

ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТІВ У ВІЙСЬКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ШЛЯХИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ

Конфлікт як соціально-психологічний феномен супроводжує людство на всіх етапах його розвитку. Термін походить від латинського слова *conflictus*, що означає «зіткнення», і відображає сутність явища як протиставлення позицій, інтересів, цінностей, потреб або оцінок різних суб'єктів взаємодії. У будь-якому колективі, зокрема військовому, конфліктна ситуація виникає тоді, коли накопичені суперечності загострюються настільки, що сторони починають сприймати одна одну як перешкоду для реалізації власних цілей (Манойло та співавт., 2022).

Попри історичну універсальність цього явища, у сучасних умовах конфлікти набувають більшої інтенсивності через зростання соціальної напруги і психологічного навантаження. Людина дедалі частіше діє в умовах обмеженого часу та емоційної нестабільності, що підвищує ймовірність загострення суперечностей у різних сферах життя.

Особливо відчутно це проявляється у військовому середовищі. Військові колективи функціонують за умов жорсткої дисципліни та постійної готовності до дій у стресових ситуаціях. Психологічний стан окремого військовослужбовця безпосередньо пов'язаний із загальною атмосферою підрозділу, тому навіть локальні суперечності можуть мати серйозні наслідки. Дослідження показують, що під час конфлікту погіршення настрою спостерігається приблизно у 85% осіб, які вважають себе «правими», і у близько 70% їхніх опонентів, а після завершення суперечки негативні переживання зберігаються у близько 50% учасників (Плющенко, 2014).

Водночас конфлікт не є однозначно негативним явищем. За певних умов він може виконувати конструктивну функцію, сприяючи усуненню прихованих проблем і підвищенню ефективності спільної діяльності. Проте за неефективного управління конфлікт набуває деструктивного характеру. Наслідки можуть проявлятися в погіршенні міжособистісних відносин, зниженні довіри, емоційній напруженості та зростанні психологічної дистанції між учасниками конфлікту.

Причини виникнення конфліктів у військових колективах доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних чинників, серед яких можна виділити кілька груп. По-перше, соціально-психологічна (низький рівень адаптації до військового середовища, психологічна несумісність окремих військовослужбовців, недостатня мотивація до служби, наявність певних рис характеру). По-друге, організаційна (недоліки у розподілі обов'язків, перевантаження, нечіткість вимог, низький рівень управлінської культури окремих керівників). По-третє, морально-етична (грубість у спілкуванні,

несправедливе ставлення, неповага до гідності інших, порушення норм службової етики). У певних випадках значення можуть мати і соціокультурні відмінності (різні регіональні традиції, особливості виховання, відмінності у способах комунікації). У сукупності ці чинники створюють підґрунтя для напруженості, яка за певних умов переходить у відкриту конфронтацію [4].

За своїм змістом конфлікти у військовому середовищі можуть мати службовий (діловий) або неслужбовий (емоційний) характер. Перші пов'язані з виконанням посадових обов'язків, розподілом відповідальності, оцінкою результатів діяльності. Другі виникають у сфері особистісних взаємин і часто зумовлені антипатією, образами чи боротьбою за статус. Хоча ці типи умовно розмежовуються, на практиці вони тісно переплітаються: службова суперечність може поступово набути емоційного забарвлення, а особистий конфлікт може почати впливати на якість виконання професійних завдань.

Незалежно від виду, кожен конфлікт розгортається в певній послідовності. Спочатку формується конфліктна ситуація – прихована стадія накопичення протиріч. Далі з'являється усвідомлення суперечності, після чого виникає інцидент, що переводить напругу у відкриту фазу. Наступним етапом є розгортання конфлікту, коли сторони активно відстоюють свої позиції. Завершальна стадія пов'язана із врегулюванням або поступовим згасанням протистояння. Тривалість кожного етапу може бути різною залежно від значущості проблеми, індивідуальних особливостей учасників, умов взаємодії чи навіть позиції керівництва.

Для своєчасного реагування важливо вміти розпізнавати ознаки назрівання конфлікту. Їх можна згрупувати за характером проявів: поведінкові (ігнорування розпоряджень, демонстративна пасивність, порушення дисципліни); емоційні (різка зміна настрою, дратівливість, замкнутість, пригніченість); комунікативні (висловлювання невдоволення, саркастичні зауваження, негативні оцінки на адресу співслужбовців); соціально-психологічні (ізоляція окремих військовослужбовців, формування мікрогруп за принципом «свої – чужі», зростання напруженості у спілкуванні). Наявність кількох таких сигналів одночасно свідчить про підвищений ризик переходу прихованої напруги у відкритий конфлікт.

Попередження конфліктів у військовому колективі передбачає систематичну роботу з аналізу взаємин, виявлення суперечностей на ранніх етапах і своєчасне реагування на них. Важливими є такі кроки: з'ясування реальних причин напруженості, індивідуальні бесіди з учасниками, зниження емоційного напруження, корекція організаційних недоліків, врахування індивідуально-психологічних особливостей військовослужбовців. Не менш значущою є підтримка атмосфери взаємної поваги та справедливості, адже саме порушення цих принципів часто стає пусковим механізмом конфлікту.

Командир виступає як третя сторона, що забезпечує конструктивне вирішення. Дії включають: з'ясування позицій сторін, відокремлення суті проблеми від емоційних нашарувань, спрямування учасників на пошук прийняттого рішення. Стратегії поведінки в конфлікті: компроміс, співпраця,

тимчасове відтермінування, адміністративне втручання – залежно від характеру та ступеня напруженості суперечності (Конфлікти у колективі, 2026).

Отже, конфлікти у військовому колективі є закономірним наслідком взаємодії людей у складних умовах спільної діяльності. Їхній деструктивний потенціал виявляється в погіршенні емоційного стану військовослужбовців, послабленні згуртованості та зниженні ефективності виконання завдань. Водночас за грамотного управління конфлікт може стати джерелом розвитку колективу. Ключову роль у цьому процесі відіграє командир, який має володіти знаннями про причини, ознаки і динаміку конфліктів, уміти своєчасно проводити профілактичну роботу та застосовувати ефективні методи врегулювання. Саме системний підхід до управління конфліктами є важливою умовою підтримання психологічної стійкості й бойової готовності військових підрозділів.

Література:

1. Манойло О. Г., Маслій О. М., Луханін В. В., Норчук Ю. В., Єфіменко А. Є. Основи військового управління. Частина 4. Основи керівництва та лідерства : навч. посіб. Одеса : Військова академія, 2022. 134 с. URL: <https://vaodesa.mil.gov.ua/wp-content/uploads/2024/10/Osnovy-viyskovoho-upravlinnia-CH4.pdf>
2. Конфлікти у колективі: навч. матеріал. URL: <http://www.korekta-vvk.com/kocno/osnovy-pedagogiky-ta-psyh/konflikty-u-kolektyvi> (дата звернення: 24.01.2026).
3. Військова служба: комунікації у військовому середовищі та розв'язання конфліктів у підрозділі: аналітичний матеріал. Neurolutionary. URL: <https://lnk.ua/J4ZRnKk4E> (дата звернення: 24.01.2026).
4. Соціально-психологічні особливості міжособистісних відносин у професійній діяльності: навч. матеріал. Studfile. URL: <https://studfile.net/preview/12797825/page:6/> (дата звернення: 23.01.2026).
5. Плющенко Н. В. Дослідження особливостей взаємозв'язку конфліктності з соціально-психологічним кліматом в колективі військовослужбовців // Навчальний альманах: педагогіка і психологія: зб. наук. праць. Київ : УМО НАПН України, 2014. С. 37–43. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/37.pdf
6. Комунікативні навички в професійній діяльності: навч. матеріал. Studfile. URL: <https://studfile.net/preview/5149458/page:49/> (дата звернення: 24.01.2026).