

DOI <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2026.1.7>

УДК 159.923+159.942+ 159.944

КОПІНГ-ПОВЕДІНКА ТА ТИП ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ

Пріб Г., Мамедов О.

COPING BEHAVIOR AND TYPE OF BEHAVIOR OF STAFF OF DEVELOPMENT ORGANIZATIONS IN CONFLICT SITUATIONS

Hlib Prib, Oleksandr Mamedov

Анотація

Актуальність. Стаття присвячена дослідженню типів поведінки в конфліктних ситуаціях персоналу девелоперських організацій, які працюють у бізнес-діяльності. Досліджено 175 осіб у період 2023–2024 рр. Методики: «Визначення типу поведінки у конфліктних ситуаціях» К. Томаса, «Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях Р. Лазаруса, «Оцінювання психологічної діагностики копінг-механізмів» Е. Хейма. Тип поведінки у конфліктних ситуаціях персоналу девелоперських організацій представлено зменшенням неконструктивних форм поведінки у конфлікті («суперництво», «уникнення») при збільшенні стажу роботи у даній сфері ($p \leq 0,001$). Виявлено, що конфронтаційний копінг з агресивними зусиллями щодо зміни ситуації характерний як для керівників, так і для фахівців девелоперських організацій. Для осіб із стратегією дистанціювання було характерним застосування когнітивних зусиль щодо відсторонення, зменшення значущості ситуації ($p \leq 0,001$). Особи із стратегією уникнення проявляли тяжіння до «втечі» від складних проблемних ситуацій. Характеризуючи конструктивні стратегії поведінки персоналу можна відокремити наступне: наявність дій щодо пошуку емоційної та інформаційної підтримки; зусилля із самоконтролю та регулювання власних почуттів і дій у пошуку соціальної підтримки; планування вирішення проблеми; відповідальність, як прийняття власної ролі у складній ситуації з бажанням та спробами її вирішення ($p \leq 0,001$). Вирішення бізнес-ситуації забезпечується стратегією конструктивного рішення, де шляхами подолання проблемних ситуацій є: а) власне подолання проблемної ситуації (переважно для групи керівників); б) зменшенні наслідків та дії негативної ситуації (групи керівників та фахівців); в) уникнення проблемної ситуації (переважно для групи фахівців) ($p \leq 0,001$). Перспективи подальшого дослідження у даному напрямку полягають у впровадженні програми психолого-організаційного супроводу персоналу девелоперських організацій.

Ключові слова: бізнес, організація, особистість, комунікація, конфліктна ситуація, поведінка подолання, криза, персонал, поведінка, професійна діяльність, стратегія, комунікація, емоції.

Abstract

Background. This article examines patterns of behavior in conflict situations among employees of development organizations engaged in business activities. The study involved 175 participants and was conducted during 2023–2024. The following research instruments were applied: Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument, Lazarus’s Coping Strategies Inventory, and Heim’s Psychological Assessment of Coping Mechanisms. The results indicate that an increase in professional experience in the development sector is associated with a significant decrease in non-constructive conflict behaviors, such as competition and avoidance ($p \leq 0.001$). Confrontational coping, characterized by aggressive efforts to change the situation, was identified among both managers and specialists. The distancing coping strategy was associated with cognitive efforts aimed at emotional detachment and reduction of the perceived significance of stressful situations ($p \leq 0.001$). Participants demonstrating an avoidance strategy showed a tendency to withdraw from complex problem situations. Constructive behavioral strategies among personnel were characterized by seeking emotional and informational support, self-regulation and control of emotional responses, problem-solving planning, and taking responsibility through acknowledgment of one’s role in challenging situations and active attempts to resolve them ($p \leq 0.001$). The findings suggest that the resolution of business-related situations is facilitated by a constructive coping strategy, which includes: a) direct problem-solving (predominantly among managers); b) mitigation of negative consequences and impacts (among both managers and specialists); and c) avoidance of problematic situations (predominantly among specialists) ($p \leq 0.001$). Future research directions include the development and implementation of psychological and organizational support programs for personnel in development organizations.

Key words business, organization, personality, personal qualities, communication, conflict situation, crisis, staff, behavior, professional activity, communication, emotions.

1. Вступ. В умовах безпрецедентних викликів, зумовлених військовими діями в Україні, проблема професійної діяльності персоналу бізнес-організацій набуває особливої наукової

проблематики. Діяльність в умовах хронічного стресу, невизначеності та загрози базовій безпеці особистості відбувається на тлі загибелі мирних мешканців, економічних втрат,



моральних й психологічних страждань. Традиційні моделі психологічної допомоги особистості, особливо на рівні персоналу організацій, виявляються недостатньо гнучкими, щоб охопити всю складність та динамічність поведінки у конфліктних ситуаціях, які виникають. Тому, відповідаючи на виклики сьогодення, актуальним питанням психології, є вивчення проблеми копінг-поведінки та типів поведінки в конфліктних ситуаціях персоналу девелоперських організацій. Адже спеціальних праць, присвячених вивченню даного питання, налічуються одиниці, й загалом ця проблема залишається маловивченою і недостатньо висвітленою в літературі. *Актуальність дослідження.* Досліджуючи конфліктні явища К. Томас, обґрунтував необхідність зміни класичного погляду на конфлікт. На ранніх етапах вивчення він застосовував термін «вирішення конфліктів». Автор вказував, що деякі дослідники метою вирішення конфліктів вважали «умовно ідеальний безконфліктний стан», в якому люди працюють у максимальній гармонії. Таку думку К. Томас визнав хибною, оскільки «марність зусиль з повної елімінації конфлікту вказує на позитивні функції конфліктів». Акцент мав бути зроблений на вилучення з розгляду ознак конфлікту, які не пов'язані з ним, та зосереджені фокусу уваги на управління конфліктами з концентрацією на їхніх наступних аспектах: формах поведінки особистості; деструктивності або продуктивності у часовому періоді; аналізі стимулів продуктивної поведінки [1]. Описуючі тип поведінки особистості у конфлікті, К. Томас запропонував двомірну модель регулювання конфліктів, у якій принципами є: напористість – захист власних інтересів, та кооперація – врахування інтересів інших сторін конфлікту. Він вважав, що «жодна зі сторін не досягає успіху при уникненні конфлікту». У свою чергу, такі форми поведінки як конкуренція, пристосування і компроміс, забезпечують одному з учасників виграв, а іншому програш. Проте, в цілому обидва програють, оскільки йдуть на компромісні поступки. У ситуації співробітництва обидві сторони є у виграві [1].

За дослідженням С. Лі із співавторами рольовий конфлікт, рольова двозначність і міжособистісний конфлікт впливають на емоційне виснаження та поведінку персоналу. Рольовий конфлікт може виникнути, коли особа має кілька рольових вимог, через що поведінка однієї ролі може суперечити поведінці іншої ролі [2]. Конфлікт почасти пов'язаний з переконаннями співробітників і відноситься до свого роду внутрішнього, спричиненого

невідповідністю очікувань і вимог до персоналу або непослідовністю в їхньому розумінні власної ролі [2]. С. Лі. Саба досліджуючи навички та кар'єрний шлях ефективного менеджера проектів зазначає, що криза, невизначеність і напруга постійно повторюються у кар'єрі, що призводить до зміни копінг-поведінки та конфліктів з персоналом [3]. П. Санг із співавторами, вивчаючи проблему управління будівельними проектами зазначають, що керівник повинен зосередитися на уникненні конфліктів та ризиків. Вказують, що стрес, пов'язаний з роботою, є основною причиною емоційного виснаження. У свою чергу рольовий конфлікт, рольова двозначність і міжособистісні стосунки є джерелами емоційного виснаження (втоми, безсилля), що призводить до зниження задоволеності роботою та зміни адаптивної поведінки на неадаптивну [4]. Е. Фишер вивчаючи навички та поведінку ефективного менеджера, зазначає, що керівники повинні розуміти, що існує кілька рівнів конфлікту і що кожен рівень потребує відокремленого підходу та зміни поведінки для його вирішення. Керівники проектів повинні застосовувати адаптивні поведінкові копінг-моделі залежно від типу та рівня конфлікту, з яким вони мають справу [5]. С. Лі узагальнюючі результати декількох досліджень, зазначає: негативні наслідки рольового конфлікту змінюють поведінку персоналу до неадаптивного копінгу й включають невдоволення та низьку відданість роботі, виникнення міжособистісного конфлікту між членами групи, дисгармонію або непослідовність; міжособистісний конфлікт між персоналом виникає через брак свободи, позиції, ресурсів; міжособистісні конфлікти викликані незгодою членів команди з думками один одного або неприязню до інших членів через особисту образу [2].

2. Мета статті – дослідити копінг-поведінку та типи поведінки персоналу девелоперських організацій в конфліктних ситуаціях. **Завдання** – виявити особливості та взаємозв'язки копінг-поведінки та типу поведінки персоналу девелоперських організацій у ситуаціях конфлікту.

3. Матеріали та методи. З дотриманням принципів біоетики та деонтології протягом 2023 – 2024 рр. за умови інформаційної згоди проведено комплексне обстеження 250 осіб з числа персоналу девелоперських організацій. Дослідження проведено з дотриманням принципів етики Американської психологічної асоціації [6], «Кодексу етики», протокол

№ 10 від 14.07.2016 [7], «Положення про академічну доброчесність Академії праці, соціальних відносин і туризму», протокол № 7 від 12.04.2018 р. [8]. Після первинної обробки даних у дослідження включено 175 осіб, серед яких проведено порівняльний аналіз результатів дослідження. Критеріями включення у дослідження були: 1) робота у девелоперській організації; 2) запит фахівця девелоперської організації – добровільна згода та бажання участі у дослідженні. Критеріями виключення із дослідження були: 1) неофіційна робота у девелоперській організації; 2) особи, які мали досвід офіційної роботи у девелоперській організації, але на час дослідження не є офіційними працівниками; 3) наявність психічних та поведінкових розладів, або розладів внаслідок вживання психоактивних речовин. Досліджених осіб було розподілено наступним чином: група керівників – (ГК, N=50) та група фахівців – (ГФ, N=125). Дослідження виконувалося за допомогою методик: «Визначення типу поведінки у конфліктних ситуаціях» К. Томаса [1, 9], «Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (Р. Лазаруса із співавт. 1988 р.) [10, 11], «Методики оцінювання психологічної діагностики копінг-механізмів» Е. Хейма [12]. Аналіз, обробка і підрахунок процентних характеристик і коефіцієнтів кореляції здійснювалися за допомогою програми SPSS 10.0.5 for Windows [13, 14].

4. Результати. Серед персоналу девелоперських організацій виявлено наступні варіанти поведінки в умовах конфлікту: 1. Співробітни-

цтво – поведінка обумовлювала виграш обох досліджених груп без необхідності «жертвувати» власними інтересами. У ГК у співпраці обов'язково враховувалися власні інтереси та інтереси ГФ; 2. Суперництво, компроміс, пристосування – частіше досліджені ГК були у «виграші», а ГФ «програвали» або програвали обидві сторони, оскільки йшли на компромісні поступки. Проте, цікавим у поведінці обох груп було небажання «жертвувати» власними інтересами. У досліджених ГК суперництво проявлялося при врахуванні власних інтересів з врахування мінімальних інтересів досліджених ГФ; 3. Уникнення конфлікту – у ГФ жодна зі сторін не досягне успіху, також обидві сторони з напористістю «жертвують» / згодні «жертвувати» своїми інтересами та інтересами іншої сторони (у ГК така динаміка відсутня або мінімальна). Результати розподілу персоналу девелоперських організацій за типом поведінки та відносин у колективі у конфліктних ситуаціях наведено у табл. 1.

З даних табл. 1 видно, що в цілому у ГК простежується велика кількість випадків застосування неконструктивних форм поведінки «суперництва» у конфлікті, що переважно притаманна чоловікам – 53,6%. Інші форми поведінки у конфлікті мали відносно рівномірний розподіл, за виключенням збільшення «компромісу» серед жінок-керівників – 22,7% ($p \leq 0,001$). У ГФ також простежувалася відносно значна кількість випадків «суперництва» у конфлікті: у чоловіків – 29,2% та жінок – 25,0%. Також формою поведінки, прояв якої став значимим у конфлікті, виявлено «пристосування», зокрема у чоловіків –

Таблиця 1

Розподіл персоналу девелоперських організацій за типом поведінки та відносин у колективі у конфліктних ситуаціях (методика К. Томаса)

Тип поведінки	Стать	Відносин у колективі, n=175					
		ГК, n=50 (100,0%)			ГФ, n=125 (100,0 %)		
		N	%	$\pm m$	N	%	$\pm m$
Суперництво	Ч	15	53,6	5,0	19	29,2	4,5
	Ж	8	36,4	4,8	15	25,0	4,3
Пристосування	Ч	3	10,7	3,1	15	23,1	4,2
	Ж	3	13,6	3,4	12	20,0	4,0
Компроміс	Ч	4	14,3	3,5	13	20,0	4,0
	Ж	5	22,7	4,2	8	13,3	3,4
Уникання	Ч	1	3,6	1,9	10	15,4	3,6
	Ж	3	13,6	3,4	14	23,3	4,2
Співпраця	Ч	5	17,9	3,8	8	12,3	3,3
	Ж	3	13,6	3,4	11	18,3	3,9
Всього	Ч	28	100,0		65	100,0	
	Ж	22	100,0		60	100,0	

χ^2 ; p 25,2; достовірність розбіжностей між групових показників $p < 0,001$.

у 23,1% випадків, у жінок – 20,0%, та «компроміс» у чоловіків – відповідно 20,0% випадків. У жінок встановлено вплив неконструктивної форми поведінки у вигляді «уникнення» – 23,3% ($p \leq 0,001$). Можна зазначити, що частота «приспосовання» у ГФ збільшується зі стажем роботи у девелоперській організації.

Водночас у ГК тип поведінки «уникнення» залишається відносно стабільним, а «співпраці» подеколи збільшується. Такі факти цілком підтверджуються результатами аналізу параметрів діяльнісної ефективності організації за методикою В Зигерта. Тобто, досліджені ГК та ГФ насамперед знаходилися не лише у стані вирішення та прийняття проблем функціонування у організації, а й мали «різний стаж пристосування до організації», який потребує пошуку форм взаємин та напрацювання шляхів вирішення конфліктів персоналом девелоперської організації. Розподіл персоналу девелоперських організацій за типом поведінки у конфлікті представлено на рис 1.

Аналізуючи дані рис. 1 можна зазначити, що в цілому у дослідженого персоналу простежується динаміка збільшення неконструктивних форм поведінки у конфлікті у вигляді «суперництва»: ГК – 46,0%, ГФ – 27,2%. Така ситуація спостерігається при збільшенні стажу роботи у девелоперській організації. У свою чергу, до «компромісу» та «співпраці» більше схильний персонал обох груп з меншим стажем роботи у девелоперській організації. Виявлено, що у ГК та ГФ спільна діяльність при збереженні довірчих стосунків та «конструктивних» форм поведінки у конфлікті може об'єднувати персонал навколо загальної ідеї розвитку організації.

Це зрештою проявляється у намаганні підтримувати один одного при вирішенні конфлікту («відкриття» якостей, яких раніше не проявлялося: емоційна / психологічна підтримка, співчуття, відданість). В іншому випадку у ГК та ГФ не витримували емоційної напруги конфлікту, що призводило до поглиблення проблем порушення діяльності персоналу організації, погіршення робочих стосунків, розчарування. У ГК в уявленні «ідеального керівника» бракувало «контексту стосунків із персоналом», тобто було виявлено низька інтенсивність переживань, ілюзію щодо поняття «керівник сильніше та може перебороти усе».

Аналіз діяльності персоналу девелоперських організацій виявив, що особи, які мали менший стаж роботи у девелоперській сфері, в умовах конфліктів проявляли більш ґрунтовні порушення ефективної діяльності. Факт конфлікту сприймався іноді як «очікуваний рано чи пізно» з «свідомою налаштованістю» на конфлікт. У свою чергу персонал з більшим стажем роботи у девелоперській сфері частіше надавав негативні відповіді внаслідок «накопченого негативного досвіду». Підґрунтям конфліктних ситуацій у ГК та ГФ визначено незадоволеність емоційних потреб комунікації у діяльності, що свідчило про втрату підтримки та розуміння у організації. У свою чергу, задоволення таких особистісних потреб у вигляді емоційно-комунікаційних заходів (свята, корпоративи, проведення спільного часу і т. ін.) сприяло подоланню труднощів. У обох групах конфлікт «унаочнював» порушення взаємин й організаційну кризу (суперечливість вербальної і невербальної комунікації,

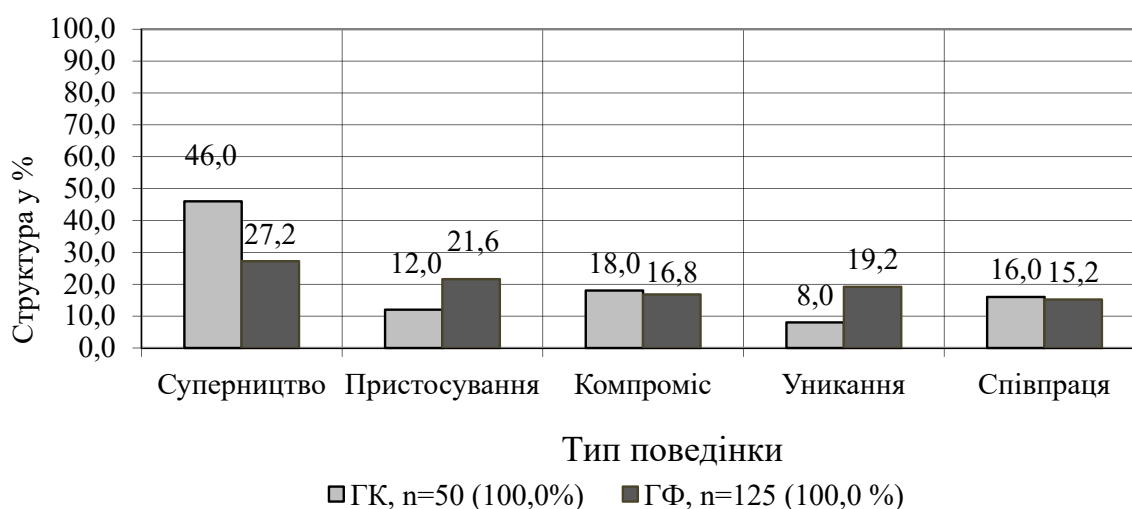


Рис. 1. Розподіл персоналу девелоперських організацій за типом поведінки у конфлікті (методика К. Томаса)

Примітка. Достовірність розбіжностей показників шкал у групах $p \leq 0,001$.

маніпулювання, блокування й спотворення передачі почуттів).

Разом із дослідженням типу поведінки у конфліктних ситуаціях у персоналу девелоперських організацій здійснювалось вивчення їх копінг-поведінки за «Методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях» [10, 11]. Методика надає змогу встановити копінг-стратегії, спрямовані на уникнення, емоції та вирішення задач (проблем). Результати розподілу персоналу девелоперських організацій за стажем діяльності та стратегії копінг-поведінки представлено у табл. 2.

З даних табл. 2 видно, що серед досліджених обох груп залежно від стажу діяльності виокремлено дві стратегії: «спрямовану на вирішення проблем» у ГК – 58,0%, у ДГ2 – 42,4%, «спрямовану на уникнення» у ГК – 42,0%, у ГФ – 57,6% ($p \leq 0,001$). В цілому можна зазначити, що у ГК у порівнянні з ГФ стратегія «зорієнтована на вирішення проблем» переважала у ГК з більшим стажем роботи у девелоперському бізнесі, тобто з більшим досвідом перебування у стресових ситуаціях.

У свою чергу, досліджені ГФ більше відчували зовнішній вплив діяльності у вигляді руйнуючого та багатоаспектного тиску, що в цілому обумовило використання стратегії «спрямованої на уникнення». Окремо досліджено застосування конструктивних та неконструктивних форм поведінки, що відображено розподілі типів копінг-стратегії у персоналу девелоперських організацій у табл. 3.

З даних табл. 3 видно, що у 22,0% досліджених ГК та у 52,0% ГФ виявлені неконструктивні форми поведінки, а саме: агресивні зусилля зміни ситуації (ворожість) у вигляді конфронтації (ГК – 6,0%, ГФ – 13,6%); когнітивні зусилля щодо зменшення значущості ситуації у вигляді дистанціювання (ГК – 4,0%, ГФ – 20,0%); прагнення і поведінкові зусилля, спрямовані на втечі або уникнення проблеми, відповідно ГК – 12,0%, ГФ – 18,4% ($p \leq 0,001$). Можна зазначити, що оволодіння складними ситуаціями супроводжувалося застосуванням когнітивних й поведінкових ресурсів досліджених з метою їх опанування та управління зовнішніми й внутрішніми вимогами, які потребують такого опанування.

У персоналу девелоперських організацій базовими шляхами подолання проблемних, негативних ситуацій у бізнесі виявлено наступні: а) власне подолання проблемної ситуації (переважно для ГК); б) зменшенні наслідків та дії негативної ситуації (ГК та ГФ); в) уникнення або терпіння щодо проблемної ситуації (переважно для ГФ).

Таблиця 2

Результати розподілу персоналу девелоперських організацій за стажем діяльності та стратегії копінг-поведінки

Стаж діяльності у девелоперській організації у роках	ГК, n=50 (100,0%)				ГФ, n=125 (100,0 %)			
	Стратегія зорієнтована на:							
	вирішення		уникнення		вирішення		уникнення	
	N	%	N	%	N	%	N	%
≤ 5	3	10,3	7	33,3	17	32,1	15	20,8
60–10	5	17,2	6	28,6	14	26,4	17	23,6
10–15	9	31,0	4	19,0	13	24,5	19	26,4
15–20	12	41,4	4	19,0	9	17,0	21	29,2

$\chi^2 - 25,2$; достовірність розбіжностей між групових показників $p < 0,001$.

Таблиця 3

Розподіл типів копінг-стратегії у персоналу девелоперських організацій

Копінг-стратегія	ГК, n=50 (100,0%)			ГФ, n=125 (100,0 %)		
	N	%	±m	N	%	±m
Конфронтація	3	6,0	2,4	17	13,6	3,4
Дистанціювання	2	4,0	2,0	25	20,0	4,0
Самоконтроль	11	22,0	4,1	14	11,2	3,2
Пошук соціальної підтримки	9	18,0	3,8	13	10,4	3,1
Прийняття відповідальності	7	14,0	3,5	13	10,4	3,1
Втеча-уникнення	6	12,0	3,2	23	18,4	3,9
Планування вирішення проблеми	8	16,0	3,7	11	8,8	2,8
Позитивна переоцінка	4	8,0	2,7	9	7,2	2,6

$\chi^2 - 24,5$; достовірність розбіжностей міжгрупових показників $p < 0,001$.

Поведінку персоналу девелоперських організацій, спрямовану на опанування проблемної ситуації, можна визначити як усвідомлену соціальну поведінку, яка дозволяє впоратися з проблемною стресовою ситуацією шляхом і засобами, які для особистості є прийнятними й адекватними, враховуючи особливості ситуації. Дана поведінка спрямована на зміну ситуації або пристосування до неї, якщо особистість не може її контролювати. Треба зазначити, що стилі й стратегії, які застосовує персонал девелоперських організацій у професійній діяльності, є елементами свідомої соціальної поведінки особистості, за рахунок якої людина справляється з проблемними ситуаціями. У досліджених групах при вивченні копінг-поведінки акцентована увага на рівні напруги конфронтаційного копіngu, як найбільш дезадаптуючого варіанту взаємовідносин у бізнес-діяльності. Розподіл персоналу девелоперських організацій за рівнем напруги конфронтаційного копіngu відображено у табл. 4.

З даних табл. 4 видно, що в двох групах у структурі конфронтаційного копіngu за рівнем напруги спостерігається протилежна картина. Рівень конфронтаційного копіngu переважає у ГФ. Результати підтверджують думку про те, що «конфронтаційний тягар» у разі накопичення стає основою для дезадаптуючої моделі поведінки. Кількість осіб із низьким (адаптивна модель поведінки) та середнім рівнями (межова модель поведінки) свідчить про складності для особистості використовувати конструктивні стратегії при подоланні проблем та обґрунтовує необхідність участі у заходах психолого-організаційного супроводу. Виявлено, що конфронтаційний копінг характеризувався агресивними зусиллями щодо зміни ситуації та застосовувався у обох групах ($p \leq 0,001$). Для осіб із дистанціюванням було характерним застосування когнітивних зусиль щодо відсторонення, зменшення значущості ситуації ($p \leq 0,001$). Досліджені особи із стратегією уникнення проявляли поведінку, спрямовану на втечу від складних

проблемних ситуацій ($p \leq 0,001$). Характеризуючи конструктивні стратегії персоналу можна відокремити наступне: наявність дій щодо пошуку емоційної та інформаційної підтримки; зусилля із забезпечення самоконтролю та регулювання власних почуттів і дій щодо пошуку соціальної підтримки; планування вирішення проблеми; відповідальність, як прийняття власної ролі у складній ситуації та наявність бажань і спроб її вирішити ($p \leq 0,001$). Потрібно зазначити, що стратегії позитивної переоцінки у досліджених осіб, спрямовані на створення позитивного значення ситуації, не виявлені як значущі для особистості.

Наступним етапом стало вивчення когнітивних, емоційних та поведінкових копінг-стратегій за допомогою «Методики оцінювання психологічної діагностики копінг-механізмів» Е. Хейма [12], яка характеризує копінг-стратегії з точки зору адаптивності/неадаптивності. За методикою уможливлено виділення 26 ситуативно-специфічних копінг-варіантів, які кваліфіковані за трьома основними сферами психічної діяльності: когнітивний, емоційний та поведінковий копінг-механізми. Е. Хейм виокремлював 3 групи копінг-поведінки за ступенем їх адаптивних можливостей: адаптивні, відносно адаптивні й неадаптивні [12]. Розподіл видів і ступеню адаптивності копінгів у персоналу девелоперських організацій (методика Е. Хейма) відображені у табл. 5.

З даних табл. 5 можна узагальнити, що в персонал обох груп у професійній діяльності використовує відносно-адаптивну та неадаптивну копінг-поведінку.

Копінг-поведінка персоналу є адаптивною та раціональною, коли вона спрямована на вирішення, попередження, подолання робочої ситуації. Персонал при провадженні бізнес-діяльності застосовує ситуаційний, особистісний та ресурсний підходи, які у загальній психологічній копінг-стратегії адаптації забезпечує ефективні стратегії поведінки, що допомагають особистості пристосуватися до

Таблиця 4

Розподіл персоналу девелоперських організацій за рівнем напруги конфронтаційного копіngu

Рівень напруги, (бали)	ГК, n=50 (100,0%)			ГФ, n=125 (100,0 %)		
	N	%	±m	N	%	±m
Низький (0–6)	21	42,0	4,9	23	18,4	3,9
Середній (7–12)	19	38,0	4,9	56	44,8	5,0
Високій (13–18)	10	20,0	4,0	46	36,8	4,8

$\chi^2 - 24,4$; достовірність розбіжностей міжгрупових показників $p < 0,001$.

Таблиця 5

**Види і ступінь адаптивності копінгів у персоналу девелоперських організацій
(методика Е. Хейма)**

Види і ступінь адаптивності копінгів	ГК, n=50 (100,0%)			ГФ, n=125 (100,0 %)		
	N	%	± m	N	%	± m
<i>Когнітивні</i>						
адаптивні	12	24,0	4,3	19	15,2	3,6
відносно адаптивні	18	36,0	4,8	41	32,8	4,7
не адаптивні	20	40,0	4,9	65	52,0	5,0
<i>Емоційні</i>						
адаптивні	13	26,0	4,4	21	16,8	3,7
відносно адаптивні	17	34,0	4,7	45	36,0	4,8
не адаптивні	20	40,0	4,9	59	47,2	5,0
<i>Поведінкові</i>						
адаптивні	10	20,0	4,0	18	14,4	3,5
відносно адаптивні	20	40,0	4,9	46	36,8	4,8
не адаптивні	20	40,0	4,9	61	48,8	5,0
$\chi^2 - 26,1$; достовірність розбіжностей міжгрупових показників $p < 0,001$.						

бізнес-середовища та умов діяльності девелоперських організацій. Встановлено, що досліджені використовували дві основні стратегії: «спрямовану на вирішення проблем» у ГК – 58,0%, у ДГ2 – 42,4%, «спрямовану на уникнення» у ГК – 42,0%, у ГФ – 57,6% ($p \leq 0,001$). ГК у порівнянні з ГФ стратегія «зорієнтована на вирішення проблем» переважала у категорії керівників з більшим стажем роботи у девелоперському бізнесі, тобто з більшим досвідом перебування у стресових ситуаціях. У ГФ більше відчували зовнішній вплив діяльності у вигляді руйнуючого та багатоаспектного тиску, що обумовлювало використання стратегії «спрямованої на уникнення». У 22,0% ГК та у 52,0% ГФ визначені неконструктивні форми поведінки, а саме: агресивні зусилля щодо зміни ситуації (ворожість) у вигляді конфронтації (ГК – 6,0%, ГФ – 13,6%); когнітивні зусилля на зменшення значущості ситуації у вигляді дистанціювання (ГК – 4,0%, ГФ – 20,0%); прагнення і поведінкові зусилля, спрямовані на втечу або уникнення проблеми, відповідно ГК – 12,0%, ГФ – 18,4% ($p \leq 0,001$). Опанування у обох групах супроводжувалося застосуванням когнітивних й поведінкових ресурсів для управління зовнішніми й внутрішніми впливами. Шляхами подолання проблемних негативних ситуацій виявлено наступні: а) власне подолання проблемної ситуації (у більшості для ГК); б) зменшення наслідків та дії негативної ситуації (ГК та ГФ); в) уникнення або терпіння щодо проблемної ситуації (у більшості ГФ).

5. Висновки. За результатами дослідження було зроблено наступні узагальнення. Ана-

ліз типу поведінки персоналу девелоперських організацій у конфліктних ситуаціях виявив зменшення неконструктивних форм поведінки у конфлікті з більшою тривалістю стажу роботи. У свою чергу зі збільшенням тривалості стажу роботи у обох групах використання стратегії «приспосовування» зростало, а «компромісу» та «співпраці» залишалися відносно стабільними. Персонал девелоперських організацій використовує практичні шляхи вирішення важких бізнес-ситуації та завдань, що забезпечується стратегією когнітивно-поведінкового, конструктивного рішення. Копінг-поведінка концентрується на проблемі та емоціях, що спрямовані на управління дистрессом та забезпечення фізичного і психічного благополуччя. Потрібно зазначити, що стратегія відновлення забезпечує поновлення емоційних і фізичних ресурсів. Перспективи подальшого дослідження у даному напрямку полягають у впровадженні програми психолого-організаційного супроводу персоналу девелоперських організацій.

Конфлікт інтересів. Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів щодо цієї статті.

Фінансування. Це дослідження не отримувало зовнішнього фінансування. Стаття є частиною професійної діяльності авторів.

Доступність даних. Дані, використані в цьому дослідженні, доступні за запитом до авторів: Пріб Г., Мамедов О. – glebk60@gmail.com

Використання штучного інтелекту. Автори не використовували інструменти штучного інтелекту при написанні цієї статті.

References:

1. Lozhkin, H. V., & Povyakel, N. I. (2006). *Psykholohiia konfliktu: teoriia i suchasna praktyka* [Psychology of conflict: Theory and modern practice]. VD «Profesional». [in Ukrainian].
2. Lee, C.-C., Yeh, W.-C., Yu, Z., & Tsai, T.-H. (2022). The impacts of supervisor support, role perception, and emotional exhaustion on the turnover intentions of real estate broker. *Scandinavian Journal of Management*, 38(4), Article 101227. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2022.101227>
3. El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International Journal of Project Management*, 19(1), 1–7. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00034-4](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00034-4)
4. Sang, P., Liu, J., Zhang, L., Zheng, L., Yao, H., & Wang, Y. (2018). Effects of project manager competency on green construction performance: The Chinese context. *Sustainability*, 10(10), Article 3406. <https://doi.org/10.3390/su10103406>
5. Fisher, E. (2011). What practitioners consider to be the skills and behaviours of an effective people project manager. *International Journal of Project Management*, 29(8), 994–1002. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.09.002>
6. American Psychological Association. (2017). Ethical principles of psychologists and code of conduct (Amended 2010, 2016). <https://www.apa.org/ethics/code/ethics-code-2017.pdf>
7. Kodeks etyky [Code of ethics]. (2016). (Protocol No. 10 dated July 14, 2016). <https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/KodeksEtyky.pdf> [in Ukrainian].
8. Academy of Labour, Social Relations and Tourism. (2018). Polozhennia pro akademichnu dobrochesnist Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu [Regulations on academic integrity of the Academy of Labour, Social Relations and Tourism] (Protocol No. 7 dated April 12, 2018). <https://drive.google.com/file/d/1roDEHIZC9MERTAjCeIP41Bgp249Ree38/view?usp=sharing> [in Ukrainian].
9. Kokun, O. M., Pishko, I. O., Lozinska, N. S., Kopanytsia, O. V., Herasymenko, M. V., & Tkachenko, V. V. (2012). Zbirnyk metodyk diahnozyky liderskykh yakosteï [Collection of methods for diagnosing leadership qualities]. NDTS HP ZSU. [in Ukrainian].
10. Endler, N. S., & Parker, J. D. (1990). Multidimensional assessment of coping: A critical evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 844–854. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.5.844>
11. Karamushka, L. M. (Ed.). (2023). *Metodyky doslidzhennia psykhichnoho zdorovia ta blahopoluchchia personalu orhanizatsii: psykholohichniy praktykum* [Research methods for mental health and well-being of organizational personnel: A psychological workshop]. Institute of Psychology named after G.S. Kostiuk of the NAPS of Ukraine. <https://lib.iitta.gov.ua/733813/> [in Ukrainian].
12. Zlyvkov, V. L., Lukomska, S. O., & Fedan, O. V. (2016). Psykhodiahnozyka osobystosti u kryzovykh zhyttievkykh sytuatsiiakh [Psychodiagnosics of personality in crisis life situations]. *Pedahohichna dumka*. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/704775> [in Ukrainian].
13. Landau, S., & Everitt, B. S. (2004). *A handbook of statistical analyses using SPSS*. Chapman & Hall / CRC Press LLC. https://www.academia.dk/BiologiskAntropologi/Epidemiologi/PDF/SPSS_Statistical_Analyses_using_SPSS.pdf
14. Klymchuk, V. O. (2009). *Matematychni metody u psykholohii* [Mathematical methods in psychology]. Osvita Ukrainy. https://www.researchgate.net/publication/281088252_Matematichni_metodi_u_psihologii_Navcalnij_posibnik [in Ukrainian].

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Пріб Гліб

доктор медичних наук, професор, проректор з наукової роботи Академії праці, соціальних відносин і туризму
ORCID: 0000-0003-1163-5469

Мамедов Олександр

здобувач ступеня доктора філософії з психології Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: 0009-0006-2332-1765

Prib Hlib

Doctor of medical Science, Professor, Vice-Rector of Science and Research, Academy of Labour Social Relations and Tourism
ORCID: 0000-0003-1163-5469

Mamedov Alexander

Applicant for a Doctor of Philosophy Degree in Psychology, Private Joint-Stock Company "Higher education institution "Interregional Academy of Personnel Management"
ORCID: 0009-0006-2332-1765

Дата надходження статті: 11.03.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 24.03.2026

Дата прийняття статті: 03.04.2026

Дата публікації статті: 05.06.2026