

УДК 159.923:331.101.3:316.48

DOI <https://doi.org/10.30970/PS.2026.28.1>

ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСОБИСТОСТІ У КОНТЕКСТІ КОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Іванна Андрійчук

*Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка,*

вул. Максима Кривоноса, 2, м. Тернопіль, Україна, 46027

<https://orcid.org/0000-0002-8668-0179>

e-mail: ivanna_andriychuk@tnpu.edu.ua

Статтю присвячено вивченню психологічних детермінант конкурентоспроможності особистості в умовах конфліктної взаємодії в організаційному середовищі. Проаналізовано сучасні погляди на вивчення чинників та механізмів виникнення конфліктів між людьми. Виявлено, що у вітчизняній психології конкурентоспроможність особистості розглядається як інтегративна характеристика, яка реалізується у конкретній діяльності та взаємодії. З'ясовано, що конкурентоспроможність працівника передбачає не лише наявність професійних компетентностей, а й здатність зберігати функціональність, продуктивність і психологічну рівновагу в умовах невизначеності, напруження та міжособистісних суперечностей. Відповідно, психічне здоров'я та психологічне благополуччя можуть розглядатися як базові ресурси реалізації конкурентного потенціалу особистості. Наведено психологічні умови виникнення конфліктів, які можуть розглядатися як чинники, що опосередковано впливають на конкурентоспроможність особистості через зниження або підвищення її здатності до ефективної професійної взаємодії. На основі результатів теоретичного та емпіричного дослідження, даних кореляційного аналізу, встановлено, що конфліктна взаємодія може виступати як механізмом зниження конкурентоспроможності особистості – через емоційне виснаження, втрату мотивації, погіршення взаємодії та професійної ефективності, так і бути потенційним ресурсом її розвитку за умови сформованої конфліктної компетентності, рефлексивності та психологічної безпеки організаційного середовища. Результати дослідження дозволяють розглядати емоційну саморегуляцію, усвідомлення власних емоцій, здатність розуміти емоційні стани інших, довольність поведінки та здатність до конструктивної взаємодії як взаємопов'язані психологічні детермінанти конкурентоспроможності особистості.

Ключові слова: конкурентоспроможність особистості, конфлікт, міжособистісна взаємодія, конфліктна компетентність, конструктивна поведінка, емоційний інтелект, саморегуляція.

Актуальність теми. Інтенсифікація ритму сучасного життя, постійне зростання вимог до професійних вмінь, зміни в соціальній взаємодії, породжені глобальною цифровізацією, а тепер і тривале широкомасштабне вторгнення ворога призводить до інформаційних стресів, тривалого напруження, депресивних станів та нервових зривів серед все ширшого кола людей. Це, у свою чергу, знижує їх здатність витримувати напругу щоденних життєвих ситуацій та спричиняє виникнення гострих емоційних ситуацій як у побуті, так і в професійній діяльності. Саме тому, підвищення вимог до мобільності та адаптивності працівників, проблема конкурентоспроможності особистості набуває особливої актуальності. Сучасна конкурентоспроможність фахівця не може обмежуватися лише рівнем професійних знань і спеціальних компетентностей. Вона дедалі більше визначається здатністю особистості ефективно взаємодіяти з іншими, адаптуватися до

© Іванна Андрійчук, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)



ISSN 2522-1876 (Print), ISSN 2663-4465 (Online)

змін, здійснювати саморегуляцію, підтримувати професійну активність у складних ситуаціях та конструктивно долати суперечності, що виникають у професійному середовищі.

Виклад основного матеріалу. Психологічна наука здавна звертала увагу на вивчення чинників та механізмів виникнення конфліктів між людьми, розглядала умови їх профілактики та розв'язання. Особливо, вирішення цієї проблематики важливе для великих підприємств та організацій, оскільки гармонізація стосунків між колегами, між керівниками та підлеглими, або з партнерами значно впливає на задоволеність людей своєю працею, на ефективність та результативність праці і, в кінцевому результаті, на прибутковість її діяльності.

У цьому контексті особливого значення набуває проблема конфліктної взаємодії в організації. Оскільки функціонування організації передбачає співіснування різних цілей, інтересів, цінностей, професійних позицій і способів виконання завдань, то конфлікт є невід'ємною складовою професійної взаємодії. Водночас саме спосіб реагування особистості на конфліктну ситуацію може визначати її професійну ефективність і, відповідно, конкурентоспроможність.

У вітчизняній психології конкурентоспроможність особистості розглядається як комплексна характеристика, яка відображає відповідність особистісних якостей, професійних знань, умінь і навичок вимогам професійної діяльності та соціально-економічного середовища. І. Гриник та Р. Хавула, узагальнюючи сучасні підходи до проблеми конкурентоспроможності особистості, виокремлюють аксіологічний, когнітивний, проксеологічний і рефлексивний компоненти цього феномена, а також наголошують на значенні професійної, соціальної та особистісної компетентності [2]. Такий підхід дає підстави розглядати конкурентоспроможність не як статичну властивість особистості, а як інтегративну характеристику, яка реалізується у конкретній діяльності та взаємодії.

Сучасні зарубіжні дослідження (Hamre K., Einarsen S., Loh M., Dollard M.) підтверджують, що не можна пояснювати конфліктну поведінку працівника виключно його особистісними властивостями, вона формується у взаємодії особистісних і ситуаційно-організаційних детермінант [7; 8]. Це дозволяє розглядати особистість як важливу детермінанту не самого факту виникнення конфлікту, а характеру його розвитку та способу розв'язання.

У працях Л. Карамушки останніх років простежується послідовна концептуальна лінія, відповідно до якої ефективність функціонування особистості в організації значною мірою залежить від стану її психічного здоров'я, психологічного благополуччя та здатності використовувати адаптивні ресурси в умовах соціальної напруженості. Особливої актуальності цей підхід набув у дослідженнях, здійснених в умовах війни. Так, у праці Л. Карамушки, О. Креденцер, К. Терещенко психологічне здоров'я персоналу розглядається у взаємозв'язку з умовами професійної діяльності та впливом воєнних стресорів. Автори показують необхідність розвитку ресурсів, які забезпечують збереження психічного здоров'я працівників та їхню ефективну адаптацію до складних умов [4]. Ця позиція безпосередньо співвідноситься з проблемою конкурентоспроможності особистості. У контексті конкурентоспроможності це дозволяє трактувати благополуччя не лише як бажаний психологічний стан, а як ресурс професійної активності, адаптивності та збереження здатності до ефективної взаємодії.

У свою чергу, праці Н. Жигайло дають можливість посилити саме особистісний аспект працівника в умовах невизначеності. Дослідження Н. Жигайло та Р. Карпінської розглядають проблему професійної компетентності управлінця як комплексну психологічну характеристику. У контексті досліджуваної теми це дозволяє трактувати конкурентоспроможність як інтеграцію професійної компетентності з особистісними та соціально-психологічними ресурсами її реалізації [3].

Праці Л. Карамушки та Н. Жигайло дозволяють обґрунтувати ресурсно-регулятивний підхід до конкурентоспроможності особистості. Відповідно, емоційна саморегуляція, стресостійкість, психологічна безпека, суб'єктивне благополуччя, професійна компетентність і конструктивні копінг-стратегії можуть бути розглянуті як взаємопов'язані психологічні детермінанти конкурентоспроможності особистості.

Сучасний підхід до конфлікту передбачає відмову від його однозначно негативної інтерпретації. Конфліктна ситуація може створювати ризики для психологічного благополуччя та професійної ефективності, але за умов конструктивної взаємодії вона також може стимулювати рефлексію, пошук альтернатив, здатність аргументувати власну позицію та враховувати позицію іншого. У цьому аспекті здатність особистості конструктивно функціонувати у конфлікті може розглядатися як окремий психологічний ресурс її конкурентоспроможності. У зв'язку з цим дослідники також вивчають такі важливі феномени, як стресостійкість, резильєнтність, емпатійність, комунікативність, емоційний інтелект, рефлексивність та самоствавлення, що у свою чергу впливають на здатність особистості конструктивно вирішувати конфлікти.

Особливої уваги заслуговує проблема психологічної безпеки організаційного середовища. Систематичний огляд зарубіжних джерел (G. Calle, M. Bernarda, R. Dong, K. Hamre, G. Notelaers, M. Loh), засвідчують значущість психологічної безпеки та соціально-психологічного клімату для задоволеності працею, залученості й продуктивності працівників. Психологічна безпека при цьому може розглядатися як важливий організаційний модератор зв'язку між особистісними характеристиками працівника та його поведінкою у конфлікті [6; 7; 8]. У середовищі, де працівник має можливість відкрито висловлювати позицію, визнавати помилки, ставити запитання та обговорювати суперечності без страху негативних санкцій, конфлікт потенційно може набувати конструктивного характеру. Натомість низький рівень психологічної безпеки здатен сприяти приховуванню проблем, накопиченню напруження, уникненню відкритого обговорення суперечностей та ескалації конфліктів.

Важливість організаційних чинників підтверджується сучасними емпіричними дослідженнями. Зокрема, дослідження соціально-психологічного клімату безпеки демонструють взаємозв'язок між рольовою неоднозначністю, рольовим конфліктом та негативними формами міжособистісної взаємодії в організації. Водночас сприятливий соціально-психологічний клімат може послаблювати негативні наслідки стресогенних організаційних умов. Таким чином, чіткість професійних ролей, справедливості управлінських рішень, підтримка керівника та психологічна безпека можуть розглядатися як умови, що знижують конфліктогенність організаційного середовища [1; 3; 4; 5].

Інший аспект зв'язку конфлікту та конкурентоспроможності пов'язаний із психологічними ресурсами особистості. Деструктивна конфліктна взаємодія може супроводжуватися емоційним напруженням, виснаженням, зниженням мотивації та погіршенням професійних відносин. У такому разі конфлікт опосередковано знижує професійну ефективність і створює передумови для послаблення конкурентоспроможності працівника. Натомість конструктивна поведінка у конфлікті передбачає використання таких ресурсів, як саморегуляція, комунікативна компетентність, гнучкість, рефлексивність, здатність до переговорів та пошуку взаємоприйнятних рішень [1].

Саме тому, у контексті конкурентоспроможності особистості доцільно виокремити конфліктну компетентність як інтегративну характеристику, що забезпечує здатність особистості розпізнавати конфлікт, розуміти його причини та позиції учасників, регулювати власні емоційні реакції, обирати адекватну стратегію поведінки та спрямовувати взаємодію на конструктивне вирішення суперечностей. Конфліктна компетентність може розглядатися

як складова соціально-комунікативної та рефлексивної компетентності, а водночас – як психологічний ресурс професійної конкурентоспроможності.

На підставі аналізу сучасних досліджень можна запропонувати модель, відповідно до якої конкурентоспроможність особистості формується під впливом взаємодії особистісних детермінант (саморегуляція, рефлексивність, емоційна стійкість, комунікативна компетентність, мотивація розвитку, гнучкість) та організаційних детермінант (психологічна безпека, справедливість, якість управління, чіткість ролей, підтримка, сприятливий соціально-психологічний клімат). Їхня взаємодія визначає характер конфліктної поведінки, яка, своєю чергою, може або послаблювати, або підтримувати професійну ефективність особистості.

Здійснений нами наліз наукової психологічної літератури засвідчує відсутність єдності розуміння терміну конфлікту. Найчастіше ми зустрічаємо трактування конфлікту як соціального протиріччя, пов'язаного з емоційними переживаннями. Згідно з Г. Ложкіним і Н. Пов'якель ми розглядаємо конфлікт «як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів – сторін взаємодії; суперечність, яка важко вирішується і пов'язана з гострими емоційними переживаннями» [5, с. 19].

Сучасні дослідження досить добре вивчають окремо конкурентоспроможність, особистісні риси та професійну ефективність, конфліктну поведінку, психологічну безпеку, соціально-психологічний клімат, емоційне виснаження. Але значно рідше інтегрують ці зміни в одну психологічну модель конкурентоспроможності особистості. Саме тому, наше дослідження спрямоване на обґрунтування системи особистісних та організаційних детермінант, які визначають, чи стане конфлікт чинником втрати професійних ресурсів, чи можливістю для розвитку конкурентних якостей особистості.

Предметом нашого емпіричного дослідження стало вивчення суб'єктивних умов первинної профілактики, які підвладні психологічним інструментам і створення яких значно знизить ризик виникнення конфліктних ситуацій у досліджуваному колективі в майбутньому.

З метою отримання вихідних даних, що характеризують психологічні умови профілактики конфліктів в організації, нами було проведено констатувальний експеримент. Мета і завдання, що були визначені на початку нашого дослідження, а також специфіка роботи з колективом обумовили використання комплексу методик, що дозволили дослідити психологічні особливості конфліктів в організації. Проаналізуємо деякі з них.

У дослідженні взяли участь працівники державної установи м. Тернопіль. Загальна кількість обстежуваних – 80 осіб, з них 35 жінок та 45 чоловіків.

Розглянемо результати дослідження за методикою А. Фідлер «Оцінювання психологічної атмосфери в колективі». Виявлено узагальнені результати за характеристиками, які найбільшою мірою підтримують доброзичливу атмосферу – це «продуктивність – непродуктивність» (2,24), «взаємопідтримка – недоброзичливість» (2,44) та «співпраця – неузгодженість» (2,39). Тобто, члени колективу вважають, що співробітники завжди придуть на допомогу, готові до співпраці, що і забезпечує продуктивність діяльності колективу. Для того, щоб покращити психологічну атмосферу, слід звернути увагу на такі характеристики як «незадоволеність – задоволеність» (3,19) і «захопленість – байдужість» (3,11), які мають дещо вищі від інших бали. На підставі індивідуальних профілів ми визначили Інтегральний показник, який за нашими підрахунками становить 26,19 балів і характеризує клімат в колективі як наближений до сприятливої та доброзичливої психологічної атмосфери.

За результатами методики «Тест емоційного інтелекту» (Н. Холла) за усіма шкалами середній показник відповідає 9 балам і середньому рівню. Окрім шкали «управління

власними емоціями», за якою досліджувані набрали лише 5 балів, що не відповідає середньому рівню, а залишається на низькому рівні прояву. Інтегральний показник емоційного інтелекту рівний 41 балу, що відповідає середньому рівню, проте, від низького його відділяє лише 2 бали. Отже, можемо стверджувати, що здатність до прояву емоційного інтелекту у досліджуваних дещо нижче середнього і потребує додаткових зусиль, щодо його розвитку. Для того, щоб зрозуміти, яким саме характеристикам слід приділити особливу увагу, проаналізуємо розподіл результатів за кожним параметром за рівнями розвитку (рис. 1).

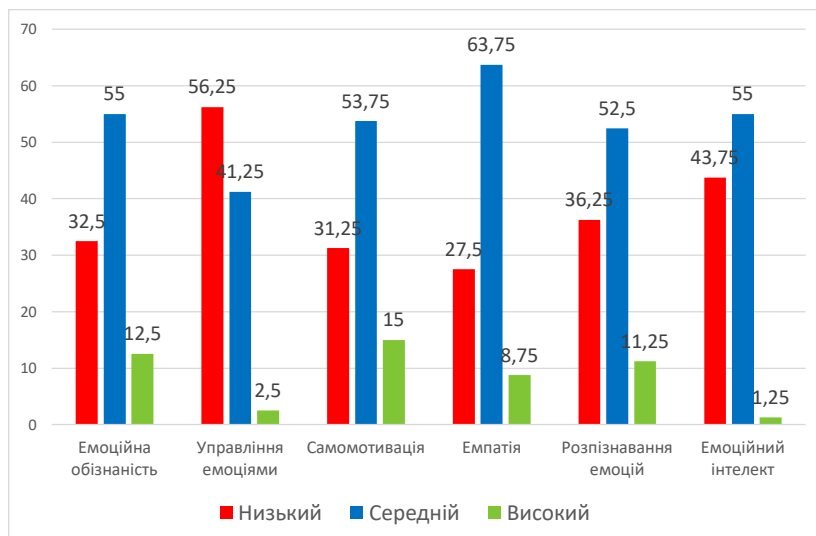


Рис. 1. Результати за шкалами «Тесту емоційного інтелекту» (Н. Холла), (у відсотках), $n = 80$

За шкалою «Емоційна обізнаність» переважає середній рівень, тобто 55% досліджуваних здатні розуміти, розпізнавати, називати емоційні стани. Лише 12,5% роблять це дуже добре, проте 33,5% не володіють словником емоцій, не вміють усвідомлювати інтенсивність їх прояву, визначати їх вид та вплив на власну поведінку. За шкалою «Управління своїми емоціями» ми визначили, що більша частина від усіх досліджуваних 56,25% демонструють низький рівень. Вони не можуть керувати своєю поведінкою і ведуть себе імпульсивно, під впливом власних емоцій. Саме цим працівникам важливо вдосконалювати свої вміння доволіно регулювати своїм емоційним станом та знижувати вплив внутрішніх емоційних переживань на стосунки з оточуючими як у професійній сфері, так і в особистих стосунках. Також 41,25% працівників здатні проявляти базові навички стримування небажаних емоційних проявів, проте, в особливо напружені моменти вони можуть піддатися впливу емоцій.

За шкалою «Самотивація» переважає середній рівень – виявлено у 53,75% досліджуваних. Вони можуть усвідомлювати власні потреби та імпульси, проте, інколи діють під впливом зовнішніх мотивів. Третина опитуваних – 31,25% демонструють низький рівень самотивації та схильні діяти ситуативно, їм не вдається підпорядковувати свої поведінкові прояви власним цілям. За шкалою «Емпатія» 27,5% опитуваних, на жаль, не чутливі до переживань співбесідника, не дуже добре розуміють його емоційний стан і не

дуже цим переймаються. Це може бути перешкодою до налагодження дружніх та доброзичливих стосунків з оточуючими.

За шкалою «Розпізнавання емоцій інших людей» 36,25% опитуваних мають низький рівень за цим показником, їм важко розуміти та складно впливати на емоційний стан інших, вони просто відсторонюються, переключаються на себе, не добре розуміють як поводитися в емоційно-складних ситуаціях. Інтегральний показник емоційного інтелекту засвідчує, що 55% досліджуваних мають середній рівень розвитку; 43,75% мають низький рівень і лише 1,25% демонструють високий рівень за надзвичайно важливою характеристикою для налагодження і підтримки доброзичливої та ефективної взаємодії між людьми – інтелекту емоційної сфери.

Підводячи загальні підсумки дослідження за даною методикою, можемо стверджувати, що надміру велика (майже половина) кількість членів колективу мають низький рівень здатності до усвідомлення, ідентифікування та управління власними емоціями на свій розсуд, не здатні розпізнавати і враховувати переживання оточуючих і, особливо, уваги потребує розвиток довільного управління своєю поведінкою та врегулювання власних емоційних станів.

Результати за методикою «Оцінка схильності особистості до конфліктної поведінки» (методика К. Томаса, адаптований варіант Н. Грішиної) дозволили виявити форми поведінки, які використовуються в конфліктних ситуаціях. Досліджувані застосовують всі з визначених стилів поведінки в конфліктній ситуації, проте, найчастіше, у 42,5% вони обирають стратегію уникнення. Ця стратегія описується деякою пасивністю при вирішенні проблемної ситуації, ігноруванні чи запереченні її значущості. Стратегію компромісу демонструють 36,25% членів колективу. Вони здатні враховувати інтереси протилежної сторони і досягати власних цілей завдяки певним поступкам. Можемо стверджувати, що важливо пропагувати, навчати, інформувати про інструменти і шляхи вирішення конфліктів у руслі співробітництва і показувати слабкі сторони пасивної стратегії уникнення, щоб члени колективу могли свідомо обирати більш ефективний і конструктивний стиль поведінки в конфліктній ситуації.

Також ми здійснили кореляційний аналіз отриманих результатів за критерієм Пірсона. Опишемо деякі кореляційні зв'язки показників емоційного інтелекту, який теж важливо підтримувати та розвивати у досліджуваних. Критично низький показник «управління емоціями» має статистично значущі позитивні зв'язки з параметрами: «захопленість – байдужість» ($r=0,3926$, при $p \leq 0,01$) – тобто для зростання здатності до управління емоціями важливо знижувати байдужість у стосунках між членами колективу; «психологічна атмосфера» ($r=0,3891$, при $p \leq 0,01$); «доброзичливість у взаєминах» ($r=0,4041$, при $p \leq 0,01$); «співпереживання до товаришів» ($r=0,386$, при $p \leq 0,01$); «повага до думки співробітників» ($r=0,4035$, при $p \leq 0,01$); «самомотивація» ($r=0,5814$, при $p \leq 0,01$), що означає, що здатність до керівництва власним емоційним станом зростатиме, якщо буде зростати здатність розуміти свої мотиви поведінки і свої цілі, бути зацікавленим в теплих доброзичливих взаєминах у колективі.

Наведені результати дослідження дають змогу здійснити важливий теоретичний перехід від проблеми психологічних умов виникнення конфліктів до проблеми конкурентоспроможності особистості в організації. Виявлений низький рівень здатності значної частини членів колективу до усвідомлення, ідентифікації та довільного управління власними емоціями, а також до розпізнавання й урахування емоційних станів інших може розглядатися не лише як чинник конфліктогенності, а й як психологічна детермінанта, що обмежує реалізацію конкурентного потенціалу особистості.

Особливого значення набувають емоційна саморегуляція, рефлексивність, соціальна чутливість, комунікативна компетентність, гнучкість поведінки та здатність

конструктивно реагувати на суперечності. Саме тому недостатня сформованість здатності усвідомлювати власні емоційні стани може розглядатися як чинник, який опосередковано знижує професійну конкурентоспроможність. Людина втрачає можливість своєчасно коригувати власні реакції, прогнозувати наслідки поведінки та обирати найбільш ефективний спосіб взаємодії.

Особливої уваги заслуговує встановлений низький рівень здатності розпізнавати та враховувати переживання інших людей. Для сучасної організації ця здатність має не лише комунікативне, а й безпосередньо професійне значення. Розуміння емоційного стану колег, здатність враховувати їхні потреби, мотиви та позиції створюють передумови для ефективної командної роботи, попередження ескалації суперечностей і конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Відтак соціально-емоційна чутливість може розглядатися як один із ресурсів конкурентоспроможності особистості, оскільки забезпечує більш адаптивну та продуктивну поведінку в умовах професійної взаємодії. Не менш значущим результатом є виявлена потреба у розвитку довольного управління поведінкою та регуляції власних емоційних станів.

Конкурентоспроможна особистість має бути здатною не лише реагувати на ситуацію, а й свідомо регулювати власну поведінку відповідно до професійної мети. У конфліктній ситуації це означає здатність утримуватися від імпульсивних реакцій, контролювати емоційне напруження, переоцінювати ситуацію та обирати конструктивну стратегію взаємодії. Саме тому, емоційна саморегуляція може розглядатися як механізм перетворення особистісного потенціалу на реальну професійну ефективність.

Висновки. Отже, результати дослідження дозволяють розглядати емоційну саморегуляцію, усвідомлення власних емоцій, здатність розуміти емоційні стани інших, довольність поведінки, мотиваційно-вольову регуляцію та здатність до конструктивної взаємодії як взаємопов'язані психологічні детермінанти конкурентоспроможності особистості. Їх недостатня сформованість не лише підвищує ймовірність виникнення та ескалації конфліктів, а й може обмежувати здатність працівника ефективно реалізовувати професійний потенціал. Водночас розвиток зазначених характеристик може забезпечувати перехід від реактивної до свідомо регульованої поведінки, підвищувати якість професійної взаємодії та, відповідно, посилювати конкурентоспроможність особистості в організації.

Конкурентоспроможність особистості в організації доцільно розглядати не лише як здатність успішно конкурувати на професійному ринку, а як інтегративну психологічну характеристику, що забезпечує ефективну реалізацію професійного потенціалу в умовах змін, конкуренції та міжособистісної взаємодії. У цьому контексті здатність конструктивно діяти в конфліктних ситуаціях є важливою психологічною детермінантою конкурентоспроможності. Відповідно, перспективним напрямом подальшого дослідження є емпіричне визначення взаємозв'язків між особистісними характеристиками, стилями конфліктної поведінки, психологічною безпекою організаційного середовища та показниками конкурентоспроможності особистості.

Список використаної літератури

1. Андрійчук І. Емпіричне дослідження особливостей професійної мотивації персоналу у сфері обслуговування. Габітус. Науковий журнал з соціології та психології. 2022. Вип. 40. С. 155–161. DOI : <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2022.40.25>
2. Гриник І., Хавула Р. Теоретичні підходи до проблеми конкурентоспроможної особистості. Науковий вісник ХДУ Серія Психологічні науки. 2022. № 2. С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2312-3206/2022-2-2>.
3. Жигайло Н., Карпінська Р. Сучасний підхід до розвитку й формування професійної компетентності управлінця. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2022. № 12. С. 47–54. DOI <https://doi.org/10.30970/PS.2022.12.6>

4. Карамушка Л., Креденцер О., Терещенко К. Суб'єктивне благополуччя освітнього персоналу в умовах війни. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2023. № 4 (30). С. 23–33. DOI: <https://doi.org/10.31108/2.2023.4.30.3>
5. Ложкін Г., Пов'якель Н. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика. К.: ВД «Професіонал», 2006. 416 с.
6. Guerrero Calle, Maria Bernarda & Bollen, Katalien & Sucozhañay, Dolores & Euwema, Martin. The impact of managers' personality on task and relationship conflict: The moderating role of family and non-family business status. *Journal of Family Business Strategy*. Elsevier. 2024. Vol. 15(3).
7. Kristina Vaktskjold Hamre, Ståle Valvatne Einarsen, Guy Notelaers. Psychosocial safety climate as a moderator in role stressor-bullying relationships: A multilevel approach. *Department of Psychosocial Science, University of Bergen*, 5015 Bergen, Norway. 2023. Vol. 164(6). DOI: 10.1016/j.ssci.2023.106165
8. Loh MY and Dollard MF (2024) Acting out when psychosocial safety climate is low: understanding why middle-level managers experience upward mistreatment. *Front. Psychol.* 15:1336130. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1336130.

PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS OF PERSONAL COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF CONFLICT INTERACTION WITHIN AN ORGANIZATION

Ivanna Andriychuk

Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University,

2, Maksyma Kryvonosa St., Ternopil, Ukraine, 46027

<https://orcid.org/0000-0002-8668-0179>

e-mail: ivanna_andriychuk@tnpu.edu.ua

The article examines the psychological determinants of personal competitiveness under conditions of conflict interaction in an organizational setting. Current perspectives on the factors and mechanisms underlying interpersonal conflict are analyzed. It is shown that in Ukrainian psychology, personal competitiveness is treated as an integrative characteristic that manifests itself in specific activity and interaction. The study establishes that an employee's competitiveness presupposes not only professional competencies but also the capacity to remain functional, productive, and psychologically balanced amid uncertainty, tension, and interpersonal contradictions. Accordingly, mental health and psychological well-being may be regarded as basic resources for realizing an individual's competitive potential. The article outlines the psychological conditions under which conflicts arise, which may be viewed as factors that indirectly affect personal competitiveness by reducing or enhancing the individual's capacity for effective professional interaction. Based on the results of theoretical and empirical research and correlation analysis, it is established that conflict interaction can serve as a mechanism that diminishes personal competitiveness – through emotional exhaustion, loss of motivation, and deterioration of interaction and professional effectiveness – or, conversely, as a potential resource for its development, provided that conflict competence, reflexivity, and the psychological safety of the organizational environment are in place. The findings make it possible to regard emotional self-regulation, awareness of one's own emotions, the ability to understand the emotional states of others, voluntary behavior regulation, and the capacity for constructive interaction as interrelated psychological determinants of personal competitiveness.

Keywords: personal competitiveness, conflict, interpersonal interaction, conflict competence, constructive behavior, emotional intelligence, self-regulation.

Дата першого надходження статті до видання: 04.08.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 01.09.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 12.10.2026