відповідальності.

Зазначені напрями професійного розвитку мають безпосередній вплив на зниження конфліктного потенціалу службових колективів, оскільки сприяють формуванню рефлексивності, емоційної саморегуляції, толерантності до фрустрації та здатності до конструктивної взаємодії у складних службових ситуаціях.

Таким чином, ефективне управління конфліктами у пенітенціарному середовищі постає як необхідний елемент професійної діяльності співробітників Державної кримінально-виконавчої служби України, що сприяє підтриманню психологічної стабільності персоналу, зниженню рівня деструктивних конфліктів та підвищенню результативності виконання службових завдань в умовах підвищеної соціально-психологічної напруги.

РОЗДІЛ 3.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ

3.1. Організація та методи дослідження конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

Провівши теоретичний аналіз наукових підходів до вивчення конфліктологічної компетентності, соціально-психологічних чинників конфліктної поведінки, а також особливостей професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи в умовах підвищеної емоційної напруги, соціального контролю та постійної міжособистісної взаємодії, вважаємо за доцільне здійснити емпіричне дослідження соціально-психологічних особливостей конфліктологічної компетентності працівників пенітенціарної системи.

Метою емпіричного дослідження є виявлення рівня та структурних особливостей конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, а також аналіз її взаємозв’язків із соціально-психологічними характеристиками особистості та особливостями професійної діяльності.

Відповідно до поставленої мети було організовано емпіричне дослідження, спрямоване на вивчення основних компонентів конфліктологічної компетентності (емоційно-регулятивного, рефлексивного та поведінкового), особливостей реагування в конфліктних ситуаціях, а також психологічних чинників, що зумовлюють ефективність управління конфліктами у пенітенціарному середовищі.

Добір респондентів здійснювався за принципом добровільної участі з урахуванням їхньої професійної належності до системи Державної

кримінально-виконавчої служби України. Вибірку дослідження склали 50 співробітників пенітенціарної системи України віком від 25 до 50 років, які проходять службу в установах виконання покарань та пенітенціарних підрозділах м. Запоріжжя. До вибірки увійшли працівники з різним стажем професійної діяльності (від 5 років служби до понад 15 років), що дало змогу врахувати вплив професійного досвіду на сформованість конфліктологічної компетентності.

Емпіричне дослідження проводилося на базі установ виконання покарань та пенітенціарних підрозділів м. Запоріжжя у 2025 році. Участь у дослідженні була добровільною та анонімною. Усі респонденти були попередньо поінформовані про мету дослідження, умови конфіденційності отриманих даних, а також про можливість припинення участі на будь-якому етапі без будь-яких негативних наслідків. Дослідження здійснювалося з дотриманням етичних принципів психологічної науки.

Для реалізації завдань емпіричного дослідження було використано комплекс психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення структурних компонентів конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, а саме:

1. Методика визначення рівня емоційного інтелекту «ЕмІн» (Додаток А) [45, 170-175].
2. Методика виявлення рівня емпатійних тенденцій [72, 141-146].
3. Опитувальник «Стратегії поведінки в конфлікті» (К. Томас) [25, 141-146].
4. Методика «Визначення рівня сформованості рефлексії» [18, 197-198].

Окрім зазначених психодіагностичних методик, у дослідженні застосовувалися методи статистичної та математичної обробки емпіричних даних. Зокрема, використовувався контент-аналіз відповідей респондентів на відкриті запитання анкети, а також кореляційний аналіз за коефіцієнтом Пірсона, спрямований на виявлення взаємозв’язків між показниками

структурних компонентів конфліктологічної компетентності. Статистична обробка результатів здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакету статистичних програм SPSS (версія 20.0).

1. Опитувальник емоційного інтелекту «ЕмІн» (Д. Люсін) (Додаток А) – призначений для діагностики рівня сформованості емоційного інтелекту особистості як здатності розуміти власні та чужі емоції, а також ефективно ними управляти. Методика дає змогу оцінити емоційно-регулятивний компонент конфліктологічної компетентності, що є особливо значущим у професійній діяльності співробітників пенітенціарної системи.

Опитувальник містить 46 тверджень, які описують типові прояви емоційного реагування та міжособистісної взаємодії. Респондентам пропонується оцінити ступінь згоди з кожним твердженням за чотирибальною шкалою: «зовсім не згоден» (0 балів), «швидше не згоден» (1 бал), «швидше згоден» (2 бали), «повністю згоден» (3 бали).

Методика дозволяє визначити показники за такими основними шкалами:

Розуміння емоцій інших людей – здатність розпізнавати емоційний стан оточуючих за зовнішніми проявами та інтонацією.

Управління емоціями інших – уміння впливати на емоційний стан співрозмовників, знижувати інтенсивність негативних емоцій.

Розуміння власних емоцій – усвідомлення, ідентифікація та вербалізація власних емоційних станів.

Управління власними емоціями – здатність контролювати та регулювати емоційні реакції.

Контроль експресії – уміння стримувати або адекватно проявляти зовнішні емоційні реакції.

На основі зазначених шкал розраховуються інтегральні показники: міжособистісний емоційний інтелект, внутрішньоособистісний емоційний інтелект, а також загальний рівень емоційного інтелекту.

Обробка результатів здійснюється шляхом підрахунку сумарних балів за кожною шкалою з подальшим віднесенням показників до рівнів: дуже низький, низький, середній, високий та дуже високий.

2. Методика «Тест опису поведінки в конфлікті» К. Томаса (Додаток Б) – спрямована на виявлення типових стилів поведінки особистості у конфліктних ситуаціях та визначення домінуючих способів реагування в умовах міжособистісної взаємодії. Методика дозволяє дослідити поведінковий компонент конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

Опитувальник складається з 30 пар альтернативних тверджень, у кожній з яких респондент обирає один варіант відповіді (А або Б), що найбільшою мірою відповідає його типовій поведінці у конфліктній ситуації. Методика дає змогу визначити вираженість п’яти основних стилів поведінки в конфлікті:

Суперництво (конкуренція) – орієнтація на досягнення власних цілей за рахунок інтересів іншої сторони.

Співробітництво – прагнення до спільного пошуку рішення, яке максимально задовольняє інтереси всіх учасників конфлікту.

Компроміс – досягнення згоди шляхом взаємних поступок.

Уникнення – ухилення від конфліктної взаємодії без прагнення відстоювати власні інтереси.

Пристосування – жертвування власними інтересами заради збереження стосунків або задоволення потреб іншої сторони.

Обробка результатів здійснюється шляхом підрахунку кількості відповідей, що збігаються з ключем для кожного стилю поведінки. Домінуючим вважається той стиль (або стилі), який набрав найбільшу кількість балів.

3. Методика виявлення рівня емпатійних тенденцій (Додаток В) – спрямована на вивчення рівня сформованості емпатії як здатності до емоційного співпереживання, розуміння почуттів і переживань інших людей,

що є важливою складовою емоційно-регулятивного компонента конфліктологічної компетентності.

Методика містить 36 тверджень, що відображають типові реакції та установки особистості у міжособистісній взаємодії. Респондентам пропонується оцінити ступінь згоди з кожним твердженням за шестибальною шкалою відповідей: «не знаю» (0 балів), «ні, ніколи» (1 бал), «іноді» (2 бали), «часто» (3 бали), «майже завжди» (4 бали), «так, завжди» (5 балів).

Обробка результатів здійснюється шляхом підрахунку сумарної кількості балів за визначеним набором діагностичних тверджень з подальшим співвіднесенням отриманого показника з рівнями розвитку емпатійних тенденцій: дуже низький, низький, середній, високий та дуже високий рівень емпатійності.

4. Методика «Визначення рівня сформованості рефлексії» (Додаток Г) – спрямована на дослідження здатності особистості до самоаналізу, усвідомлення власних дій, переживань і поведінкових реакцій, зокрема в ситуаціях міжособистісної взаємодії та конфлікту. Рефлексія розглядається як важливий когнітивний компонент конфліктологічної компетентності, що забезпечує усвідомлене та відповідальне реагування у складних професійних ситуаціях.

Методика має форму особистісного опитувальника та складається з 34 запитань, на які респондентам пропонується дати відповідь «так» або «ні». Твердження охоплюють різні аспекти рефлексивної діяльності: аналіз власної поведінки, критичне осмислення рішень, ставлення до соціальних норм і авторитетів, здатність переосмислювати власний досвід.

Обробка результатів здійснюється шляхом зіставлення відповідей із ключем методики: за кожну відповідь, що збігається з ключем, нараховується 1 бал, за невідповідність – 0 балів. Отримані бали підсумовуються, після чого визначається рівень сформованості рефлексії: низький (0–11 балів), середній (12–22 бали) або високий (23–34 бали).

3.2. Аналіз результатів дослідження рівня конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

З метою аналізу емоційно-регулятивного компонента конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи було використано опитувальник «ЕмІн», спрямований на діагностику рівня емоційного інтелекту та його структурних складових. Емоційний інтелект розглядається як один із ключових психологічних ресурсів ефективного управління конфліктами, оскільки забезпечує здатність до усвідомлення власних і чужих емоцій, їх регуляції та конструктивного використання у професійній взаємодії.

Застосування даної методики дало змогу оцінити показники розуміння та управління емоціями як у міжособистісному, так і у внутрішньо-особистісному вимірах, а також визначити загальний рівень емоційного інтелекту досліджуваних.

Результати дослідження рівня емоційного інтелекту співробітників пенітенціарної системи подано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Показники емоційного інтелекту співробітників пенітенціарної системи (за методикою «ЕмІн»)

Показник емоційного інтелекту	Низький рівень, %	Середній рівень, %	Високий рівень, %
Розуміння емоцій інших людей (МР)	24,0	52,0	24,0
Управління емоціями інших (МУ)	32,0	48,0	20,0
Розуміння власних емоцій (ВР)	18,0	56,0	26,0
Управління власними емоціями (ВУ)	34,0	46,0	20,0
Контроль експресії (ВЕ)	28,0	50,0	22,0
Міжособистісний емоційний інтелект (МЕІ)	26,0	54,0	20,0
Внутрішньоособистісний емоційний інтелект (ВЕІ)	22,0	56,0	22,0
Загальний рівень емоційного інтелекту (ЗЕІ)	24,0	58,0	18,0

Аналіз результатів, отриманих за методикою «ЕмІн», свідчить, що для більшості співробітників пенітенціарної системи характерним є середній рівень сформованості емоційного інтелекту. За показником загального рівня емоційного інтелекту у 58,0 % респондентів виявлено середній рівень, що вказує на достатню, але не стійку здатність до розуміння та регуляції емоцій у професійній діяльності.

Водночас майже чверть досліджуваних (24,0 %) продемонстрували низький рівень загального емоційного інтелекту, що може свідчити про труднощі у розпізнаванні власних і чужих емоцій, а також обмежені можливості емоційної саморегуляції в умовах підвищеного професійного навантаження. Високий рівень загального емоційного інтелекту зафіксовано лише у 18,0 % співробітників, що вказує на відносно незначну представленість фахівців з вираженими емоційно-регулятивними ресурсами.

Аналіз міжособистісного емоційного інтелекту показав, що у більшості респондентів (54,0 %) він сформований на середньому рівні. Це свідчить про здатність співробітників у цілому розуміти емоційні стани інших людей та частково впливати на них, однак ці навички не завжди є достатніми для ефективного управління міжособистісною взаємодією в конфліктних ситуаціях. Також у 26,0 % досліджуваних зафіксовано низький рівень міжособистісного емоційного інтелекту, що може виступати чинником підвищення конфліктності професійного спілкування.

Показники внутрішньо-особистісного емоційного інтелекту також демонструють переважання середнього рівня (56,0 %), що свідчить про часткову сформованість навичок усвідомлення власних емоцій і керування ними. Разом із тим, у 22,0 % співробітників виявлено низький рівень внутрішньоособистісного емоційного інтелекту, що може зумовлювати труднощі саморегуляції, підвищену емоційну напруженість та схильність до імпульсивних реакцій у складних службових ситуаціях.

Результати за шкалами управління власними емоціями та контролю експресії показали, що значна частка респондентів мають низький рівень за

цими показниками (34,0 % та 28,0 %), що вказує на складність стримування емоційних проявів і регуляції емоційних станів у стресогенних умовах професійної діяльності. Це може створювати передумови для виникнення напружених міжособистісних ситуацій та ускладнювати конструктивне розв'язання конфліктів у пенітенціарному середовищі.

Таким чином, отримані результати свідчать про те, що емоційний інтелект співробітників пенітенціарної системи загалом сформований на середньому рівні, однак має низку аспектів, пов'язаних насамперед з емоційною саморегуляцією та контролем емоційних реакцій.

Наступним етапом емпіричного дослідження стало вивчення особливостей поведінки співробітників пенітенціарної системи в конфліктних ситуаціях за допомогою методики К. Томаса. Дана методика дозволила визначити домінуючі стилі реагування на конфлікт, що є важливою складовою конфліктологічної компетентності в умовах професійної діяльності з високим рівнем соціально-психологічної напруженості.

Таблиця 3.2 - Розподіл показників стилів поведінки у конфлікті за методикою К. Томаса

Стиль поведінки у конфлікті	Середній бал (M)	Стандартне відхилення (SD)	Мінімальне значення	Максимальне значення
Суперництво	6,4	2,1	2	11
Співробітництво	5,8	2,3	1	12
Компроміс	7,6	2,0	3	12
Уникнення	6,9	2,4	2	11
Пристосування	6,1	2,2	1	10

Згідно даним таблиці 3.2. визначено, що Найвищі середні показники було зафіксовано за шкалою компромісу (M = 7,6), що свідчить про схильність респондентів до пошуку взаємоприйнятних рішень у конфліктних ситуаціях шляхом часткових поступок з обох сторін. Такий стиль реагування є функціональним у професійному середовищі пенітенціарної системи, де

необхідно одночасно дотримуватися службових вимог і підтримувати робочі міжособистісні взаємини.

Досить вираженим також виявився стиль уникнення (М = 6,9), що може відображати прагнення частини співробітників мінімізувати емоційне напруження та запобігати ескалації конфліктів у ситуаціях підвищеного контролю та відповідальності. Використання цієї стратегії може бути зумовлене специфікою професійної діяльності, яка часто передбачає обмежені можливості відкритого прояву емоцій та необхідність збереження зовнішньої стабільності поведінки.

Показники суперництва (М = 6,4) та пристосування (М = 6,1) перебувають на середньому рівні, що свідчить про ситуативне використання цих стилів залежно від характеру конфліктної ситуації, статусних позицій учасників та службових повноважень. З одного боку, це може вказувати на готовність відстоювати власну позицію, а з іншого — на здатність поступатися заради збереження професійної взаємодії.

Найменш вираженим, хоча й достатньо представленим, є стиль співробітництва (М = 5,8). Це може свідчити про те, що стратегія, орієнтована на повне врахування інтересів усіх сторін конфлікту, використовується рідше через обмеження часу, жорстку регламентацію діяльності та високий рівень відповідальності, притаманні пенітенціарному середовищу.

Загалом отримані результати свідчать про переважання помірно адаптивних стратегій конфліктної поведінки, що дозволяють співробітникам пенітенціарної системи підтримувати професійну ефективність і контроль емоційних реакцій у складних службових ситуаціях.

З метою вивчення емоційно-комунікативного компонента конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи було застосовано методику виявлення рівня емпатійних тенденцій. Дана методика дає змогу оцінити здатність особистості до співпереживання, емоційного розуміння інших людей та чутливості до міжособистісних

взаємин, що є важливим чинником ефективного управління конфліктами у професійному середовищі.

Таблиця 3.3. - Розподіл рівнів емпатійних тенденцій у співробітників пенітенціарної системи

Рівень емпатійних тенденцій	Кількість осіб	Відсоток від вибірки (%)
Дуже високий рівень	5	10 %
Високий рівень	14	28 %
Середній рівень	24	48 %
Низький рівень	7	14 %
Дуже низький рівень	0	0 %

Як видно з таблиці 3, майже половина респондентів (48 %) характеризується середнім рівнем емпатійних тенденцій, що свідчить про достатню здатність до розуміння емоційних станів інших людей, збереження емоційного контролю та орієнтацію на раціональну оцінку міжособистісних ситуацій. Такий рівень емпатійності є функціонально адекватним для професійної діяльності в умовах підвищеної соціально-психологічної напруженості, зокрема у пенітенціарному середовищі.

Водночас значна частина досліджуваних (28 %) виявила високий рівень емпатійних тенденцій, що проявляється у вираженій емоційній чуйності, здатності до співпереживання, уважності до потреб та переживань інших осіб. Наявність високої емпатійності у співробітників пенітенціарної системи може виступати важливим ресурсом конструктивної взаємодії як з колегами, так і з контингентом засуджених, сприяючи зниженню конфліктності та попередженню ескалації напружених ситуацій.

Дуже високий рівень емпатійності було зафіксовано у 10 % респондентів. Такий показник характеризує осіб з надмірно розвиненою здатністю до емоційного співпереживання, що, з одного боку, підвищує ефективність міжособистісної взаємодії, а з іншого — може бути чинником

емоційного перевантаження та професійного виснаження в умовах постійного контакту з психологічно складним контингентом.

Низький рівень емпатійних тенденцій виявлено у 14 % досліджуваних. Для таких осіб характерні труднощі у встановленні емоційного контакту, схильність до раціоналізації міжособистісних ситуацій та зниження чутливості до емоційних сигналів інших. У професійному контексті пенітенціарної діяльності низький рівень емпатійності може зумовлювати формалізацію взаємодії та підвищення ризику конфліктних ситуацій.

Відсутність у вибірці респондентів з дуже низьким рівнем емпатійних тенденцій свідчить про загалом достатній рівень соціально-психологічної готовності персоналу до виконання службових обов’язків, що передбачають постійну міжособистісну взаємодію.

Отже, отримані результати дозволяють стверджувати, що емпатійність як складова емоційно-регулятивного компонента конфліктологічної компетентності у більшості співробітників пенітенціарної системи сформована на середньому та високому рівнях, що створює передумови для ефективного управління конфліктними ситуаціями та підтримання психологічної стабільності у професійній діяльності.

З метою вивчення когнітивного компонента конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, а саме здатності до усвідомлення, аналізу та переосмислення власної поведінки й міжособистісної взаємодії у конфліктних ситуаціях, у межах емпіричного дослідження було застосовано методику «Визначення рівня сформованості рефлексії». Дана методика дозволяє оцінити рівень розвитку рефлексивності як важливої психологічної характеристики, що забезпечує саморегуляцію поведінки, критичне осмислення професійних дій та вибір конструктивних стратегій реагування в умовах конфлікту.

Таблиця 3.4 - Розподіл респондентів за рівнями сформованості рефлексії

Рівень сформованості рефлексії	Кількість осіб	% від вибірки
Низький рівень	8	16 %
Середній рівень	29	58 %
Високий рівень	13	26 %

Аналіз результатів згідно показників висвітлених у таблиці 3.4 засвідчив, що у більшості співробітників пенітенціарної системи переважає середній рівень розвитку рефлексії. Так, у 58 % досліджуваних виявлено середній рівень рефлексивності, що свідчить про здатність періодично аналізувати власні вчинки, поведінку та переживання, усвідомлювати причини своїх дій і наслідки міжособистісної взаємодії, зокрема у конфліктних ситуаціях. Водночас така рефлексія не завжди має системний характер і може залежати від емоційного стану або значущості ситуації.

Високий рівень сформованості рефлексії було зафіксовано у 26 % респондентів. Для цих співробітників характерна виражена здатність до самоспостереження, глибокого аналізу власної поведінки, критичного осмислення власних рішень та позицій інших осіб. Високий рівень рефлексивності сприяє більш усвідомленому вибору стратегій поведінки в конфліктних ситуаціях, корекції власних реакцій та конструктивному вирішенню професійних труднощів, що є важливою складовою конфліктологічної компетентності.

Низький рівень рефлексії виявлено у 16 % досліджуваних. Такі співробітники характеризуються недостатньою схильністю до самоаналізу, поверховим осмисленням власних дій та труднощами у встановленні причинно-наслідкових зв’язків між поведінкою і результатами взаємодії. У професійній діяльності це може проявлятися у ригідності поведінкових реакцій, імпульсивності та зниженій здатності до саморегуляції в умовах конфлікту.

Отже, отримані результати свідчать, що рефлексія як когнітивний компонент конфліктологічної компетентності у більшості співробітників пенітенціарної системи сформована на достатньому рівні, однак потребує подальшого розвитку, зокрема в напрямі усвідомленого аналізу конфліктних ситуацій і власної ролі в них.

З метою більш глибокого розуміння психологічних механізмів конфліктної поведінки та виявлення взаємозв'язків між емоційним інтелектом, емпатійністю, рефлексією та стилями реагування у конфлікті, на наступному етапі дослідження було здійснено кореляційний аналіз отриманих показників.

Для визначення сили та напряму взаємозв'язків між досліджуваними показниками було використано коефіцієнт лінійної кореляції Пірсона (r), який застосовується для аналізу зв'язків між кількісними змінними, що мають інтервальний або близький до нього рівень вимірювання.

Коефіцієнт кореляції Пірсона обчислюється за формулою:

$$r = \frac{\sum(x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x - \bar{x})^2 \cdot \sum(y - \bar{y})^2}}$$

де:

x, y — значення змінних;

$\bar{x}$, $\bar{y}$ — середні арифметичні відповідних змінних;

r — коефіцієнт кореляції Пірсона.

Значення коефіцієнта r перебуває в межах від –1 до +1, де:

r > 0 — прямий (позитивний) зв'язок;

r < 0 — обернений (негативний) зв'язок;

r = 0 — відсутність лінійного зв'язку.

Сила кореляційного зв'язку інтерпретувалася таким чином:

0,10–0,29 — слабкий зв'язок;

0,30–0,49 — помірний зв'язок;

0,50 і більше — сильний зв'язок.

Кореляційний аналіз проводився за допомогою пакету статистичних програм SPSS (версія 20.0). Статистична значущість коефіцієнтів кореляції оцінювалася на рівнях $p \leq 0,05$ та $p \leq 0,01$.

Таблиця 3.5 - Кореляційні зв'язки між показниками конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

Показники	Компроміс	Уникнення	Суперництво	Співробітництво	Емпатія	Рефлексія
Загальний ЕІ	0,42*	–0,31*	–0,28*	0,46**	0,53**	0,49**
Міжособистісний ЕІ	0,39*	–0,34*	–0,30*	0,48**	0,57**	0,41*
Внутрішньоособистісний ЕІ	0,36*	–0,29*	–0,33*	0,44**	0,45**	0,52**
Рефлексія	0,41*	–0,27*	–0,35*	0,38*	0,46**	—

Результати кореляційного аналізу дозволили виявити статистично значущий взаємозв'язкок між показниками емоційного інтелекту, емпатійності, рефлексії та стилями поведінки у конфліктних ситуаціях, що відображають структурні компоненти конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи.

Встановлено наявність помірного позитивного зв'язку між загальним рівнем емоційного інтелекту та стилем співробітництва ($r = 0,46$; $p \leq 0,01$), а також компромісом ($r = 0,42$; $p \leq 0,05$). Це свідчить про те, що співробітники з більш розвиненою здатністю до розуміння та регуляції емоцій схильні до конструктивних стратегій вирішення конфліктів, які передбачають урахування інтересів усіх сторін та орієнтацію на взаємодію. Такий зв'язок є закономірним, оскільки емоційна усвідомленість і саморегуляція створюють психологічні передумови для пошуку узгоджених рішень у напружених професійних ситуаціях.

Водночас виявлено негативні кореляційні зв'язки між загальним рівнем емоційного інтелекту та стилями суперництва ($r = –0,28$; $p \leq 0,05$) і уникнення ($r = –0,31$; $p \leq 0,05$). Це означає, що зі зростанням рівня

емоційного інтелекту зменшується схильність до жорсткого відстоювання власної позиції або до ухилення від конфліктної взаємодії. Отримані дані підтверджують припущення про те, що недостатня емоційна регуляція може сприяти використанню деструктивних або пасивних стратегій поведінки у конфлікті.

Аналіз міжособистісного емоційного інтелекту показав сильний позитивний зв'язок з рівнем емпатійних тенденцій ($r = 0,57$; $p \leq 0,01$). Це свідчить про те, що здатність розуміти емоції інших людей та впливати на них безпосередньо пов'язана з умінням співпереживати, бути чутливим до емоційних станів співрозмовника та адекватно реагувати на них. Така закономірність є особливо важливою для професійної діяльності у пенітенціарному середовищі, де ефективна міжособистісна взаємодія виступає чинником попередження ескалації конфліктів.

Встановлено також помірний позитивний зв'язок між внутрішньо-особистісним емоційним інтелектом та рівнем сформованості рефлексії ($r = 0,52$; $p \leq 0,01$). Це свідчить про те, що здатність усвідомлювати й регулювати власні емоції тісно пов'язана зі схильністю до самоаналізу, осмислення власної поведінки та критичного переосмислення власних дій у конфліктних ситуаціях. Високий рівень рефлексивності, своєю чергою, сприяє більш усвідомленому вибору стратегій поведінки та зниженню імпульсивних реакцій.

Виявлено негативний зв'язок між рівнем рефлексії та стилем суперництва ($r = –0,35$; $p \leq 0,05$), що свідчить про зменшення схильності до жорсткої конфронтації у співробітників із вищим рівнем саморефлексії. Це підтверджує роль рефлексії як когнітивного механізму саморегуляції поведінки та корекції дій у конфліктній взаємодії.

Загалом результати кореляційного аналізу підтверджують системний характер конфліктологічної компетентності, яка формується внаслідок взаємодії емоційно-регулятивних, емоційно-комунікативних та когнітивних компонентів. Високі показники емоційного інтелекту, емпатійності та

рефлексії виступають психологічними чинниками вибору конструктивних стилів поведінки у конфлікті, тоді як їх недостатня сформованість може зумовлювати використання менш адаптивних стратегій.

Отримані результати кореляційного аналізу дозволили здійснити перевірку висунутих у дослідженні гіпотез.

Перша гіпотеза, відповідно до якої рівень конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи пов'язаний із рівнем розвитку емоційного інтелекту - підтвердилася.

Друга гіпотеза, згідно з якою рівень емпатійності та рефлексії співробітників пенітенціарної системи пов'язаний з особливостями їхньої поведінки у конфліктних ситуаціях і впливає на вибір стратегій реагування - підтвердилася частково.

3.3. Програма розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи

Результати теоретичного аналізу та емпіричного дослідження засвідчили, що конфліктологічна компетентність співробітників пенітенціарної системи переважно сформована на середньому рівні та має низку вразливих компонентів, зокрема у сфері емоційної саморегуляції, контролю емоційних реакцій, розвитку співробітницьких стратегій поведінки у конфлікті, а також рефлексивного осмислення власної професійної діяльності. У зв'язку з цим виникає потреба у цілеспрямованому психологічному впливі, спрямованому на розвиток конфліктологічної компетентності як інтегративної професійно значущої якості особистості.

Метою розробленої програми є розвиток конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи шляхом формування навичок емоційної саморегуляції, підвищення рівня емоційного інтелекту, розвитку емпатійності, рефлексії та засвоєння конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях.

Завдання програми:

— підвищити рівень усвідомлення власних емоційних станів і реакцій у конфліктних ситуаціях;

— сформувати навички управління власними емоціями та контролю емоційної експресії;

— розвинути здатність до емпатійного розуміння емоційних станів інших учасників взаємодії;

— сприяти розвитку рефлексивних умінь аналізу власної поведінки та професійних дій;

— сформувати навички використання конструктивних стратегій поведінки у конфлікті (співробітництво, компроміс);

— знизити рівень деструктивних стилів конфліктної поведінки (суперництво, уникнення).

Структура програми

Програма розвитку конфліктологічної компетентності передбачає групову форму роботи та складається з трьох взаємопов'язаних модулів.

Модуль 1. Розвиток емоційної саморегуляції та емоційного інтелекту.

Метою модуля є формування навичок усвідомлення, розпізнавання та регуляції власних емоцій у професійних і конфліктних ситуаціях.

Основні форми роботи: психоосвіта, вправи на усвідомлення емоційних станів, техніки саморегуляції, елементи когнітивно-поведінкового підходу, дихальні та тілесно орієнтовані вправи.

Модуль 2. Розвиток емпатійності та комунікативної чутливості.

Модуль спрямований на розвиток здатності до емоційного розуміння інших людей, підвищення чутливості до міжособистісних сигналів і зниження рівня комунікативної напруженості.

Використовуються рольові ігри, вправи на перспективне прийняття, аналіз службових ситуацій, групове обговорення, елементи тренінгу міжособистісної взаємодії.

Модуль 3. Формування конструктивних стратегій поведінки у конфлікті та розвиток рефлексії.

Метою модуля є засвоєння ефективних стилів реагування у конфліктних ситуаціях і розвиток рефлексивного аналізу власної поведінки.

Форми роботи: моделювання конфліктних ситуацій, аналіз кейсів з професійної практики, групова рефлексія, вправи на усвідомлення власних стратегій поведінки, обговорення альтернативних способів реагування.

Очікувані результати реалізації програми:

— підвищення рівня емоційного інтелекту та емоційної саморегуляції;

— зростання емпатійності та рефлексивності;

— збільшення частоти використання конструктивних стратегій поведінки у конфлікті;

— зниження конфліктного потенціалу професійної взаємодії;

— підвищення психологічної стійкості та ефективності професійної діяльності співробітників пенітенціарної системи.

Таким чином, запропонована програма розвитку конфліктологічної компетентності має комплексний характер і спрямована на оптимізацію професійної взаємодії співробітників пенітенціарної системи в умовах підвищеної соціально-психологічної напруженості.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи було здійснено теоретичний та емпіричний аналіз проблеми формування й розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, що дало змогу сформулювати такі узагальнені висновки.

У результаті теоретичного аналізу встановлено, що професійна діяльність співробітників пенітенціарної системи має виражену соціально-психологічну специфіку, зумовлену постійною взаємодією з психологічно складним контингентом, високим рівнем відповідальності, регламентованістю діяльності, емоційною напруженістю та ризиком виникнення конфліктних ситуацій. Такі умови потребують від персоналу високого рівня психологічної стійкості, саморегуляції та сформованих навичок конструктивної взаємодії.

У роботі розкрито психологічний зміст поняття конфлікту як складного соціально-психологічного явища, що виникає внаслідок зіткнення інтересів, цінностей, позицій або способів дії суб’єктів взаємодії. Конфліктологічна компетентність визначена як інтегративна професійна характеристика особистості, що включає знання про конфлікти, уміння їх аналізувати, навички управління емоційними станами та використання конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях.

Охарактеризовано основні соціально-психологічні чинники формування конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, серед яких особливу роль відіграють рівень емоційного інтелекту, емпатійність, рефлексивність, стиль міжособистісної взаємодії, а також умови професійного середовища. З’ясовано, що саме поєднання особистісних ресурсів і специфіки службової діяльності визначає ефективність управління конфліктами.

Аналіз нормативно-правових положень, що регламентують діяльність співробітників пенітенціарної системи, показав, що чинне законодавство висуває високі вимоги до професійної поведінки, дисципліни, дотримання прав людини та етичних норм. Водночас нормативні документи опосередковано актуалізують необхідність розвитку психологічної компетентності персоналу, зокрема у сфері попередження та врегулювання конфліктів.

За результатами емпіричного дослідження встановлено, що рівень конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи в цілому є середнім. Виявлено переважання помірно адаптивних стилів поведінки у конфлікті (компроміс, уникнення), середній рівень розвитку емоційного інтелекту, емпатійності та рефлексії, а також наявність групи респондентів з недостатньо сформованими емоційно-регулятивними та рефлексивними навичками. Кореляційний аналіз підтвердив зв’язок між рівнем емоційного інтелекту, емпатійності, рефлексії та особливостями вибору стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях.

На основі результатів теоретичного й емпіричного дослідження було розроблено програму розвитку конфліктологічної компетентності співробітників пенітенціарної системи, спрямовану на формування навичок емоційної саморегуляції, розвитку емпатійності, рефлексивності та засвоєння конструктивних стратегій конфліктної поведінки. Запропонована програма має комплексний характер і може бути використана у практиці психологічного супроводу персоналу пенітенціарних установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Бекетов Ю. О. Управління конфліктами на підприємстві. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. Вип. 40. DOI : https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.22

2. Бібік Н.В. Компетентнісний підхід: рефлексивний аналіз. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи* : бібліотека з освітньої політики / ред О.В.Овчарук. Київ : К.І.С, 2004. С. 45-50.

3. Білецький В. В. Дослідження пенітенціарного психолога. Донецьк : Східний видавничий дім, 2013. 40 с.

4. Біловодська О. А. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177–182. URL : http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/63840

5. Блажінський М.І. Психологічні особливості професійної діяльності персоналу установи виконання покарань. *Актуальні проблеми психології професійної діяльності* : науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Вип. 2(1). 2012. С. 357-366. URL : https://surl.li/iawhes

6. Богатирьов А.І. Окремі питання професійної мотивації персоналу пенітенціарних установ середнього рівня безпеки до виконання своїх службових обовязків. *Питання кримінального права та кримінології.* Серія : Право і суспільство. №6, 2012. С. 162- 165. URL : http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2012/6_2012/34.pdf

7. Бондаревська Т. Психологопедагогічні засади розв’язання конфліктів. *Психолінгвістика*. 2010. Вип. 5. С. 17 – 21.

8. Вошколуп Г.Ю. Соціально-психологічні особливості формування конфліктологічної компетентності фахівця в трудовому колективі. *Освіта та педагогічна наука*. № 1 (176), 2021. С. 32-43

9. Гірник А.М. Конфліктологічна компетентність як складова професійної компетентності сучасного фахівця. *Соціально-гуманітарні вектори педагогіки вищої освіти* : зб. матеріалів ІІІ Міжнар. наук. конф. (м. Харків, ХНТУСГ імені П. Василенка, 13-14 трав. 2011 р). Харків, 2011. С. 19-22.

10. Головань М.С. Компетенція та компетентність: порівняльний аналіз понять. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. Вип. 8. 2011. С. 224-233.

11. Голубєва М., Жарук І., Гірник А. Психолого-педагогічний зміст термінів «конфліктна компетентність» та «конфліктологічна компетентність». *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації :* матеріали конференцій МЦНД, (13.05.2022; Хмельницький, Україна). 2022. С. 449–454. URL : https://surl.li/mgrylq

12. Гріньова О. М. Конфлікти в професійній діяльності. *Промислова безпека*. 2015. № 6. С. 54 – 57.

13. Дерев'янко С. П. Когнітивно-поведінкова терапія : навчально-методичні рекомендації. Чернігів : НУЧК імені Т. Г. Шевченка, 2023. 60 с.

14. Дзюба Т. Конфліктологічна компетентність директора школи. *Шлях освіти*, Вип. 1, 2004. С. 29-34.

15. Докаш В. І. Конфліктологія та медіація : навчальний посібник. Чернівці, Львів : Видавництво «Новий Світ – 2000», 2021. 249 с.

16. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 456 с.

17. Зливко С. В., Сикал М. М. Нормативно-правове забезпечення формування кадрів для пенітенціарної системи України. *Вісник НТУУ «КПІ»*. Серія : Політологія. Соціологія. Право. Вип. 4 (44). 2019. С. 108-113.

18. Іллющенко С. Ю. Рефлексивна компетентність як чинник професійного розвитку офіцера Збройних сил України : дис. на здобуття ступ.

док. філософії. Київ, 2023. 207 с.

19. Калаур С. М. Доцільність формування конфліктологічної компетентності у майбутніх фахівців сфери послуг. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету*. Серія : Педагогіка, 2011. № 4. С. 188 – 194.

20. Калінін В. О. Формування професійної компетентності майбутнього вчителя іноземної мови засобами діалогу культур : дис. канд. пед. наук. Житомир, 2005.

21. Климентьєва О.С. Конфліктологічна компетентність як складова професіоналізму майбутніх правоохоронців. *Педагогіка та психологія* : збірник наук. праць. Харк. нац. пед. університет ім. Г. С. Сковороди. Вип. 51, 2015. С. 269-276.

22. Козич І. Модель формування конфліктологічної компетентності соціального педагога в умовах магістратури. *Вісник Запорізького національного університету*. Серія : Педагогічні науки. Вип. 1, 2008. С. 110-118.

23. Кокун О.М. Специфіка професійного самоздійснення працівників державної кримінально-виконавчої служби України. *Право і безпека*. 2018. № 4 (71). С. 91-96. DOI : https://doi.org/10.32631/pb.2018.4.13

24. Кокун О.М. Чинники та психофізіологічне забезпечення професійного самоздійснення особистості. *Національна академія педагогічних наук України – 25 років*. Київ : Сам, 2017. С. 134–140

25. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Копаниця О.В., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу : методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2012. 433 с.

26. Котлова Л.О. Формування конфліктологічної компетентності майбутніх практичних психологів. *Практична психологія освіти XXI ст. : проблеми та перспективи* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Умань, 20-21 травня 2014 р.); МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань, 2014. С. 180-184.

27. Красковський Є. Щодо застосування фізичної сили, спеціальних засобів та вогнепальної зброї особами рядового і начальницького складу державної кримінально- виконавчої служби України. *Сучасна пенітенціарна система. Виклики та рішення в умовах воєнного конфлікту* : матеріали проф. наук. конф. (м. Чернігів, 29 травня 2025 р.) / Пенітенціарна академія України. Чернігів : ПАУ, 2025. 230 с. С. 108- 110. URL : https://surl.li/buqprz

28. Кримінально-виконавчий кодекс України : Закон України від 11.07.2003 № 1129–IV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-15#Text.

29. Кримінально-виконавчий кодекс України : Закон України від 11.07.2003 № 1129-IV. Дата оновлення: 01.01.2025. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-15#Text.

30. Кримінально-виконавчий кодекс України : Закон України від 11.07.2003 № 1129-IV (із змінами). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1129-15

31. Кухар Т.В. Конфліктологічна культура майбутніх працівників пенітенціарної служби як аспект ефективності професійної діяльності. *Актуальні проблеми психології*. Том 7. Вип. 49. С. 125-137. URL : http://appsychology.org.ua/data/jrn/v7/i49/14.pdf

32. Кучай О.В. Компетенція і компетентність – відображення цілісності та інтеграційної суті результату освіти. *Рідна школа*. Вип. 11. 2009. С. 44-48.

33. Кушнірова Т. В., Чичуга М. М. Особливості деструктивних психічних станів персоналу установ виконання покарань в професійній діяльності. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 12 : Психологічні науки. 2015. Вип. 2 (47). С. 15–21

34. Левенець А. Є. Стрес-чинники в діяльності працівника пенітенціарної служби. *Сучасна наука – пенітенціарній практиці* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 24 жовт. 2013 р.) / відп. ред. І. М. Копотун, С. Г. Стеценко. Київ : Ін-т крим.-викон. служби, 2013. С. 307–309.

35. Левенець А.Є. Психологічні засоби підвищення професійнопсихологічної стійкості працівників пенітенціарних закладів. *Вісник пенітенціарної асоціації України* № 2. 2017. С. 62-71. URL : https://surl.li/zfvrrg

36. Леко Б., Чуйко Г. Медіація : підручник. Чернівці : Книги XXI, 2014. 520 с.

37. Лісений Є., Лісеная А. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. *Економіка та суспільство*, 2022. Вип. 35. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-5

38. Лісіцков О.В. Державна пенітенціарна служба України: сьогодення та перспективи. *Теоретичні та практичні проблеми удосконалення діяльності кримінально-виконавчої системи України* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 4 травня 2011 р.). Київ, 2011. С. 3-4

39. Ложкін Г. В. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика. Київ : ВД «Професіонал», 2006. С. 206 – 212

40. Мазоха І.С. Психологічні стратегії інтегрованого управління конфліктами та стресовими станами. *Ментальне здоров'я.* № 3, 2025. С. 63-67. DOI : https://doi.org/10.32782/3041-2005/2025-3.11

41. Модестова Т. В., Нещерет О. В. Конфлікт як шлях вирішення проблем в сфері міжособистісного спілкування. *Психологічні науки: проблеми і здобутки*. 2015. Вип. 8. С. 130 – 143.

42. Мушкевич М. І. Основи психотерапії : навч. посіб. / укл. М. І. Мушкевич, С. Є. Чагарна ; за ред. М. І. Мушкевич. Вид. 3-тє. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 420 с.

43. Нагорна Н. В. Формування у студентів понять компетентності й компетенції. *Виховання і культура*. Вип. 112, 2007. С. 266-268.

44. Настояща У.В. Соціально-психологічні особливості професійної діяльності персоналу ДКВС України (державна кримінально-виконавча служба. *Актуальні проблеми психології. Психологія обдарованості* : збірник

наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. С. 335-345. URL : http://appsychology.org.ua/data/jrn/v6/i16/39.pdf

45. Науково-методичні основи психологічного супроводу діяльності вчителя в умовах реформування освіти (діагностика і корекція) : практичний посібник. / авт. кол.: В. Г. Панок, І. В. Марухина, В. В. Рибалка, В. М. Горленко, Д. Д. Романовська, В. В. Предко, С. К. Шандрук, М. В. Саврасов, Н. В. Сосновенко; за наук. ред. В. Панка. Київ : УНМЦ практичної психології і соціальної роботи НАПН України, 2022. 192 с.

46. Оксенюк О.В. Складові професійного розвитку соціальних працівників у пенітенціарній системі. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія : «Педагогіка. Соціальна робота». 2020. Вип. 1 (46). С. 92-95. DOI : 10.24144/2524-0609.2020.46.92-95 URL : https://surl.lu/dkkmad

47. Олійник І.В. Ефективні стратегії управління конфліктами в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного.* Серія : Економічні науки. № 1(50), 2024. С. 84-94. DOI : https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-10

48. Пальм Г.А., Мороз Г.А. Конфліктологічна компетентність і особистісні особливості керівника в умовах конкурентного середовища. *Вісник Дніпропетровського університету економіки та права імені Альфреда Нобеля*. Серія : «Педагогіка і психологія». 2011. № 1 (1). С. 126-129.

49. Пенітенціарна психологія : навчальний посібник / М.М. Матяш, В. Є. Луньов, Л.М. Прудка. НМУ імені О.О. Богомольця. Київ, 2023. 223 с. URL : https://surl.li/mtmnct

50. Правила внутрішнього розпорядку установ виконання покарань : затв. наказом Міністерства юстиції України. URL : https://zakon.rada.gov.ua

51. Про Державну кримінально-виконавчу службу : Закон України від 23.06.2005 № 2713-IV. Дата оновлення: 31.03.2023. № 30. Ст. 409. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2713-15#Text.

52. Про затвердження Положення про професійне навчання працівників Державної кримінально-виконавчої служби України : наказ Міністерства юстиції України від 01.06.2023 № 2076/5. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0922-23#Text

53. Про Концепцію державної політики у сфері реформування Державної кримінально-виконавчої служби України : Указ Президента України № 631/2012 від 8.11.2012.

54. Про попереднє ув'язнення : Закон України від 30.06.1993 № 3352-XII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3352-12

55. Психологія конфлікту : навчально-методичний посібник для підготовки магістрів усіх форм навчання / укл. В. Я Галаган, В. Ф. Орлов, О. М. Отич, О. О. Фурса. Київ : ДЕТУТ, 2008. 422 с.

56. Психофізіологічні закономірності професійного самоздійснення особистості : монографія / О. М. Кокун, В. В. Клименко, О. М. Корніяка та ін. ; за ред. О. М. Кокуна ; Нац. акад. пед. наук України, Інт психології ім. Г. С. Костюка. Київ : Пед. думка, 2015. 297 с

57. Рибінцев В. О., Хацер М. В. Сутність та класифікація корпоративних конфліктів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2012. № 748. С. 95 – 99.

58. Руденко О. В., Ніколаєв Л. О., Салівон Н. Б. Когнітивно-поведінкова терапія в подоланні постстресових станів у сучасних жінок. *Габітус*. 2023. Вип. 54. С. 159–163.

59. Самикіна Н., Сулицький В. Синдром вигоряння у працівників пенітенціарної системи. *Соціальна психологія*. 2004. № 4 (6). С.43-48. URL : https://prison-pastoral.blogspot.com/2012/06/blog-post_7281.html

60. Сахнік О. В. Актуальні аспекти психологічного супроводження проходження служби працівниками Державної пенітенціарної служби України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія психологічна. 2013. № 2. С. 295–302.

61. Сахнік О.В. Професійно-психологічна підготовка персоналу державної пенітенціарної служби України як засіб забезпечення його особистісної безпеки та надійності. *Юридична освіта і навчальний процес у вищій школі*. Серія : Юридична психологія та педагогіка. 2014, № 1. С. 106-114. URL : https://surl.lu/dfzrqp

62. Синьов В.М. Основи пенітенціарної педагогіки та психології: посібник. Біла Церква. 2004. 360 с.

63. Сіренко К., Дженджеро О. Розвиток професійних компетентностей працівників уповноважених органів з питань пробації. *Сучасна пенітенціарна система. Виклики та рішення в умовах воєнного конфлікту* : матеріали проф. наук. конф. (м. Чернігів, 29 травня 2025 р.) / Пенітенціарна академія України. Чернігів : ПАУ, 2025. 230 с. С. 222- 226. URL : https://surl.li/buqprz

64. Сорока О., Близнюк, О. Управління конфліктними ситуаціями в сучасних організаціях. *Економіка та суспільство*. 2023, Вип. 56. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-139

65. Стаднік В.В. Формування моделі пенітенціарної системи для неповнолітніх. *Проблеми пенітенціарної теорії і практики*. 2002. С. 38–45.

66. Тітаренко І.І. Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності майбутніх фахівців з реклами і зв’язків з громадськістю : дис. канд. пед. наук; Національний університет «Києво-Могилянська академія». Національна академія педагогічних наук України. Київ, 2018. URL : https://docplayer.net/82564050-Titarenko-irina-igorivna-disertaciya.html

67. Торба Н.Г. Конфліктологічна компетентність педагога як чинник розвитку навичок безконфліктних форм взаємодії в системі попиту на професії в умовах воєнного стану. URL : https://surl.li/acsvkr

68. Управління конфліктами : навчальний посібник / укл. Г. В. Жаворонкова, О. М. Скібіцький, Т. В. Сівашенко, О. І. Туз. Київ : Кондор, 2010. 172 с

69. Філь С.С. Визначення, зміст та структура конфліктологічної компетентності студентів. 2018. URL : http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11filpsp.pdf

70. Чемерис І.М. Нові вимоги до спеціаліста: поняття компетентності та компетенції. *Вища освіта України*. Вип. 2 (20). 2006. С. 84-88.

71. Чичуга М. М. Профілактика деструктивних психічних станів працівників соціальнопсихологічної служби установ виконання покарань України : дис. … канд. психол. наук : 19.00.06. Харків, 2016. 265 с.

72. Шевенко А. М. Методичне забезпечення відбору учнівської молоді до вищих навчальних закладів педагогічного профілю : методичні рекомендації. Київ, 2016. 157 с.

73. Шкута О.О. Визначення пенітенціарної системи як елемента кримінально-виконавчої доктрини. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2016. Серія : Право. Вип. 37. Том 3. С. 79-83. URL : https://surl.li/jpqlcw

74. Ягупов В. В. Свистун В. І. Компетентнісний підхід до підготовки фахівців у системі вищої освіти. *Наукові записки Національного університету «Києво-Могилянська академія»*. Серія : Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. Т. 71. Київ : КМ Академія. 2007. С. 3-8.

75. Keijser Ch., Belderbos R., Goedhuys M. Governance and learning in global, regional, and local value chains: The IT enabled services industry in South Africa. *World Development*. Vol. 141. 105398. 2021. DOI : https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105398

76. Koibichuk V., Dzwigol H., Stenko S. Conflict Management in Health Care Institutions. *Health Economics and Management Review*. Vol. 2(4). 2021. P. 71–77. DOI : http://dx.doi.org/10.21272/hem.2021.4-07 (Scopus),

77. Shaulska, L. V., Hrynkevych, R. I. Upravlinnia konfliktamy kompetentnisnoi ta sotsialnopsykholohichnoi pryrody v innovatsiino-aktyvnii orhanizatsii. *Managing Conflicts of Competence and SocioPsychological Nature in*

an Innovation-Active Organisation :Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. Vol. 2 (43), 2022. P. 132–139. DOI : https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).

78. Todoshchuk, A., Motorniuk, U., Skliaruk, T., Oliinyk, I., Kornieieva, T. (2023). Modelling Information Systems for Personnel Management. *Navigating Economic Security in the Transition to Industry 5.0. Ingenierie des Systemes d`Information*, Vol. 28(3). URL : https://iieta.org/journals/isi/paper/10.18280/isi.280307

79. Wyatt Garry. Risktaking and riskavoiding behavior: Theim pact of some dispositionaland situational variables. *J. Psychology*, 2013, Vol. 129, №. 4. P. 437-447.

ДОДАТКИ

Додаток А
ОПИТУВАЛЬНИК «ЕМІН»

Інструкція: Пропонуємо Вам заповнити опитувальник, що складається з

46 тверджень. Читайте уважно кожне твердження і вставте хрестик (або галочку) в тій графі, яка найкраще відображає Вашу думку. Вибір відповіді потрібно робити за першим спонуканням, витрачаючи на кожне питання не більше 10-15 секунд.

№	Висловлювання	Зовсім не згоден	Швидше не згоден	Швидше згоден	Повністю згоден
1.	Я помічаю, коли близька людина переживає, навіть якщо він (вона) намагається це приховати				
2.	Якщо людина на мене ображається, я не знаю, як відновити з нею гарні стосунки				
3.	Мені легко здогадатися про почуття людини за виразом її обличчя				
4.	Я добре знаю, чим зайнятися, щоб поліпшити собі настрій				
5.	У мене зазвичай не виходить вплинути на емоційний стан свого співрозмовника				
6.	Коли я дратуюся, то не можу стриматися, і кажу все, що думаю				
7.	Я добре розумію, чому мені подобаються або не подобаються ті чи інші люди				
8.	Я не відразу помічаю, коли починаю гніватись				
9.	Я вмію поліпшити настрій оточуючих				
10.	Якщо я захоплююся розмовою, то розмовляю занадто голосно і активно жестикулюю				
11.	Я розумію душевний стан деяких людей без слів				

12.	В екстремальній ситуації я не можу зусиллям волі взяти себе в руки				
13.	Я легко розумію міміку і жести інших людей				
14.	Коли я злюся, я знаю, чому				
15.	Я знаю, як підбадьорити людину, яка перебуває у важкій ситуації				
16.	Оточуючі вважають мене занадто емоційною людиною				
17.	Я здатний заспокоїти близьких, коли вони знаходяться в напруженому стані				
18.	Мені буває важко описати, що я відчуваю по відношенню до інших				
19.	Якщо я ніяковію при спілкуванні з незнайомими людьми, то можу це приховати				
20.	Дивлячись на людину, я легко можу зрозуміти її емоційний стан				
21.	Я контролюю вираз почуттів на моєму обличчі				
22.	Буває, що я не розумію, чому відчуваю те чи інше почуття				
23.	У критичних ситуаціях я вмію контролювати вираження своїх емоцій				
24.	Якщо треба, я можу розлютити людину				
25.	Коли я відчуваю позитивні емоції, я знаю, як підтримати цей стан				
26.	Як правило, я розумію, яку емоцію відчуваю				
27.	Якщо співрозмовник намагається приховати свої емоції, я відразу відчуваю це				
28.	Я знаю як заспокоїтися, якщо я розлютився				
29.	Можна визначити, що відчуває людина, просто прислухаючись до звучання її голосу				
30.	Я не вмію керувати емоціями інших людей				
31.	Мені важко відрізнити почуття провини від почуття сорому				

32.	Я вмію точно вгадувати, що відчувають мої знайомі				
33.	Мені важко справлятися з поганим настроєм				
34.	Якщо уважно стежити за виразом обличчя людини, то можна зрозуміти, які емоції вона приховує				
35.	Я не знаходжу слів, щоб описати свої почуття друзям				
36.	Мені вдається підтримати людей, які діляться зі мною своїми переживаннями				
37.	Я вмію контролювати свої емоції				
38.	Якщо мій співрозмовник починає дратуватися, я часом помічаю це занадто пізно				
39.	За інтонаціями мого голосу легко здогадатися про те, що я відчуваю				
40.	Якщо близька людина плаче, я гублюся				
41.	Мені буває весело або сумно без будь-якої причини				
42.	Мені важко передбачити зміну настрою у оточуючих мене людей				
43.	Я не вмію долати страх				
44.	Буває, що я хочу підтримати людину, а вона цього не відчуває, не розуміє				
45.	У мене бувають почуття, які я не можу точно визначити				
46.	Я не розумію, чому деякі люди на мене ображаються				

Обробка та інтерпретація результатів тесту:

У тесті отримуємо результати за 10 шкалами, які відображають структурні елементи емоційного інтелекту

Шкала	**Прямі твердження**	**Зворотні твердження**
Розуміння емоцій інших людей	1, 3, 11, 13, 20, 27, 29, 32, 34	38, 42, 46
Управління емоціями інших	9, 15, 17, 24, 36	2, 5, 30, 40, 44
Розуміння своїх емоцій	7, 14, 26	8, 18, 22, 31, 35, 41, 45

Управління своїми емоціями	4, 25, 28, 37	12, 33, 43
Контроль експресії	6, 10, 16, 39	6, 10, 16, 39
Міжособистісний емоційний інтелект	1, 3, 9, 11, 13, 15, 17, 20, 24, 27, 29, 32, 34, 36	2, 5, 30, 38, 40, 42, 44, 46
Внутрішньоособистісний емоційний інтелект	4, 7, 14, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 37	6, 8, 10, 12, 16, 18, 22, 31, 33, 35, 39, 41, 43, 45
Розуміння емоцій	1, 3, 7, 11, 13, 14, 20, 26, 27, 29, 32, 34	8, 18, 22, 31, 35, 38, 41, 42, 45, 46
Управління емоціями	4, 9, 15, 17, 19, 21, 23, 24, 25, 28, 36, 37	2, 5, 6, 10, 12, 16, 30, 33, 39, 40, 43, 44
Загальний рівень емоційного інтелекта	1, 3, 4, 7, 9, 11, 13, 14, 15, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 34, 36, 37	2, 5, 6, 8, 10, 12, 16, 18, 22, 30, 31, 33, 35, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

Результати за запропонованими шкалами рекомендується аналізувати окремо. В контексті технології розвитку навичок емоційної саморегуляції вчителя це буде більш інформативно, особливо звертаємо увагу на показники сформованості шкал «розуміння емоцій власних і чужих», «управління емоціями власних і своїх», а також показник внутрішньоособистісного емоційного інтелекту.

У структурі ЕІ виділяється міжособистісний ЕІ (МЕІ) – розуміння емоцій інших людей і управління ними, внутрішньоособистісний ЕІ (ВЕІ) – розуміння власних емоцій і управління ними, здатність до розуміння своїх і чужих емоцій (РЕ), здатність до управління своїми і чужими емоціями (УЕ). Опитувальник ЕМІН дає можливість виміряти МЕІ і ВЕІ.

Визначення показників.

Спочатку підраховується кількість балів за кожною шкалою таблиці 1, або згідно з ключем таблиці 2.

Таблиця 2.

№ твердження	**Шкала**	**Ключ**	**№ твердження**	**Шкала**	**Ключ**
1.	МР	+	24.	МУ	+
2.	МУ	-	25.	ВУ	+
3.	МР	+	26.	ВР	+

4.	ВУ	+	27.	МР	+
5.	МУ	-	28.	ВУ	+
6.	ВЕ	-	29.	МР	+
7.	ВР	+	30.	МУ	-
8.	ВР	-	31.	ВР	-
9.	МУ	+	32.	МР	+
10.	ВЕ	-	33.	ВУ	-
11.	МР	+	34.	МР	+
12.	ВУ	-	35.	ВР	-
13.	МР	+	36.	МУ	+
14.	МУ	+	37.	ВУ	+
15.	ВЕ	+	38.	МР	-
16.	ВЕ	-	39.	ВЕ	-
17.	МУ	+	40.	МУ	-
18.	ВР	-	41.	ВР	-
19.	ВЕ	+	42.	МР	-
20.	МР	+	43.	ВУ	-
21.	ВЕ	+	44.	МУ	-
22.	ВР	-	45.	ВР	-
23.	ВЕ	+	46.	МР	-

Твердженням приписується значення у балах, що дорівнює числовому значенню відповіді у бланку. Частина відповідей оцінюється у зворотньому прядку, що представлено у таблиці 3.

Таблиця 3

Варіанти відповіді	**У прямих значеннях**	**У зворотних значеннях**
Зовсім не згоден	0 балів	3 бали
Швидше не згоден	1 бал	2 бали
Швидше згоден	2 бали	1 бал

Повністю згоден	3 бали	0 балів

Значення за показниками MEI і BEI знаходять шляхом простого підсумовування відповідних шкал:

MEI = МР + МУ; BEI = ВР + ВУ + ВЕ.

Інший спосіб підсумовування дає ще дві шкали - РЕ і УЕ: РЕ = МР + ВР;

УЕ=МУ + ВУ + ВЕ.

Можна також використовувати інтегральний показник загального емоційного інтелекту ЗЕІ.

ЗЕІ = МП + МУ + ВР + ВУ + ВЕ

Слід мати на увазі змістову інтерпретацію шкал:

Міжособистісний ЕІ

Шкала МР. Розуміння чужих емоцій. Здатність розуміти емоційний стан людини на основі зовнішніх проявів емоцій (міміка, жестикуляція, звучання голосу) і / або інтуїтивно; чуйність до внутрішніх станів інших людей.

Шкала МУ. Управління чужими емоціями. Здатність викликати у інших людей ті чи інші емоції, знижувати інтенсивність небажаних емоцій. Можливо, схильність до маніпулювання людьми.

Внутрішньособистісний ЕІ

Шкала ВР. Розуміння своїх емоцій. Здатність до усвідомлення своїх емоцій: їх розпізнавання та ідентифікація, розуміння причин, здатність до вербального опису.

Шкала ВУ. Управління своїми емоціями. Здатність і потреба управляти своїми емоціями, викликати і підтримувати бажані емоції і тримати під контролем небажані.

Шкала ВЕ. Контроль експресії. Здатність контролювати зовнішні прояви своїх емоцій.

Норми. Наведені нижче норми побудовані за принципом: дуже низькі значення відповідають 10% найнижчих балів, низькі значення потрапляють в

діапазон від 11% до 30%, середні значення - від 31 до 70%, високі значення - від 71 до 90%, дуже високі значення - від 91 до 100% від максимально можливого значення за шкалами у таблиці 4.

Таблиця 4

Шкала	**Дуже низьке значення**	**Низьке значення**	**Середнє значення**	**Високе значення**	**Дуже високе значення**
МР	0-19	20-22	23-26	27-30	31 і вище
МУ	0-14	15-17	18-21	22-24	25 і вище
ВР	0-13	14-16	17-21	22-25	26 і вище
ВУ	0-9	10-12	13-15	16-17	18 і вище
ВЕ	0-6	7-9	10-12	13-15	16 і вище
МЕІ	0-34	35-39	40-46	47-52	53 і вище
ВЕІ	0-33	34-38	39-47	48-54	55 і вище
РЕ	0-34	35-39	40-47	48-53	54 і вище
УЕ	0-33	34-39	40-47	48-53	54 і вище
ЗЕІ	0-71	72-78	79-92	93-104	105 і вище

Висновок: зростання показників внутрішньоособистісного емоційного інтелекту (ВЕІ), особливо за шкалою тесту «управління власними емоціями» при повторній діагностиці (у порівнянні з первинною, проведеною перед початком роботи психолога з педагогами) підтверджує ефективність застосування технології.

Додаток Б

Методика “Тест опису поведінки К. Томаса”

Методика визначає типові способи реагування людини на конфліктні ситуації, виявляє тенденції його взаємостосунків в складних умовах. Ця методика дозволяє з’ясувати, наскільки людина схильна до суперництва і співпраці в студентській групі, курсантській групі, в колективі співробітників; чи прагне вона до компромісів, уникає конфліктів або, навпаки, прагне загострити їх. За допомогою даної методики можна також оцінити ступінь адаптації кожного члена того чи іншого колективу до спільної діяльності.

Тест можна використовувати в груповому варіанті, як в поєднанні з іншими методиками, так і окремо. Витрати часу на проведення дослідження − не більше 15-20 хвилин.

Інструкція: “Прочитайте уважно кожне судження і виберіть в кожній парі те судження (А або Б), яке найбільш точно описує Вашу типову поведінку в конфліктній ситуації. Відповідь зафіксуйте в реєстраційному бланку, поставивши хрестик відповідно одному з варіантів для кожного судження. Відповідайте, за можливістю, швидше. Правильних або неправильних відповідей тут немає. Люди різні, і кожний може висловити свою думку”.

Реєстраційний бланк

П.І.Б. (повністю) _____ Дата обстеження _____Вік _____Стать: чол./жін.

№	А	Б	№	А	Б	№	А	Б
1			11			21		
2			12			22		
3			13			23		
4			14			24		
5			15			25		
6			16			26		
7			17			27		
8			18			28		
9			19			29		
10			20			30		

Текст опитувальника

	Відповідь “А”	**Відповідь “Б”**
1	Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за рішення спірного питання.	Чим обговорювати те, в чому ми розходимося, я стараюсь звернути увагу на те, з чим ми обидва згодні.
2	Я стараюсь знайти компромісне рішення.	Я намагаюсь владнати справу, враховуючи інтереси іншої людини і мої.
3	Зазвичай я наполегливо прагну добитися свого.	Я стараюсь заспокоїти іншу людину і зберегти наші відносини.
4	Я стараюсь знайти компромісне рішення.	Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.
5	Уладнуючи спірну ситуацію, я весь час стараюсь знайти підтримку в іншої людини.	Я стараюсь зробити все, щоб уникнути напруженості.
6	Я намагаюся уникнути виникнення неприємностей для себе.	Я стараюсь добитися свого.
7	Я намагаюсь відкласти рішення спірного питання з тим, щоб з часом вирішити його остаточно.	Я вважаю за можливе поступитися, щоб добитися свого.
8	Зазвичай я наполегливо прагну добитися свого.	Я насамперед стараюсь ясно визначити, в чому полягають всі інтереси і питання, яких торкнулися.
9	Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь виникаючі розбіжності.	Я докладаю зусиль, щоб добитися свого.
10	Я твердо прагну досягти свого.	Я намагаюся знайти компромісне рішення.
11	Насамперед я стараюсь ясно визначити те, в чому полягають всі інтереси і питання, яких торкнулися.	Я намагаюсь заспокоїти іншу людину і, головним чином, зберегти наші відносини.

12	Нерідко я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.	Я даю можливість іншій людині в чомусь залишитись при своїй думці, якщо вона також йде мені назустріч.
13	Я пропоную середню позицію.	Я наполягаю, щоб було зроблено по-моєму.
14	Я повідомляю іншій людині свою точку зору і запитую про її погляди.	Я намагаюся показати іншій людині логіку і переваги моїх поглядів.
15	Я намагаюсь заспокоїти іншу людину і, головним чином, зберегти наші відносини.	Я намагаюсь зробити все необхідне, щоб уникнути напруженості.
16	Я намагаюсь не образити відчуттів іншої людини.	Я намагаюся переконати іншу людину в перевагах моєї позиції.
17	Зазвичай я наполегливо стараюсь добитися свого.	Я стараюсь зробити все, щоб уникнути марної напруженості.
18	Якщо це зробить іншу людину щасливою, я дам їй можливість настояти на своєму.	Я даю можливість іншій людині в чомусь залишитись при своїй думці, якщо вона також йде мені назустріч.
19	Насамперед я стараюсь ясно визначити те, в чому полягають всі інтереси і спірні питання, яких торкнулися.	Я стараюсь відкласти рішення спірного питання з тим, щоб з часом вирішити його остаточно.
20	Я намагаюся негайно подолати наші суперечності.	Я прагну кращого поєднання вигод і втрат для всіх.
21	Ведучи переговори, я стараюсь бути уважним до бажань іншої людини.	Я завжди схиляюся до прямого обговорення проблеми.
22	Я намагаюсь знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю позицією і точкою зору іншої людини.	Я відстоюю свої бажання.
23	Я стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного.	Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за рішення спірного питання.

24	Якщо позиція іншої людини здається їй дуже важливою, я постараюсь піти назустріч її бажанням.	Я намагаюсь переконати іншу людину прийти до компромісу.
25	Я намагаюся довести іншому логіку і переваги моїх поглядів.	Ведучи переговори, я стараюсь бути уважним до бажань іншої людини.
26	Я пропоную середню позицію.	Я майже завжди стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.
27	Я уникаю позиції, яка може викликати суперечки.	Якщо це зробить іншу людину щасливою, я дам їй можливість настояти на своєму.
28	Зазвичай я наполегливо прагну добитися свого.	Уладнуючи ситуацію, я стараюсь знайти підтримку в іншої людини.
29	Я пропоную середню позицію.	Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь виникаючі суперечності.
30	Я намагаюсь не образити відчуттів іншої людини.	Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми з іншою зацікавленою людиною могли добитися успіху.

“Ключ”

1. Суперництво: 3А, 6Б, 8А, 9Б, 10А, 13Б, 14Б, 16Б, 17А, 22Б, 25А, 28А.

2. Співробітництво: 2Б, 5А, 8Б, 11А, 14А, 19А, 20А, 21Б, 23Б, 26Б, 28Б, 30Б.

3. Компроміс: 2А, 4А, 7Б, 10Б, 12Б, 13А, 18Б, 20Б, 22А, 24Б, 26А, 29А.

4. Уникнення: 1А, 5Б, 6А, 7А, 9А, 12А, 15Б, 17Б, 19Б, 23А, 27А, 29Б.

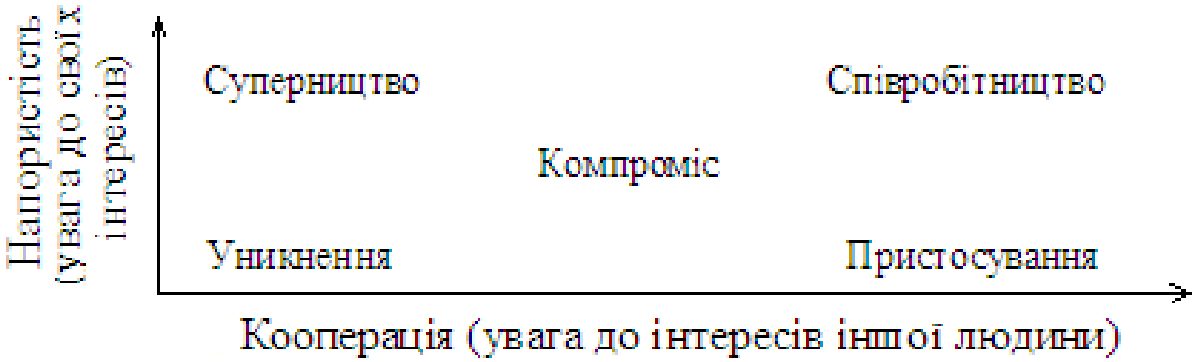
5. Пристосування: 1Б, 3Б, 4Б, 11Б, 15А, 16А, 18А, 21А, 24А, 25Б, 27Б, 30А.

Обробка та інтерпретація результатів

В ключі кожна відповідь А або Б дає уявлення про кількісний вираз: суперництва, співробітництва, компромісу, уникнення і пристосування. За кожну відповідь, яка співпадає з ключем, відповідному типу поведінки в конфліктній ситуації нараховується один бал. Домінуючим вважається тип (типи), які набрали максимальну кількість балів.

Виділяється п’ять способів регулювання конфліктів, позначених відповідно до двох головних вимірювань (кооперації і напористості):

1. Суперництво (конкуренція) – прагнення добитися своїх інтересів на шкоду іншій людині.
2. Співробітництво – учасники ситуації приходять до альтернативи, повністю задовольняючої інтереси обох сторін.
3. Компроміс – угода на основі взаємних поступок; пропонування варіанту, що знімає виниклу суперечність.
4. Уникнення – відсутність прагнення до кооперації і відсутність тенденції до досягнення власної мети.
5. Пристосування − принесення в жертву власних інтересів заради іншої людини.



Суперництво (конкуренція). Людина, яка віддає перевагу цьому стилю, досить активна і прагне йти до вирішення конфлікту власним шляхом. Вона здібна до вольових рішень і негайних дій. Прагнучи в першу чергу задовольнити власні інтереси, добитися результату, який здається їй якнайкращим, вона ігнорує інтереси і думки інших людей. Залучення партнерів до ситуації має наступні особливості. Їм не дозволяють чинити

опір тому напряму або тим способам досягнення результату, які декларуються. Опір пригнічується. Заохочується і санкціонується те, що йде від лідера (того, хто задає відносини конкуренції). Люди, які дотримуються обраної їм стратегії, визнаються союзниками, проте тільки до тих пір, поки не починають заперечувати або чинити опір. Однак, якщо сила їх волі, чинений опір або елементарне везіння, удачливість достатньо сильні, то, як наслідок, лідер буде готовий визнати їх правоту, може перейти до них в підпорядкування і прийняти інший стиль поведінки і відносин при сумісному рішенні подальших проблем.

Особи, незгодні з обраною стратегією, часто автоматично стають противниками (“хто не зі мною, той мій ворог”), нерідко знижується їх загальна особистісна оцінка, з’являються недиференційоване негативне відношення, бар’єри упередженості та необ’єктивності.

Цей стиль ефективний у випадку, коли людина наділена певною владою, переконана, що її рішення або підхід в даній ситуації є найправильнішим, і вона має можливість наполягати на ньому. Проте цей стиль недоцільно використовувати в міжособистісних відносинах, наприклад, якщо необхідно зберегти з людьми добрі відносини. У випадку частого вдавання до стилю суперництва, навіть виходячи з добрих намірів, або якщо партнери дійсно не можуть вибрати правильне рішення відносно завдання, яке виконується, рано чи пізно між ними виникне відчуження.

Стиль конкуренції вимагає певних суб’єктивних передумов: упевненості в правильності вибраного рішення і здатності втілити це рішення в життя, наполегливості, послідовності, енергії для подолання перешкод і доведення справи до кінця, уміння настояти на своєму, навіть якщо оточуючі налаштовані негативно.

При жорсткому користуванні стилем суперництва такі загальнолюдські якості, як гуманізм, рефлексія, емпатія, якщо починають заважати справі, відкидаються як незначущі, причому дійова особа схильна прикривати це досить вишуканими аргументами: необхідністю обмежувати себе заради інтересів справи, зверхцінністю результату, якого слід досягти, апеляція до думки авторитетів, національним менталітетом, політично або

загальнодержавними задачами, соціальним або професійним обов'язком, сімейними традиціями, пам'яттю предків і т.д.

Проте, якщо в результаті використання стилю конкуренції буде отриманий позитивний результат, то відразу з'являться прихильники, у тому числі з рядів вчорашніх супротивників і критиків.

Тому, перш ніж використовувати даний стиль, вирішуючи конкретні ситуації життєдіяльності, людині зазвичай необхідно зробити вибір, що важливіше − досягти результату чи зберегти дружні відносини. Крім того, слід зважити власні можливості: чи вдасться утримати домінантну позицію над оточуючими, чи чітко уявляється мета, якої необхідно досягти, чи вдасться так організувати розподіл обов'язків, щоб зберегти дружні відносини між партнерами, зняти ситуації невизначеності тощо.

Стиль суперництва доцільно використовувати в таких ситуаціях:

− результат справи дуже важливий і робиться велика ставка на рішення даної проблеми саме власне запропонованим способом;

− людина володіє достатнім авторитетом і компетентністю для ухвалення рішення і очевидно, що рішення, яке вона пропонує − найкраще за даних умов і за обставин, що склалися;

− необхідно швидко ухвалити рішення, і у людини достатньо влади для того, щоб взяти на себе відповідальність за його результати;

− відсутність іншого вибору і нічого втрачати, крім того, ніхто інший цього не зробить;

− людина знаходиться в критичній ситуації, яка вимагає миттєвого реагування, а оточуючі не поспішають взяти відповідальність на себе;

− людина не може показати оточуючим, що знаходиться у безвиході. Важливо ухвалити будь-яке рішення, щоб зсунути справу з "мертвої точки"; вона розуміє його непопулярність, проте вважає, що потрібно хоч якось діяти, і у неї достатньо повноважень, щоб потім виправити наслідки навіть помилкового кроку.

Стиль суперництва, прийнятий як основа відносин з оточуючими, як стержень життєвої стратегії, приводить до відчуження та ізоляції оточуючих, певних особистісних деформацій (упевненості у власній правоті і

непогрішності, прийняття в будь-якій ситуації позиції моральної та інтелектуальної переваги, втрати здатності бути самокритичним).

Співробітництво. Не зважаючи на те, що цей стиль, з психологічної точки зору, є кращим, він одночасно найскладніший для стратегічної і тактичної реалізації, в техніці взаємодії сторін, вимагає більше часу. Тому стихійне оволодіння даним стилем є достатньо складним за відсутності відповідної психологічної підготовки.

В основі стилю лежить повне прийняття протилежної сторони як рівноправного, рівнозаінтересованого у розв'язанні проблеми партнера, надання йому допомоги і сприяння у досягненні бажаного результату так, щоб одночасно досягти аналогічного результату і для себе. В цій ситуації увага взаємодіючих сторін концентрується не на зовнішній (подійний) "малюнок" ситуації, а на ті приховані потреби, клопоти, інтереси, які є і у них самих, та у їх партнерів. Процедура рішення проблеми здійснюється шляхом пошуку взаємовигідного результату і задоволення інтересів всіх учасників ситуації.

Трудність даного стилю полягає в тому, що не всі партнери, які вступають у взаємодію чітко уявляють, чого вони хочуть, що є реальним поштовхом їх дій, який результат може бути для них якнайкращим. Так, наприклад, зовнішньою, уявною причиною конфлікту, що виник у людини на роботі, може бути його повільність. Проте сама повільність може виникати від ще більш глибокого конфлікту − незадоволеністю роботою. В основі ж незадоволеності можуть лежати такі базові причини, як недостатня повага, визнання оточуючими, незатребуваність її індивідуального потенціалу або недостатня відповідальність, що приводить до відчуження людини від роботи, яку вона виконує.

Якщо впливати тільки на поверхневі прояви, то це нагадуватиме скоріше косметичний ремонт будівлі, яка у будь-який момент може завалитися. Людина може постаратися зовні не виглядати повільною, але тоді вона вдаватиметься до неусвідомленого саботажу: влаштовуватиме з будь-якого приводу додаткові перерви в роботі, використовуватиме робоче обладнання в особистих цілях. При цьому вона переконуватиме себе, що

цілком має на це право, оскільки її недооцінюють або її робота недостатньо оплачується, отже, вона може сама забезпечити собі деяку компенсацію.

Стиль співпраці спонукає людину до відкритого обговорення її потреб і бажань. Співробітник може прямо заявити про те, що потребує визнання, більш високої оцінки або збільшення відповідальності. Якщо начальник зрозуміє, що це не примха, не прагнення привернути до себе увагу будь-якою ціною, не виправдання власної бездіяльності шляхом заперечення, а дійсно базова потреба, він піде на зустріч і запропонує роботу, яка більшою мірою відповідає індивідуальним потребам і інтересам.

Проблема подібних ситуацій частіше полягає в тому, щоб протилежна сторона також була налаштована на стиль співробітництва. В протилежному випадку, відкрито заявляючи про свої потреби, людина ризикує втратити довіру, дістати статус “вередуна” , нажити додаткові неприємності. Навіть якщо їй готові піти на зустріч, необхідно затрачувати додатковий час не на досягнення наочно видимого результату, а на пошук прихованих інтересів і потреб, розробку способу задоволення істинних бажань обох сторін. Крім того, треба уміти пояснити свої бажання, виразити свої потреби, вислухати один одного, формулювати різні варіанти рішення проблеми, намічати альтернативні способи дії.

Тому в реальності, коли частіше за все не вистачає часу або сторони прагнуть досягти найшвидшого результату, втриматися, використовуючи стиль співробітництва нелегко. Отже, необхідно чітко визначити, за яких умов і в яких ситуаціях особливо небажано відступ від співпраці на користь інших стилів, навіть якщо вони обіцяють негайну і зовні більш ефективну вигоду:

− рішення проблеми життєво важливо для обох сторін, ніхто не хоче повністю від нього відсторонитися, оскільки це загрожує відмовою від базових цінностей;

− існують тісні, тривалі і взаємозалежні відносини з іншою стороною, важливим є душевний спокій партнера, забезпечення сприятливих умов для подальшого розвитку з партнером;

− є запас часу попрацювати над виниклою проблемою, скласти

перспективні плани, забезпечити умови для повної нейтралізації фактів, що породжують даний і аналогічні конфлікти;

− обидві сторони обізнані про проблему і бажання кожної з них. Сторони поважають одна одну і готові до сумісного обговорення і пошуку рішення проблеми, яке б найбільш влаштувало їх.

Саме співробітництво є наймудрішим підходом до розв'язання задач визначення і задоволення інтересів обох сторін, надаючи один одному рівні права і можливості.

Компроміс. В основі компромісу лежать взаємні поступки. Кожен з партнерів у певній мірі знижує свої вимоги, поступається в своїх інтересах, щоб задовольнити їх хоча б частково. В результаті зустрічного руху кожна із сторін досягає часткового задоволення своїх умов і часткового виконання умов іншої сторони. Такий рух є покроковим, здійснюється шляхом постійного зважування всіх обставин для винаходження компромісного рішення, яке влаштовувало б обидві сторони. Дії, які вчиняють партнери, дещо нагадують стиль співробітництва, проте здійснюються на більш поверхневому рівні. Тут не виникає необхідності виявляти приховані потреби і інтереси, взаємодія йде чисто по зовнішній, подійній стороні ситуації.

До стилю компромісу зазвичай вдаються у тому випадку, коли обидві сторони хочуть одного і того ж, але знають, що добитися найвищого результату за умови подібних обставин просто неможливо. Не можна досягти того, щоб одночасно "і вовки були ситі, і вівці цілі". Дві людини в напруженій ситуації переконуються, що обидві прагнуть одного і того ж результату і саме тому заважають один одному досягти його, і чим далі продовжиться протистояння, тим менше вірогідність досягнення цього результату кимось одним. Цілком можливо, що з'явиться хтось третій, який "зірве пальму першості", залишивши вчорашніх конкурентів ні з чим. Саме перспектива втратити все і приводить суперників до угоди задовольнитися частковими результатами. Фактично вони погоджуються з тим, що "краще синиця в руках, ніж журавель в небі".

В деяких випадках компроміс може виявитися єдиною можливістю якимось чином вирішити проблему. Наприклад, якщо супротивники настільки сильні, що боротьба між ними може продовжуватися нескінченно довго і привести до повного спустошення їх сил.

Стиль компромісу найбільш ефективний в наступних випадках:

− обидві сторони володіють однаковою владою і мають інтереси рівної інтенсивності, які є взаємовиключними;

− сторони хочуть прийти до рішення якнайшвидше у зв'язку з дефіцитом часу. Даний шлях дає можливість уникнути додаткових витрат сил і ресурсів. Їх можна направити на рішення більш важливих або обіцяючих в майбутньому додаткові переваги питань;

− стає очевидним, що претензії були завищеними і є переконання, що цілком влаштує навіть часткове рішення проблеми;

− досягнувши короткочасної вигоди, відстрочення, перепочинку, є можливість цим скористатися для вирішення більш невідкладних проблем;

− інші підходи до рішення проблеми виявилися неефективними або загрожують в майбутньому додатковими ускладненнями;

− задоволення бажання має не дуже велике значення, і можна дещо змінити мету, яка була поставлена спочатку;

− компроміс дає можливість зберегти взаємостосунки;

− краще отримати хоч щось, ніж все втратити;

− запропонувавши компроміс першим, або з готовністю пішовши на нього після пропозиції протилежної сторони або посередників, суперника переконують в добрих намірах і тим самим підштовхують його до ще більших поступок.

Компромісних рішень досягають звичайно шляхом переговорів: висунення власних і вислуховування зустрічних пропозицій, окреслювання області співпадаючих інтересів, обговорення форм поступок, які прийнятні для партнера, і т.д. При цьому сторони завжди можуть знов повернутися до проблеми, спробувати використовувати інші підходи до вирішення конфлікту, якщо первинний компроміс усунув його тільки ненадовго.

Компромісна лінія поведінки, прийнята як стратегія життя, хоча і зовні приваблива, чревата глибинними конфліктами, оскільки проблеми не розв'язуються, а тільки дещо згладжуються. Звичка до постійних компромісів може приводити до втрати життєвих пріоритетів, розмивання структури спрямованості, частому придушенню власних потреб в нездатності зрозуміти переживання партнера з приводу подій, що відбуваються, у всій гостроті (якщо події для останнього настільки важливі, що він не може йти на компроміс).

Уникнення. Основною характеристикою даного стилю є відмова від негайного розв'язання виниклого конфлікту. Людина, яка використовує стиль уникнення не тільки не відстоює своїх прав, але і відмовляється від взаємодії з іншими людьми в цілях рішення проблеми. Для ухилення від проблеми можуть бути використані самі різні прийоми. Так, наприклад, можна непомітно для співбесідника перевести розмову на менш лоскітливу тему або відкрито заявити про неготовність або небажання продовжувати цю безглузду суперечку, скористатися одговором про те, що є інші справи і піти, а можна сказати, що на фоні світових процесів безглуздо займатися такими дрібницями; можна пообіцяти зробити те, що вимагається в недалекому майбутньому і тут же викинути обіцянку з голови, а можна запропонувати зайнятися більш цікавою або виграшною діяльністю. У будь-якому випадку, чи то відхилення від обговорення проблеми, ігнорування її, пропозиція відтермінувати рішення або перекладання відповідальності за її рішення на інших, реалізується стратегія уникнення. Якщо партнер продовжує наполягати на тому, що ігнорувати проблему не можна або дає зрозуміти, що йому стало очевидним використання хитрощів, то до справи звичайно включається захисне аргументування. Уникаюча сторона, як правило, починає доводити, що потрібно все ретельно зважити і уточнити, що не можна так тиснути на неї, що "поспіх подібний до загибелі" або "тихіше їдеш − далі будеш".

Частіше за даним стилем стоїть бажання, щоб проблема вирішилася сама собою, без власної участі, не привносячи в життя додаткової відповідальності і клопотів. Проте бувають ситуації, коли саме стиль

уникнення є найкращим способом уникнути додаткових ускладнень. Найбільш доцільним він є у випадку, коли ситуація змушує спілкуватися з проблематичним партнером, який ще не “дозрів” для вирішення обговорюваної проблеми, або при взаємодії з глибоко конфліктною людиною, з якою просто неможливо порозумітися, і немає серйозних підстав для подальшого продовження контактів. Тоді своєчасне припинення взаємодії, поки сторони остаточно не зайшли в “глухий кут”, може бути єдиним правильним виходом. У такому разі управління діями даної людини полягає в припиненні спроб бути втягнутим в замкнуте коло одних і тих самих аргументів, з’ясування відносин, згадування минулих образ.

Прийом уникнення є корисним і у разі, коли стоїть задача знайти якийсь вихід з ситуації, що склалася, проте ще не вирішено, що зробити, а також не вистачає необхідної інформації і відповідної підготовки, при цьому відсутня гостра необхідність у негайному ухваленні рішення.

Ситуації, в яких перевага надається стилю уникнення:

− напруженість ситуації дуже велика (наприклад, учасники дуже сильно нервують), і відчувається необхідність ослаблення напруження;

− після достатньо напруженого трудового дня, існує можливість неадекватної реакції на те, що відбувається, тому рішення проблеми в даний момент може бути неправильним, може принести додаткові неприємності для себе і для інших людей;

− результат справи не дуже важливий, а є безліч інших більш невідкладних і серйозних справ;

− ситуація настільки проста, а рішення, яке потрібне прийняти так тривіально, що шкода витрачати на неї свій час, або ж уникаюча сторона вважає за краще дати партнерам реальну можливість потренуватися в ухваленні на себе відповідальності;

− партнери налаштовані вороже, не хочуть йти на поступки або хоча б врахувати інтереси протилежної сторони;

− потрібно виграти час для ухвалення більш аргументованого рішення, отримання необхідної інформації або ж для того, щоб заручитися чиєюсь допомогою або підтримкою;

− ситуація дуже складна, а в даний момент немає часу для того, щоб її вирішити на потрібному рівні або довести справу до кінця;

− після реальної оцінки своїх можливостей стає зрозумілим, що інша сторона має більше шансів ефективно вирішити цю проблему, а оскільки вона поки що в цьому не переконалася, слід відсторонитися, щоб звільнити їй арену дій;

− відкрите обговорення конфлікту зараз, негайно, може тільки погіршити ситуацію, тому рішення проблеми слід відкласти хоча б на деякий час.

Вдаючись до тих або інших прийомів реалізації стилю уникнення, треба завжди бути готовим до того, що оточуючі сприймуть це як “втечу” від рішення проблеми, прагнення зняти з себе відповідальність. Важливо переконатися, що уникнення в даній ситуації є дійсно прийомом конструктивного підходу до вирішення конфлікту, пом’якшенню конфліктогенної ситуації, що є готовність у будь-який момент включитися в рішення проблеми. Цілком можливо, що робити цього не треба, оскільки конфлікт може вирішитися сам по собі. Проте особливо сподіватися на це не варто. Адже не менш високою є і вірогідність того, що ігнорування проблеми, прагнення не виражати відношення до неї, відхід від рішення ще більш ускладнить ситуацію, вимагатиме вживання енергійніших заходів і витрати великих сил в майбутньому.

Переважання тенденцій уникнення в життєвій стратегії приводить до самовиправдання власної бездіяльності, зниження соціальної і професійної активності, посиленню психологічних захистів, які обґрунтовують особисту пасивність. При домінуванні такої стратегії людина неусвідомлено шукає партнера, на якого перекладає відповідальність за свої справи. Проте визнати свою залежність від цього партнера вона не завжди може, тому утримує його в ролі “козла відпущення” різними, у тому числі прямо протилежними засобами (як відвертими лестощами, так і звинуваченням у всіх своїх бідах).

Пристосування. Характерним для даного стилю є відмова від власних інтересів на користь інтересів іншої людини (дії протилежні стилю суперництва). При цьому можуть бути різні варіанти пристосування.

Перший, сприятливий, пов’язаний з тим, що людина вчиняє усвідомлено, добровільно, вибирає даний спосіб виходу з конфлікту як найдоцільніший, при цьому відчуває себе комфортно. Власні інтереси, бажання, прагнення або безболісно пригнічуються, або людина знаходить можливість їх реалізувати в іншій ситуації, з іншими людьми або в іншій сфері діяльності.

Проте, часто ситуація вимагає від людини пристосування, до якого вона не готова. Тобто, обставини примушують поступатися тоді, коли треба добитися результатів в свою користь або існує думка, що інша людина почала зловживати добротою. Тоді особа відчуватиме себе скривдженою, відчуватиме гостру незадоволеність від того, що відбувається, незадоволеність собою за свою нездатність відстояти власні права.

Іноді обставини вимагають відступити; людина абсолютно правильно діє, відступаючи, пристосовуючись до характеру ситуацій або партнера по взаємодії, проте незадоволеність зберігається. Нерідко в таких випадках виникає відчуття, наче протилежна сторона чинить неправомірний тиск, маніпулює, оточуючі надмірно нехтують інтересами, а людина не може або не хоче відстоювати свої права.

В такому випадку зовнішній конфлікт вирішується, але породжує конфлікт внутрішній.

Таким чином, якщо зрозуміло, що в даній ситуації або при даній розстановці сил необхідне пристосування, то не варто терзати себе роздумами про те, чому завжди доводиться поступатися і чому оточуючі не хочуть піти назустріч. Проте якщо дійсно напрошується висновок про те, що є межа поступкам, слід відмовитися від одностороннього пристосування. Правда, це можна зробити в тому випадку, якщо відчуваються сили для того, щоб вдатися до іншого стилю або хоча б відкрито заявити про свої права. В протилежному випадку несміливі спроби привернути увагу до власних інтересів і потреб просто здивують партнера, сформують у нього думку, що людина несподівано почала вередувати.

Тому, якщо оточуючі привчені до того, що людина пристосована до них, добитися миттєвої зміни відносин буде дуже важко. Адже постійні поступки для них дуже зручні, і відмовитися від них відразу добровільно

ніхто не зможе. А нерідко їм доводиться знов навчатися новій техніці відносин, діалогу, суб'єкт-суб'єктної інструментуванню ситуацій взаємодії. Природно, що ці додаткові труднощі не всі партнери готові прийняти з радістю з приводу того, що "нарешті людина стала себе поважати і вимагає пошани до себе".

Стиль пристосування зовні трохи нагадує стиль уникнення. Його також часто використовують для отримання відстрочення в рішенні проблеми. Наприклад, людина бачить, що, трохи поступаючись, вона нічого не втрачає, пом'якшує ситуацію, отримує можливість згодом знов повернутися до цього питання.

Проте основна відмінність полягає в наступному. В стилі уникнення людина не робить нічого для задоволення інтересів іншої людини, вона просто відмовляєтеся вирішувати проблему. В стилі ж пристосування людина відводить суперника від дій "в шкоду самому собі" і повертається до тієї ж проблеми заради нього самого.

Найбільш доцільно використовувати стиль пристосування в наступних ситуаціях:

− людину не хвилює те, що відбувається, вона цілком може дозволити обставинам розвиватися за їх логікою, а якщо від цього виграє хтось інший, то їй особисто все одно;

− людина хоче зберегти добрі відносини з іншими людьми і готова "заплатити" за їх збереження ціною поступок, відмови від власних пріоритетів;

− людина бачить, що результат набагато важливіший для іншої людини, ніж для неї;

− людина розуміє, що для протилежної сторони дуже важливо відчути упевненість в собі, що її поступка допоможе іншій людині дістати самоповагу або зберегти авторитет в очах оточуючих;

− людина розуміє, що не в повній мірі має рацію, що її рішення

− не найкраще, і буде розумніше вчасно відмовитися від нього, ніж заводити справу в "глухий кут";

− людина бачить, що у неї мало влади або шансів перемогти, тому

краще своєчасно перейти на сторону більш сильного або удачливого партнера, це забезпечить виграш в майбутньому за рахунок його благовоління або прямого заступництва;

− людина припускає, що її поступка дасть іншій людині урок “гарних манер”, вона зрозуміє, що краще співіснувати у порозумінні, поступаючись одне одному, що іноді відступити, навіть не погоджуючись з тим, що робить партнер, або, вважаючи, що він скоює помилку, означає моральний виграш.

Поступаючись, погоджуючись або жертвуючи своїми інтересами на користь іншої особи, людина може пом’якшити конфліктну ситуацію і відновити нормальні відносини з партнером, якщо іншими способами привести його до норми не вдається (він упертий, надмірно зацікавлений в результатах або вимагає успіху для збереження самоповаги).

Додаток В

Методика виявлення рівня емпатійних тенденцій

Інструкція: Для виявлення рівня емпатійних тенденцій необхідно дати відповідь на кожне з 36 тверджень. Якщо Ваша відповідь «не знаю» – 0 балів, відповідь «ні, ніколи» – 1 бал, «іноді» – 2 бала, «часто» – 3 бала, «майже завжди» – 4 бала, відповідь «так, завжди» – 5 балів.

Перелік тверджень:

1. Мені більше подобається інформація про подорожі, ніж про «Життя відомих людей».
2. Дорослих дітей дратує турбота батьків.
3. Мені подобається міркувати про причини успіхів і невдач інших людей.
4. Серед усіх музичних напрямків віддаю перевагу музиці в «сучасних ритмах».
5. Надмірну дратівливість і несправедливі докори хворого треба терпіти, навіть якщо вони тривають роками.
6. Хворій людині можна допомогти навіть словом.
7. Стороннім людям не слід втручатися в конфлікт між двома особами.
8. Старі люди, як правило, вразливі без причин.
9. Коли в дитинстві слухав смутну історію, на мої очі наверталися сльози.
10. Роздратований стан моїх батьків впливає на мій настрій.
11. Я байдужий до критики на мою адресу.
12. Мені більше подобається розглядати портрети, ніж картини з пейзажами.
13. Я завжди вибачав усе батькам, навіть якщо вони були не праві.
14. Якщо кінь погано тягне, його потрібно підстебнути.
15. Коли я читаю про драматичні події в житті людей, то почуваю, немов це відбувається зі мною.

16. Батьки ставляться до своїх дітей справедливо.

17. Коли бачу підлітків, що сваряться, або дорослих, я втручаюся.

18. Я не звертаю уваги на поганий настрій своїх батьків.

19. Я довго можу спостерігати за поведінкою тварин, відкладаючи інші справи.

20. Фільми та книги можуть викликати сльози лише в несерйозних людей.

21. Мені подобається спостерігати за поведінкою незнайомих людей.

22. У дитинстві я приводив додому бездомних кішок і собак.

23. Усі люди необґрунтовано озлоблені.

24. Дивлячись на сторонню людину, мені хочеться вгадати, як склалося її життя.

25. У дитинстві молодші за віком ходили за мною по п'ятах.

26. Побачивши покалічену тварину, я намагаюся їй чимось допомогти.

27. Людині полегшає , якщо уважно вислухати її скарги.

28. Побачивши вуличну подію, я намагаюся не потрапляти до числа свідків.

29. Молодшим подобається, коли я пропоную їм свою ідею, справу або розвагу.

30. Люди перебільшують здатність тварин відчувати настрій свого хазяїна.

31. Зі скрутної конфліктної ситуації людина повинна виходити самостійно.

32. Якщо дитина плаче, на те є свої причини.

33. Молодь повинна завжди задовольняти будь-які прохання й дивацтва старих.

34. Мені хотілося розібратися, чому деякі мої однокласники іноді були замріяні.

35. Безпритульних свійських тварин слід відловлювати і знищувати.

36. Якщо мої друзі починають обговорювати із мною свої особисті проблеми, я намагаюся перевести розмову на іншу тему.

Обробка результатів:

Перш ніж підрахувати отримані результати, перевірте ступінь відвертості, з якою Ви відповідали. Чи не відповіли Ви «не знаю» на твердження №№ 3, 9, 11, 13, 28, 36, а також чи не позначили пункти №№ 11, 13, 15, 27 відповідями «так, завжди»? Якщо це так, то Ви не побажали бути відвертими перед собою, а в деяких випадках прагнули виглядати в кращому світлі. Результатам тестування можна довіряти, якщо за всіма перерахованими твердженнями Ви дали не більше трьох нещирих відповідей, за чотирьох уже слід сумніватися в їхній вірогідності, а за п'яти - можете вважати, що роботу виконали дарма. Тепер підсумуйте всі бали, приписані відповідям на пункти №№ 2, 5, 8, 9, 10, 12, 13, 15, 16, 19, 21, 22, 24, 25, 26, 27,

29 і 32. Співвіднесіть результат зі шкалою розвиненості емпатійних тенденцій.

Інтерпретація результатів:

Якщо Ви набрали від 82 до 90 балів – це дуже високий рівень емпатійності. У Вас болісно розвинене співпереживання. У спілкуванні, як барометр, тонко реагуєте на настрій співрозмовника, що ще не встигнув сказати ані слова. Вам важко від того, що навколишні використовують Вас як громовідвід, обрушуючи на Вас свій емоційний стан. Погано почуваєте себе в присутності «важких» людей. Дорослі й діти охоче довіряють Вам свої таємниці, радяться. Нерідко відчуваєте комплекс провини, побоюючись заподіяти людям турбот; не лише словом, але навіть поглядом боїтеся зачепити їх. Занепокоєння за рідних і близьких не залишає Вас. У той же час самі дуже чутливі. Можете страждати, побачивши покалічену тварину або не знаходити собі місця від випадкового холодного вітання Вашого шефа. Ваша вразливість часом довго не дає заснути. Якщо Ви засмучені, потребуєте емоційної підтримки з боку. За такого ставлення до життя Ви близькі до невротичних зривів. Подбайте про своє психічне здоров'я.

Від 63 до 81 бала – висока емпатійність. Ви чутливі до потреб і проблем навколишніх, великодушні, схильні багато чого їм вибачати. З непідробленим інтересом ставитеся до людей. Вам подобається «читати» їх обличчя й «заглядати» у їхнє майбутнє. Ви емоційно чуйні, товариські, швидко встановлюєте контакти і знаходите спільну мову. Мабуть, і діти тягнуться до Вас. Навколишні цінують Вас за щиросердність. Ви намагаєтеся не допускати конфлікти й знаходити компромісні розв'язання. Добре переносите критику на свою адресу. В оцінці подій більше довіряєте своїм почуттям та інтуїції, ніж аналітичним висновкам. Волієте працювати з людьми, ніж наодинці. Постійно потребуєте соціального схвалення своїх дій. За всіма перерахованими якостями Ви не завжди акуратні в точній і кропіткій роботі. Вас не важко вивести із рівноваги.

Від 37 до 62 балів – нормальний рівень емпатійності, властивий більшості людей. Навколишні не можуть назвати Вас «товстошкірим», але в той же час Ви не відноситеся до особливо чутливих осіб. У міжособистісних стосунках більш схильні судити про інших за їхніми вчинками, ніж довіряти своїм особистим враженням. Вам властиві емоційні вияви, але здебільшого вони перебувають під самоконтролем. У спілкуванні уважні, намагаєтеся зрозуміти більше, ніж сказано словами, але під час зайвого звірення у почуттях співрозмовника втрачаєте терпіння. Віддаєте перевагу тому, щоб делікатно не висловлювати свою думку, не будучи певними, що вона буде прийнята. Під час читання художніх творів і перегляду фільмів частіше стежите за дією, ніж за переживаннями героїв. Вам важко прогнозувати розвиток відносин між людьми, тому, трапляється, їхні вчинки виявляються для Вас несподіваними. У Вас немає розкутості почуттів і це заважає Вашому повноцінному сприйняттю людей.

12-36 балів – низький рівень емпатійності. Ви зазнаєте труднощів у встановленні контактів із людьми, незатишно почуваєте себе в гучній компанії. Емоційні вияви у вчинках навколишніх часом видаються Вам незрозумілими й позбавленими змісту. Віддаєте перевагу окремим заняттям

конкретною справою, а не роботі з людьми. Ви – прихильник точних формулювань і раціональних рішень. Імовірно, у Вас мало друзів, а тих, хто є, цінуєте більше за ділові якості та ясний розум, ніж за чуйність. Люди платять Вам тим же: трапляються моменти, коли Ви почуваєте свою відчуженість; навколишні не занадто уважні до Вас. Але це поправне, якщо Ви розкриєте свій панцир і станете глибше вдивлятися в поведінку своїх близьких і приймати їхні потреби як свої.

11 балів і менше – дуже низький рівень. Емпатійні тенденції особистості не розвинені. Вам важко першому розпочати розмову, тримаєтеся окремо серед товаришів по службі. Особливо важкі контакти з дітьми й особами, які набагато старші за Вас. У міжособистісних стосунках нерідко потрапляєте в незручне становище. Багато в чому не знаходите взаєморозуміння з оточуючими. Любите гострі відчуття, спортивні змагання, віддаєте перевагу мистецтву. У діяльності занадто центровані на собі. Ви можете бути дуже продуктивні в індивідуальній роботі, у взаємодії ж з іншими не завжди виглядаєте в кращому світлі. З іронією ставитеся до сентиментальних виявів. Болісно переносите критику на свою адресу, хоча здатні на неї бурхливо не реагувати. Вам необхідна гімнастика почуттів.

Додаток Г

Методика «Визначення рівня сформованості рефлексії»

Методика має структуру особистісного опитувальника, складається з 34 питань, на які потрібно дати відповідь «так» або «ні». Відповіді «так» в бланку позначаються знаком «+», а «ні» - знаком «–».

Інструкція. З метою більш глибокого пізнання себе Вам пропонується відповісти на ряд питань. Відповідаючи на них, позначайте в реєстраційному бланку свою згоду знаком «+», а незгода - знаком «-».

Текст методики.

1. Чи були у Вас випадки, коли аналіз Вашого вчинку примиряв Вас з Вашими близькими?
2. Чи змінювалися Ваші духовні цінності після того, як Ви, проаналізували свої недоліки і вирішили змінити їх?
3. Чи часто Ви вдаєтеся до аналізу своєї поведінки в конфліктних ситуаціях?
4. Чи часто буває так, що Ваша поведінка в конфліктній ситуації залежить від Вашого емоційного стану?
5. Чи ставите Ви себе в своїй уяві на місце будь-якої незнайомої Вам людини-невдахи?
6. Чи аналізуєте Ви причини своїх невдач?
7. Чи довго Ви згадуєте зустріч з людиною-невдахою?
8. Чи намагаєтеся Ви аналізувати свою поведінку, якщо у Вас довгий час не виникало проблемних ситуацій?
9. Як Ви вважаєте, це пов’язано з особистісної потребою розібратися в собі?
10. Ви аналізуєте свою поведінку, щоб порівняти себе з іншими?
11. Чи були у Вас випадки, коли аналіз ситуації приводив до зміни рішень, прийнятих Вами раніше, зміни Вашої точки зору або переоцінки самого (самої) себе?

12. Чи часто Ви усвідомлюєте причини власних вчинків?

13. Чи часто Ви аналізуєте поведінку оточуючих Вас людей, уникаючи аналізувати свою?

14. Чи намагаєтеся Ви виявити для себе причини своєї поведінки?

15. Чи вважаєте Ви однозначним і беззаперечним для себе думку людини, авторитетної в цікавій для Вас проблемі?

16. Чи намагаєтеся Ви аналізувати думки авторитетних людей?

17. Чи піддаєте Ви критичному аналізу позицію авторитетної людини, групи?

18. Чи протиставляє Ви думці авторитетної людини свої добре обдумані аргументи «проти»?

19. Чи збігається, як правило, Ваша точка зору на якусь проблему з думкою авторитетної людини в цій галузі?

20. Чи намагаєтеся Ви знайти причину яких-небудь невирішених життєвих суперечностей, які відносяться до Вас?

21. Чи буває так, що людські цінності, прийняті в суспільстві, Ви піддаєте критичному аналізу?

22. Чи часто громадська думка здатна диктувати Вам певний образ думок?

23. Чи вважаєте Ви, що вміння аналізувати Вами свою власну поведінку завжди приводить до прийняття єдино правильного рішення?

24. Чи намагаєтеся Ви аналізувати свою або чужу поведінку, якщо розумієте, що це може привести до появи негативних емоцій, неприємних для Вас?

25. Чи замислюєтеся Ви про поведінку сторонніх Вам людей, порівнюючи їх з собою?

26. Чи пробуєте Ви зайняти позицію сторонньої Вам людини в конфліктній ситуації, намагаючись зіставити її з власною?

27. Чи вели Ви коли-небудь щоденники, куди записували свої думки, переживання?

28. Аналізуючи свої невдачі, чи схиляєтеся Ви до оцінки своєї поведінки?

29. Чи часто, аналізуючи свої невдачі, Ви в більшій мірі приходите до висновку, що винен безлад в соціальному житті?

30. Чи властива аналізу Вашої поведінки більшою мірою емоційна оцінка?

31. Чи присутня в аналізі власної поведінки в більшій мірі чітка словесна логіка?

32. Чи часто суспільство здатне нав'язати Вам певну манеру поведінки?

33. Чи вважаєте Ви обов'язковим для себе дотримуватися всіх рекомендацій моди, певного стилю одягу і т.п.?

34. Чи часто буває так, що, проаналізувавши свою поведінку, Ви міняєте свій стиль спілкування з людьми?

Обробка результатів

Бланк відповідей анкети «Рівень сформованості рефлексії»

1.		7.		12.		17.		22.		27.		32.	
2.		8.		13.		18.		23.		28.		33.	
3.		9.		14.		19.		24.		29.		34.	
4.		10.		15.		20.		25.		30.			

Сума _____Ваш рівень **сформованості рефлексії** ___--.

Для визначення рівня розвитку рефлексії необхідно зіставити результати,

отримані в ході проведення методики, з ключем для її обробки. За кожну відповідь, що співпадає з ключем, випробуваний отримує 1 бал, яка не збігається – 0 балів. Отримані бали сумуються.

Ключ

1.	+	7.	+	12.	+	17.	+	22.	–	27.	+	32.	–
2.	+	8.	+	13.	–	18.	+	23.	+	28.	+	33.	–
3.	–	9.	+	14.	+	19.	–	24.	+	29.	–	34.	+
4.	+	10.	–	15.	–	20.	+	25.	+	30.	–		

0-11 балів – низький рівень розвитку рефлексії. **12-22 бали** – середній рівень рефлексії. **23-34 бали** – високий рівень рефлексії.