

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук**

Кафедра психології

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МІЖОСОБИСТІСНИХ
КОМУНІКАЦІЙ У РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
МАГІСТР**

за спеціальністю 053 Психологія

ШЕРСТЮК АННИ АНАТОЛІЇВНИ

Кваліфікаційна робота
допущена до захисту
Зав. кафедри _____
«__» _____ 2026 р.

Науковий керівник:
Шопша О.Л.,
кандидат психологічних наук,
доцент

Рецензент:
Кошова І.В.,
кандидат психологічних наук,
доцент

КИЇВ – 2026

Реєстрація

номер

дата, підпис лаборанта кафедри

Рекомендовано

до захисту

О.Л.Шопша

підпис наукового
керівника

ініціали, прізвище наукового керівника

Результат захисту

оцінка

дата захисту

Голова ЕК

Т.В. Кравчина

підпис

ініціали, прізвище

Члени ЕК

С.А. Палій

підпис

ініціали, прізвище

В.Б. Синякова

підпис

ініціали, прізвище

О.Л. Шопша

підпис

ініціали, прізвище

Секретар ЕК

І.М. Войтенко

підпис

ініціали, прізвище

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук

Кафедра психології

спеціальність ***Психологія***
курс II (*магістратура*)

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
Шерстюк Анни Анатоліївни

Тема роботи: «Психологічні особливості міжособистісних комунікацій у робочих колективах».

Цільова установка: робочі колективи.

Вихідні дані: матеріали виробничої, педагогічної практики, навчальні посібники, монографії, методичні вказівки, ресурси інтернету, періодичні видання з теми дослідження.

Перелік графічного матеріалу: 17 табл., 1 рис.

Консультанти по роботі (із зазначенням розділів):

	Консультант (Прізвище, ініціали)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	Шопша О.Л		
Розділ 1	Шопша О.Л		
Розділ 2	Шопша О.Л		
Розділ 3	Шопша О.Л		
Висновки	Шопша О.Л		

Зміст роботи:

Вступ

Розділ 1. Теоретико-методологічний аналіз проблеми психологічних особливостей міжособистісних комунікацій у робочих колективах.

Розділ 2. Емпіричне вивчення психологічних особливостей міжособистісних комунікацій у робочих колективах.

Розділ 3. Психологічний супровід міжособистісних комунікацій у робочих колективах.

Висновок

Список використаних джерел

Додатки

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Етапи виконання роботи	Термін виконання	
		За планом	Фактичний
1.	Вибір теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра.	жовтень 2025	жовтень 2025
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра.	листопад 2025	листопад 2025
3.	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи магістра, затвердження його керівником.	грудень 2025	грудень 2025
4.	Збір та узагальнення матеріалу за темою роботи.	січень 2026	січень 2026
5.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на перевірку науковому керівнику.	лютий 2026	лютий 2026
6.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводилися під час переддипломної практики, і подання її на повторне читання.	лютий-квітень 2026	лютий-квітень 2026
7.	Подання кваліфікаційної роботи магістра на реєстрацію на кафедру, рецензування та написання відгуку науковим керівником.	травень 2026	травень 2026
8.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра на засіданні Екзаменаційної комісії.	травень 2026	травень 2026
9.	Захист виконаної кваліфікаційної роботи.	червень 2026	червень 2026

Дата видачі завдання _____

Науковий керівник _____

(Шопша О.Л.)

Завдання прийняв до виконання
здобувач _____

(Шерстюк А.А.)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 110 сторінок, містить 17 таблиць, 1 рис., 70-89 літературних джерел, 5 додатків.

Об'єкт дослідження: міжособистісні комунікації в робочих колективах.

Предмет дослідження: психологічні особливості міжособистісних комунікацій у робочих колективах в умовах професійної діяльності.

Мета дослідження полягає у виявленні психологічних особливостей міжособистісних комунікацій у робочих колективах та визначенні шляхів підвищення ефективності комунікативної взаємодії.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що ефективність міжособистісних комунікацій у робочих колективах значною мірою залежить від індивідуально-психологічних характеристик особистості, зокрема стилів поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативної спрямованості особистості, особливостей міжособистісних відносин та наявності психологічних бар'єрів комунікації.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань було використано комплекс теоретичних та емпіричних методів, а саме:

- **теоретичні:** аналіз наукової літератури з проблеми міжособистісної комунікації, порівняння, систематизація та узагальнення теоретичних підходів до дослідження міжособистісних комунікацій у робочих колективах;

- **емпіричні:** методика визначення стилів поведінки у конфліктній ситуації Томаса-Кілмана, методика дослідження комунікативної спрямованості особистості В. Братченка; методика діагностики бар'єрів міжособистісної комунікації Михалюк-Шаліто; методика дослідження міжособистісних відносин Т. Лірі;

- **методи математичної статистики:** описова статистика, кореляційний аналіз (коефіцієнт кореляції Пірсона), дисперсійний аналіз (ANOVA).

Емпіричне дослідження проводилося на базі трьох підприємств міста Києва: аптечного закладу «Хелсілайф», підприємства роздрібної торгівлі будівельними матеріалами ТОВ «Мегабуд» та банківської установи АТ «Агробанк». У дослідженні взяли участь 60 респондентів, які представляють різні професійні колективи.

Результати дослідження показали, що характер міжособистісних комунікацій у професійних колективах залежить від специфіки

організаційного середовища, стилів поведінки у конфліктних ситуаціях та рівня сформованості комунікативних умінь працівників. На основі отриманих результатів було розроблено програму психологічного супроводу формування ефективних міжособистісних комунікацій в робочих колективах.

МІЖОСОБИСТІСНІ КОМУНІКАЦІЇ, КОМУНІКАТИВНА
КОМПЕТЕНТНІСТЬ, СТИЛІ ПОВЕДІНКИ У КОНФЛІКТІ,
МІЖОСОБИСТІСНІ ВІДНОСИНИ, БАР'ЄРИ КОМУНІКАЦІЇ,
КОМУНІКАТИВНА СПРЯМОВАНІСТЬ.

INTERPERSONAL COMMUNICATION, COMMUNICATION
COMPETENCE, CONFLICT MANAGEMENT STYLES, INTERPERSONAL
RELATIONS, COMMUNICATION BARRIERS, COMMUNICATIVE
ORIENTATION.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ	13
1.1. Поняття комунікаційного процесу, його елементи та етапи	13
1.2. Структура та функції міжособистісної комунікації в робочих колективах	19
1.3. Теоретичний аналіз психологічних чинників впливу на міжособистісну комунікацію в робочих колективах	24
Висновки до першого розділу	30
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ	33
2.1. Організація, етапи та вибірка дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах	33
2.2. Характеристика методичного інструментарію	39
2.3. Аналіз результатів констатувального етапу дослідження	51
Висновки до другого розділу	63
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ	66
3.1. Тренінгова програма формування комунікативних умінь в робочих колективах	66
3.2. Аналіз результатів впровадження програми формування комунікативних умінь в робочих колективах	69
3.3. Практичні рекомендації щодо перешкод в комунікаціях та шляхи їх попередження.	74
Висновки до третього розділу	77
ВИСНОВОК	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	90

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Міжособистісні комунікації в робочих колективах становлять системну психологічну реальність, у якій поєднуються обмін інформацією та смислами, регуляція взаємодії, взаємне сприймання та оцінювання партнерів, відтворення соціальних норм і ролей. Комунікації в робочих колективах, де спілкування є основою взаєморозуміння, співпраці та розвитку підприємства характеризується підвищеною рольовою навантаженістю (професійні, сімейні, громадські ролі), вищою ціною комунікативних помилок (конфлікти, репутаційні втрати, вигорання), а також більшою залежністю комунікації від контексту влади, організаційної культури та психологічної безпеки у колективі. Ефективність міжособистісних комунікацій у робочих колективах значно впливає на успішну реалізацію робочих проектів, на якість обслуговування клієнтів підприємства, як зовнішніх, так і внутрішніх, та й на успіх бізнесу загалом.

У сучасному світі робота вимагає все більшої взаємодії та комунікації. Робочі колективи часто складаються також з працівників, що працюють віддалено. Фізична віддаленість вимагає ще більш ефективної комунікації.

Що ж стосується самих працівників, їхні комунікативні навички та емоційний інтелект часто визначають їх професійний успіх, кар'єрне зростання та рівень зарплат. З розвитком штучного інтелекту саме “м'які навички” працівників (англ. “soft skills”, соціально-комунікативні навички) все більше цінуються роботодавцями.

Високоефективна міжособистісна комунікація в колективі прямо впливає на емоційний добробут працівників, їх мотивацію та задоволення від роботи в команді.

Ступінь наукової розробки теми. Проблема міжособистісної комунікації є однією з центральних у сучасній психологічній науці та широко досліджується у вітчизняній та зарубіжній літературі. Питання міжособистісної взаємодії, психологічних механізмів спілкування та

комунікативної компетентності розглядаються у працях багатьох українських та зарубіжних учених.

Теоретичні засади дослідження міжособистісної комунікації та соціально-психологічних механізмів спілкування розроблялися у працях таких українських дослідників, як Л. Орбан-Лембрик, С. Максименко, В. Москаленко, Т. Титаренко, Г. Костюк, В. Панок, які розглядали спілкування як важливу складову соціальної взаємодії особистості.

Проблеми міжособистісної взаємодії, комунікативної компетентності та соціально-психологічних аспектів спілкування досліджувалися також у працях зарубіжних учених, зокрема М. Аргайла, К. Роджерса, П. Вацлавіка, Д. Майерса, Е. Берна, які аналізували психологічні механізми міжособистісних відносин, комунікативні стратегії та особливості соціальної взаємодії.

Важливий внесок у дослідження міжособистісних відносин зробив Т. Лірі, який розробив модель міжособистісної взаємодії особистості. Його теорія широко використовується у психологічних дослідженнях міжособистісної поведінки.

Проблеми конфліктної взаємодії та стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях досліджували К. Томас та Р. Кілман, які запропонували модель п'яти стилів поведінки у конфлікті.

Психологічні аспекти комунікативної спрямованості особистості та особливості комунікативної поведінки людини досліджувалися у працях В. Братченка, який розглядав комунікативну спрямованість як важливу характеристику міжособистісної взаємодії.

Аналіз наукових досліджень свідчить про значну увагу науковців до проблеми міжособистісної комунікації. Разом з тим недостатньо дослідженими залишаються психологічні особливості міжособистісних комунікацій у професійних колективах різних сфер діяльності.

Зокрема, потребують подальшого дослідження психологічні чинники, що впливають на ефективність комунікативної взаємодії у професійних

колективах, а також можливості психологічного супроводу розвитку комунікативних умінь дорослих.

Об'єкт дослідження: міжособистісні комунікації в робочих колективах.

Предмет дослідження: психологічні особливості міжособистісних комунікацій в умовах професійної діяльності.

Мета дослідження полягає у виявленні психологічних особливостей міжособистісних комунікацій у робочих колективах та визначенні шляхів підвищення ефективності комунікативної взаємодії.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що ефективність міжособистісних комунікацій в робочих колективах значною мірою залежить від індивідуально-психологічних характеристик особистості, зокрема стилів поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативної спрямованості особистості, особливостей міжособистісних відносин та наявності психологічних бар'єрів комунікації.

Відповідно до мети дослідження **поставлено такі завдання:**

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми міжособистісних комунікацій в робочих колективах у вітчизняній та зарубіжній психологічній літературі.
2. Емпірично дослідити психологічні особливості міжособистісних комунікацій в робочих колективах.
3. Проаналізувати взаємозв'язок стилів поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативної спрямованості особистості, бар'єрів комунікації та особливостей міжособистісних відносин.
4. Розробити та впровадити програму психологічного супроводу формування ефективних комунікативних умінь в робочих колективах.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань було використано комплекс теоретичних та емпіричних методів, а саме:

- **теоретичні:** аналіз наукової літератури з проблеми міжособистісної комунікації, порівняння, систематизація та узагальнення теоретичних підходів до дослідження міжособистісних комунікацій в робочих колективах;

- **емпіричні:** методика визначення стилів поведінки у конфліктній ситуації Томаса-Кілмана, методика дослідження комунікативної спрямованості особистості В. Братченка; методика діагностики бар'єрів міжособистісної комунікації Михалюк-Шаліто; методика дослідження міжособистісних відносин Т. Лірі;

- **методи математичної статистики:** описова статистика, кореляційний аналіз (коефіцієнт кореляції Пірсона), дисперсійний аналіз (ANOVA).

Експериментальна база дослідження: Емпіричне дослідження проводилося на базі трьох підприємств міста Києва: аптечного закладу «Хелсілайф», підприємства роздрібної торгівлі будівельними матеріалами ТОВ «Мегабуд» та банківської установи АТ «Агробанк». У дослідженні взяли участь 60 респондентів, працівників зазначених організацій. До вибірки увійшли працівники різних посад та професійного досвіду, що дозволило проаналізувати особливості міжособистісних комунікацій у різних професійних колективах.

Наукова новизна дослідження полягає: у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в умовах професійної діяльності, а також у розробці та впровадженні програми психологічного супроводу формування ефективних комунікативних умінь працівників у професійних колективах.

Теоретична значущість дослідження полягає: у поглибленні наукових уявлень про психологічні особливості міжособистісної комунікації в робочих колективах, а також у теоретичному аналізі психологічних чинників, що впливають на ефективність комунікативної взаємодії, зокрема стилів поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативної спрямованості особистості, особливостей міжособистісних відносин та бар'єрів комунікації.

Практичне значення одержаних результатів: полягає у розробці програми психологічного супроводу формування комунікативних умінь в робочих колективах, яка може бути використана практичними психологами,

менеджерами з персоналу, керівниками організацій та фахівцями з управління персоналом для підвищення ефективності міжособистісної взаємодії у професійних колективах та покращення психологічного клімату у трудових організаціях.

Апробація результатів дослідження:

Публікації. Опублікована стаття за темою кваліфікаційної роботи.

Структура та обсяг роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних, 5 додатків. Загальний обсяг роботи: 110 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ

1.1. Поняття комунікаційного процесу, його елементи та етапи

У психології поняття «комунікація» традиційно пов'язують із передаванням і прийманням повідомлень, але сучасні підходи наголошують, що у міжособистісному просторі «повідомлення» не існує поза інтерпретацією — воно набуває значення лише у взаємодії, в контексті стосунків, норм і очікувань [4; 12; 20]. Відтак комунікацію доцільно визначати як процес створення, передавання, інтерпретації та узгодження смислів, що супроводжується взаємним впливом і регуляцією поведінки учасників [20; 21].

У соціології комунікація розглядається як базовий механізм функціонування соціальних систем: через комунікацію відтворюються норми, ролі, статуси, групові межі та інституційні порядки.

Важливо розрізняти поняття «комунікація» і «спілкування». У частині української психологічної літератури «спілкування» описують ширше (як діяльність/форма взаємодії, що включає перцептивний, інтерактивний і комунікативний компоненти), тоді як «комунікація» інколи звужується до інформаційного обміну. Водночас у сучасних підходах (особливо в організаційній та соціальній психології) комунікацію трактують саме як смислову взаємодію, де повідомлення не «передається», а інтерпретується учасниками з огляду на контекст, досвід, відносини, владу та емоційний стан [7; 8; 13].

Класичні моделі комунікації створюють понятійний апарат для опису структури процесу.

Лінійні (трансмісійні) моделі: комунікація як передача сигналу від відправника до отримувача. Найвідомішими є інформаційна модель

К.Шеннона – В. Вівера, формула Г. Лассуелла («хто – що – яким каналом – кому – з яким ефектом») [14; 15]. Їх сильна сторона — чітке виділення каналів, шумів, кодування/декодування, ефектів. Обмеження — слабе врахування зворотного зв'язку, взаємності та смислових контекстів, що критично важливо для міжособистісної взаємодії дорослих у реальних соціальних ситуаціях [13; 16].

Інтеракційні та транзакційні моделі: комунікація як взаємний процес зі зворотним зв'язком, де учасники одночасно є і відправниками, і отримувачами. Значущими є підходи В. Шрамма та Д. Берло, а також транзакційні моделі, що підкреслюють контекст, відносини та спільне конструювання значень [16; 17; 18]. Для дорослого віку ці моделі є продуктивнішими, оскільки дорослі взаємодіють у стабільних мережах ролей (колега–керівник, партнер–партнер, батько–дитина), де історія стосунків і очікування часто визначають зміст інтерпретації повідомлень [1; 7; 19].

Прагматичні та системні підходи (школа Пало-Альто): комунікація як поведінка у взаєминах; «неможливо не комунікувати», а значення визначається контекстом і взаємними правилами [20]. Такі ідеї є особливо важливими для аналізу дорослих комунікацій у конфліктних або владних ситуаціях (робочі колективи), де мовчання, паузи, уникання, тон і невербальні сигнали можуть впливати більше, ніж зміст слів [20; 21; 22].

Соціально-конструктивістські підходи: комунікація як створення соціальної реальності (символічний інтеракціонізм, етнометодологія, дискурс-аналіз) [8; 23; 24]. В робочих колективах це дозволяє пояснювати, як через комунікацію підтримуються «професійні ідентичності», «репутації», «нормативні очікування», а також як організаційні культури задають допустимі стилі розмови (прямота/непрямота, ієрархічність, емоційна стриманість тощо) [5; 8; 11].

Як видно з нижчеподаної табл. 1.1, для робочих колективів найбільш продуктивними є транзакційні та прагматичні підходи, оскільки вони дозволяють враховувати контекст влади, культуру зворотного зв'язку,

психологічну безпеку та «нульові повідомлення» (мовчання, паузи, уникання) [20; 30; 31].

Таблиця 1.1.

Моделі комунікаційного процесу

Модель	Ключова ідея	Сильні сторони	Обмеження	Евристичність для дорослого віку
К.Шеннона та В.Вівера	Передача сигналу через канал з «шумом»	Чітко пояснює спотворення, роль каналу	Слабко враховує смисл і взаємини	Корисна для аналізу каналів (e-mail/месенджери), «шумів» у роботі
Г. Лассуелла	«Хто—що—яким каналом—кому—з яким ефектом»	Дозволяє описати цілі/ефекти	Нечітко описує взаємність	Зручна для аналізу управлінських комунікацій і впливу
Д. Берло	Джерело - Повідомлення - Канал - Отримувач	Увага до навичок, коду, каналу	Обмежено враховує контекст влади	Корисна для оцінки комунікативної компетентності
В. Шрамма	Комунікація як коло з полями досвіду	Враховує «спільний досвід»	Узагальненість	Важливо для різновікових і міжкультурних колективів
Д. Барнлунда	Одночасна відправка/прийм, контекст	Підкреслює взаємність і смисл	Складно операціоналізувати	Оптимальна рамка для дорослої комунікації в командах
П. Вацлавіка	«Неможливо не комунікувати»; відносини задають зміст	Пояснює «мовчання», підтекст, ескалації	Вимагає глибокого контекстного аналізу	Ключова для конфліктів, влади, пасивної агресії

1.1.3. Елементи комунікаційного процесу

Узагальнюючи моделі, можна виділити структурні елементи процесу комунікації:

- **Комунікатор (відправник/ініціатор)** — особа або група, що формує намір і повідомлення. У дорослому віці комунікатор діє не «вакуумно», а як носій ролі, статусу, професійних компетенцій, цінностей та життєвого досвіду [1; 2; 11].
- **Реципієнт (одержувач)** — адресат повідомлення. Його інтерпретація залежить від когнітивних схем, попереднього досвіду, емоційного стану, мотивації, рівня довіри та якості взаємин [7; 10; 25].

- **Повідомлення** — зміст (інформаційний і смисловий), форма, структура, стиль, тональність. У дорослих значну роль відіграють імпліцитні компоненти: натяки, підтексти, «читання між рядками» у межах професійних чи сімейних культур [5; 22].
- **Кодування/декодування** — перетворення смислів у вербальні/невербальні знаки та зворотний процес їх інтерпретації. Тут ключові поняття: спільний код, компетентність, мовні та культурні відмінності [17; 26].
- **Канал** — усний, письмовий, цифровий, змішаний. Сучасна комунікація характеризується гібридністю каналів (месенджери, e-mail, відеозустрічі), що змінює роль невербальних сигналів, швидкість відповіді, рівень контролю і ризики непорозумінь [27; 28].
- **Контекст** — фізичний (місце), соціальний (статусно-рольові позиції), культурний (норми), часовий (історія взаємин), організаційний (регламенти, політики, KPI) [5; 11; 13].
- **Зворотний зв'язок** — реакції адресата, які коригують взаємодію. У комунікаціях часто є непрямі форми: зміна дистанції, формальна ввічливість, уникання, «пасивна згода», що потребує високої соціальної чутливості [20; 29].
- **Шуми/бар'єри** — фізичні, семантичні, психологічні, соціальні. У робочих колективах типові бар'єри: інформаційна асиметрія, конфлікт інтересів, страх оцінювання, організаційна політика, емоційне виснаження [5; 21; 30].

Опис етапів дозволяє логічно «розкласти» комунікацію й далі пов'язати її з психологічними чинниками.

1. **Виникнення наміру**: потреба (інформувати, вплинути, підтримати, захистити межі, зняти напругу) формує мотиваційне підґрунтя. У дорослих намір часто пов'язаний із роллю та відповідальністю (керівник дає зворотний зв'язок; партнер обговорює розподіл ресурсів; співробітник захищає позицію) [1; 2; 31].

2. **Формування смислу:** відбір аргументів, оцінка ризиків, прогноз реакції іншого. Це включає соціально-когнітивні процеси (атрибуція, емпатичне моделювання, теорія розуму) [25; 32].
3. **Кодування:** вибір мовних конструкцій, тону, невербальних акцентів, каналу. Тут проявляється комунікативна компетентність і емоційна саморегуляція [10; 33].
4. **Передача повідомлення:** реалізація через канал; у цифрових каналах зростає роль «затримки», «стислості» та ризику двозначності [27; 28].
5. **Сприйняття і декодування:** адресат інтерпретує повідомлення через призму власних установок, емоцій і досвіду, що може породжувати систематичні викривлення (упередження підтвердження, фундаментальна помилка атрибуції) [25; 34].
6. **Реакція і зворотний зв'язок:** відповідь, уточнення, зміна поведінки. Якість зворотного зв'язку залежить від психологічної безпеки, рівня довіри та комунікативної культури середовища [30; 35].
7. **Післядія (ефект):** зміни у стосунках, рішенні, емоційному стані, репутації. У дорослих ефект накопичується: повторювані «мікро-помилки» комунікації формують стійкі сценарії (уникання, конфронтація, пасивна агресія) [20; 21; 36].

У комунікаціях критичними «точками ризику» є:

- **Намір vs формулювання:** дорослий може мати конструктивний намір («покращити»), але подати його в формі, що активує захист («ти завжди...», «це очевидно») [22; 23].
- **Семантичні пастки:** однакові слова («терміново», «якість», «відповідальність») мають різні значення для різних професійних культур; це породжує псевдозгоду і подальші конфлікти [12; 17].
- **Контекст влади:** повідомлення керівника та колеги формально може бути однаковим, але сприймається інакше через асиметрію ризиків, залежність і страх покарання [30; 31].

- **Емоційний стан:** стрес і вигорання звужують увагу, підсилюють негативні інтерпретації і знижують здатність до емпатичного слухання [33; 34].
- **Канал:** цифрові канали зменшують невербальні підказки, підсилюють двозначність, а також «ефект онлайн-розгальмування» [27; 28].

На рис. 1.1. Показано основні елементи комунікаційного процесу від формування потреби чи наміру до кінцевого результату.



Рисунок 1.2. Комунікаційний процес

Комунікаційний процес у колективах є контекстним і взаємним; його ефективність визначається не лише «якістю повідомлення», а також психологічною регуляцією, культурою взаємин, владними асиметріями та каналом взаємодії [20; 30; 31]

1.2. Структура та функції міжособистісної комунікації в робочих колективах

Міжособистісна комунікація — це безпосередня або опосередкована взаємодія двох (або малої групи) людей, у межах якої обмін інформацією невіддільний від взаємного сприйняття, емоційного резонансу та регуляції поведінки. На відміну від масової комунікації, вона характеризується високим рівнем зворотного зв'язку та персоналізованими смислами; на відміну від суто організаційної — більшим внеском особистісних чинників (характер, стиль прив'язаності, емоційний інтелект), навіть коли взаємодія відбувається у формальних ролях [1; 2; 5; 10].

У соціально-психологічній традиції структура спілкування/міжособистісної комунікації часто подається як єдність трьох взаємозалежних компонентів:

1. **Комунікативний компонент** — обмін повідомленнями (вербальними і невербальними). У комунікаціях він включає не тільки інформування, а й аргументацію, переговори, переконання, надання зворотного зв'язку, публічні та напівпублічні комунікації (наради, performance review), а також цифрове листування [5; 27; 28; 37].
2. **Інтерактивний компонент** — організація взаємодії та впливу: узгодження дій, розподіл ролей, координація, конкуренція або співпраця, конфлікт і його врегулювання. Для дорослого віку ключовими є ситуації зіткнення інтересів та ресурсів (час, гроші, статус), що вимагають навичок асертивності, переговорів і саморегуляції [21; 30; 38; 39].
3. **Перцептивний компонент** — взаємне сприйняття і розуміння партнера: соціальна перцепція, атрибуція, емпатія, точність «читання» емоцій і намірів. У дорослих цей компонент спирається на життєвий досвід, але водночас може бути вразливим до стереотипів та професійних деформацій («я вже знаю, що ти маєш на увазі») [25; 32; 34; 40].

Ці компоненти працюють як система: наприклад, навіть логічно коректне повідомлення може зруйнувати взаємодію, якщо перцептивно інтерпретується як знецінення або загроза; або навпаки — теплий перцептивний контакт може компенсувати семантичну нечіткість повідомлення [7; 10; 20].

Функції комунікації доцільно аналізувати не абстрактно, а через «дорослі задачі розвитку» та соціальні ролі.

1. **Інформаційно-когнітивна функція:** обмін знаннями, уточнення, спільне розв'язання проблем, прийняття рішень. У дорослих вона часто пов'язана з професійною експертизою та відповідальністю, а також із необхідністю узгоджувати різні «картини світу» в колективах [5; 30; 41].
2. **Регулятивно-координаційна функція:** управління взаємодією (планування, розподіл завдань, контроль, зворотний зв'язок). Для робочих колективів це «функція продуктивності», але вона прямо залежить від психологічної безпеки та культури комунікації (чи можна ставити питання, визнавати помилки, не боятися приниження) [30; 35].
3. **Емоційно-підтримувальна функція:** вираження та регуляція емоцій, підтримка, співпереживання, зниження напруги. У дорослому віці ця функція часто «маскується» в професійному середовищі, але саме вона визначає довіру та довгострокову співпрацю [10; 33; 42].
4. **Функція соціальної ідентифікації та приналежності:** через комунікацію людина підтверджує свою роль і місце («я — компетентний фахівець», «я — надійний партнер», «я — лідер»), а також отримує від групи сигнали включення/виключення. Для дорослих це критично у періоди кар'єрних переходів або криз [11; 36; 43].
5. **Впливова функція:** переконання, мотивація, лідерський вплив, переговори. У дорослому віці вплив особливо пов'язаний з етикою, владою та відповідальністю: одна й та сама стратегія може бути

сприйнята як «лідерство» або як «маніпуляція» залежно від прозорості намірів та рівня довіри [5; 22; 39; 44].

6. Функція підтримки стосунків і управління близькістю/дистанцією:

узгодження меж, очікувань, рівня відкритості. У дорослих стосунках (сімейних і робочих) баланс близькості/автономії є постійним джерелом мікро-конфліктів і переговорів [19; 45; 46].

У робочих колективах особливу вагу мають регулятивна та впливова функції, але саме емоційно-підтримувальна і перцептивна складові часто є «прихованими детермінантами» продуктивності: при низькій психологічній безпеці люди замовчують помилки, уникатимуть прояснень і відповідальності, що підвищує ризики організаційних збоїв [30; 31].

Оскільки ми досліджуємо психологічні особливості міжособистісних комунікацій в робочих колективах, а це є дорослі особи, доцільно визначитися з тим, що є дорослість.

Дорослість не є однорідною. У психології розвитку виділяють ранню, середню та пізню дорослість, які відрізняються задачами та ресурсами. Наприклад, у ранній дорослості актуальні інтимність/партнерство та професійне становлення; у середній — продуктивність, турбота, відповідальність за інших; у пізній — інтеграція життєвого досвіду, збереження автономії та соціальних зв'язків [47; 48; 49]. Відповідно, комунікаційні пріоритети змінюються: від активного розширення соціальної мережі — до її селекції та «якісного ядра», що узгоджується із теорією соціоемоційної селективності [50].

Також дорослість характеризується:

- **вищою роллю соціальних норм та інституцій** (організаційні правила, професійна етика, сімейні зобов'язання) [5; 11];
- **накопиченням комунікативного досвіду**, що може бути як ресурсом (компетентність), так і ризиком (стереотипізація, «закритість до нового») [34; 36];

- **вищою значущістю репутації та довіри:** дорослі взаємодіють у мережах, де наслідки комунікації мають довгий «шлейф» [11; 30];
- **зростанням когнітивної складності** (спроможність бачити неоднозначність), але також можливими обмеженнями (стрес, перевантаження) [31; 51].

Для емпіричного дослідження, що буде описане у Розділі 2, важливо показати, як у теорії описують «ефективність» комунікації. Найбільш цитовані підходи розглядають комунікативну компетентність як **поєднання знань, навичок і мотивації**, що забезпечують досягнення цілей взаємодії з одночасним збереженням якості стосунків [10; 76].

Таблиця 1.2

Порівняння підходів до міжособистісної комунікативної компетентності

Підхід	Критерій компетентності	Компоненти	Практичні маркери для дорослого віку
Г. Шпіцберг та Р. Купач	Ефективність + доречність	Мотивація, знання, навички	Чіткість цілей, адаптація до ролей, «м'яка сила», зворотний зв'язок
О. Харгі	Комплекс комунікативних умінь	Слухання, питання, невербальні, асертивність	Активне слухання, уточнення, структурування складних розмов
Дж. ДеВіто	Реляційна якість	Принципи взаємин, емпатія, підтримка	Повага, емпатія, управління конфліктом, підтримка співпраці
М. Розенберг	Етична ясність і контакт	Спостереження – почуття – потреби – прохання	«Я-повідомлення», мінімізація звинувачень, ясні прохання

У робочих колективах особливо важлива **доречність**: те, що ефективно з колегою, може бути неприйнятним із керівником або клієнтом. Тому компетентність передбачає вміння читати контекст, статусні межі та психологічний стан співрозмовника [30; 31].

Розвиток у дорослості не є статичним: рання, середня та пізня дорослість відрізняються фокусом на близькість/партнерство, продуктивність/турботу, інтеграцію досвіду та підтримку соціальних зв'язків [43; 47; 50]. Теорія соціоемоційної селективності демонструє тенденцію до «звуження» соціального кола та підвищення цінності емоційно значущих контактів у пізніших періодах, що впливає на стиль комунікації (більше вибіркової, менше толерантності до токсичної взаємодії) [50].

Таблиця 1.3

Теорії дорослості та їх внесок у розуміння міжособистісної комунікації

Теорія	Центральна задача	Комунікативні прояви	Ризики/уразливості
Еріксон	Інтимність vs ізоляція; генеративність vs стагнація	Побудова близьких стосунків, відповідальність, наставництво	Уникання близькості, конфлікти ролей
Кеган	Зростання «суб'єктності» і складності мислення	Більше рефлексії, здатність тримати амбівалентність	Ригідність позиції під стресом
Левінсон	Життєві переходи дорослості	Переговори щодо ролей, ревізія цілей	Кризи, загострення конфліктів
Карстенсен	Пріоритет емоційно значущих контактів	Вибірковість, «якість» взаємин	Зменшення нових контактів

Таким чином, міжособистісна комунікація у дорослому віці — це інтегрована система інформаційних, взаємодієвих і перцептивних процесів, що виконує низку функцій: від координації діяльності до підтримки ідентичності та стосунків. Її якість визначається як індивідуально-психологічними ресурсами, так і соціальними контекстами (організація, сім'я, культура) [5; 10; 11; 30].

Ефективність міжособистісної комунікації у робочих колективах залежить від комунікативної компетентності, контексту ролей і вікових задач розвитку, що задає теоретичну основу для емпіричного дослідження у Розділі 2.

1.3. Теоретичний аналіз психологічних чинників впливу на міжособистісну комунікацію в робочих колективах

Психологічні чинники впливу на міжособистісну комунікацію дорослих осіб в робочих колективах доцільно групувати за рівнями:

1. **індивідуально-особистісний** (темперамент, риси, Я-концепція, установки);
2. **емоційно-регуляторний** (емоційний інтелект, стрес, самоконтроль);
3. **когнітивно-перцептивний** (соціальна перцепція, атрибуції, емпатія);
4. **мотиваційно-ціннісний** (потреби, мотиви, цінності, етика);
5. **соціально-психологічний/контекстний** (норми групи, культура, влада, психологічна безпека) [2; 5; 7; 10; 30].

Ця багаторівневість принципова: одна й та сама «техніка комунікації» може бути ефективною або руйнівною залежно від емоційного стану, структури влади та довіри у відносинах [20; 30; 39].

❖ *Індивідуально-особистісні чинники: риси, Я-концепція, стилі прив'язаності.*

Риси особистості (зокрема модель Big Five) пов'язані зі стилями спілкування. Екстраверсія часто корелює з ініціативністю у контактах; доброзичливість — з кооперативністю; нейротизм — з підвищеною чутливістю до загроз і конфліктністю у стресі; сумлінність — з точністю та відповідальністю у діловій комунікації; відкритість — з гнучкістю і толерантністю до неоднозначності [52; 53]. Водночас у дорослих прояви рис модулюються ролями та нормами середовища: формально стриманий керівник може бути емоційно відкритим у сім'ї, і навпаки [5; 11].

Я-концепція і самооцінка впливають на комунікативні стратегії: низька самооцінка може підсилювати уникання, згоду «для миру», пасивність; завищена — провокувати домінування і нечутливість до зворотного зв'язку. Стабільна адекватна самооцінка підвищує асертивність

— здатність чітко висловлювати позицію, не принижуючи іншого [21; 54; 55].

Стилі прив'язаності (безпечний, тривожний, уникаючий) є одними із важливих пояснень повторюваних комунікативних сценаріїв у дорослих стосунках: тривожна прив'язаність пов'язана з гіперчутливістю до сигналів відкидання, уникаюча — зі зниженням емоційної відкритості та схильністю дистанціюватися у конфліктах. Це впливає і на сімейні, і на робочі взаємини (особливо у тривалих командах) [45; 56; 57]. Безпечний стиль прив'язаності, при якому людина відчуває себе впевнено та довіряє іншим, спокійне реагування на конфлікти.

❖ ***Емоційні чинники: емоційний інтелект, емпатія, саморегуляція, стрес.***

Емоційний інтелект (ЕІ) розглядають як здатність розпізнавати, розуміти та регулювати емоції — власні й інших людей, використовуючи цю інформацію для адаптивної поведінки. У дорослому віці ЕІ є предиктором якості взаємин, ефективності лідерства та конструктивного конфлікт-менеджменту [33; 58; 59]. Практично це проявляється у вмінні:

- витримувати афект і не «викидати» його на партнера;
- читати невербальні сигнали та емоційну динаміку групи;
- обирати форму зворотного зв'язку, що зменшує захисні реакції [30; 33; 59].

Емпатія має когнітивний (розуміння стану іншого) та афективний (співпереживання) компоненти. Висока емпатія підвищує точність соціальної перцепції, однак без навичок меж може спричиняти емоційне виснаження у «допомагаючих» професіях або у ролі керівника, що постійно «контейнує» напругу команди [42; 60].

Стрес і вигорання істотно змінюють комунікацію дорослих у робочих колективах: звужується увага, зростає дратівливість, погіршується здатність слухати, з'являється цинізм, формалізм, «короткі відповіді», посилюються когнітивні викривлення. В організаціях це призводить до зниження

психологічної безпеки та якості координації [30; 61; 62]. Отже, психологічний аналіз комунікації дорослих має включати оцінку ресурсності та відновлення.

❖ Когнітивно-перцептивні чинники: соціальна перцепція, атрибуція, упередження.

Комунікативні помилки дорослих часто мають не «мовну», а когнітивну природу.

- **Атрибуція:** люди схильні пояснювати поведінку іншого його особистими рисами (ледачий, некомпетентний), недооцінюючи ситуаційні чинники. Це класично описується як фундаментальна помилка атрибуції і є джерелом конфліктів у робочих колективах [34; 63].
- **Ефект підтвердження:** дорослі, маючи сформовані уявлення про людину («він завжди пасивний»), відбирають інформацію, що підкріплює цю думку. Це зменшує відкритість діалогу і підсилює самоздійснювані пророцтва [25; 34].
- **Стереотипізація** (вікова, гендерна, професійна): дорослі комунікують у контексті соціальних категорій, що може як спрощувати взаємодію, так і викривляти реальне сприйняття партнера [11; 40].

Ключовою навичкою зрілої комунікації є **метакогніція** — здатність помічати власні інтерпретації як гіпотези, а не як факти. У практиці це реалізується через уточнювальні питання, перефразування, «я-повідомлення» та перевірку розуміння [21; 30; 64].

❖ Мотиваційно-ціннісні чинники: потреби, цілі, етика, смисли.

Комунікація є цілеспрямованою. У дорослих комунікативні цілі часто включають: досягнення результату, підтримку статусу, захист меж, збереження стосунків, уникання ризиків. Конфлікти нерідко виникають, коли сторони переслідують різні цілі (один — швидке рішення, інший — справедливість; один — «бути правим», інший — «зберегти контакт») [21; 31; 39].

Мотиваційні теорії підкреслюють значущість базових потреб — автономії, компетентності й пов'язаності. Якщо у взаємодії систематично фруструється автономія (надмірний контроль), або компетентність (знецінення), або пов'язаність (ігнорування), комунікація стає захисною: зростають пасивна агресія, саботаж, формальна лояльність без включення [31; 65]. Для робочих колективів це має прямі наслідки для продуктивності й плинності кадрів [30].

Етичний вимір також важливий: вплив може бути конструктивним (переконання, аргументація) або маніпулятивним (прихований контроль). Дорослі краще розпізнають неузгодженість між словами й намірами, тому довіра стає ключовим «капіталом» комунікації [5; 22; 44].

❖ Соціально-психологічні чинники: група, культура, влада, психологічна безпека.

У дорослому віці значна частина комунікації відбувається в інституційних умовах (організація, професійна спільнота, робочі колективи). Тому необхідно враховувати:

- **Групову динаміку:** норми, ролі, неформальне лідерство, коаліції. У групах комунікація виконує не лише «інформаційну», а й «політичну» функцію: хто говорить, кого слухають, чиї ідеї визнають [11; 66].
- **Владу та статус:** вертикальна комунікація (керівник–підлеглий) має асиметрію ризиків: підлеглі схильні замовчувати проблеми, якщо в організації немає психологічної безпеки. Це спричиняє «інформаційні провали» й помилки управління [30; 35].
- **Організаційну культуру:** прямі/непрямі стилі, допустимість емоцій, ставлення до конфлікту, темп ухвалення рішень. Культура «караючої помилки» провокує захист і приховування; культура навчання — відкритість і уточнення [5; 30].
- **Міжкультурні відмінності** (за потреби, якщо у вибірці є різні культурні групи): різна норма прямої, дистанції влади, контекстності

повідомлень. Неврахування цього породжує хибні атрибуції («він нещирий», «вона агресивна») [26; 67; 68].

В нижче наведеній таблиці 1.4 показані психологічні чинники та бар'єри міжособистісної комунікації дорослих.

Таблиця 1.4

**Психологічні чинники та бар'єри міжособистісної комунікації дорослих
(робочі колективи)**

Група чинників	Приклади бар'єрів/ризиків	Типові прояви	Показники для вимірювання
Особистісні	ригідність, низька самооцінка, імпульсивність	уникання, агресивність, домінування	опитувальники рис, самооцінки, асертивності
Емоційні	низький ЕІ, високий стрес, вигорання	зриви, «холодна» комунікація, сарказм	ЕІ-шкали, стрес/вигорання, емоц. регуляція
Когнітивні	атрибутивні помилки, упередження, «читання думок»	конфлікт інтерпретацій, звинувачення	шкали соціальної перцепції, кейс-методи
Мотиваційні	конфлікт цілей, фрустрація потреб	опір, пасивний саботаж	опитувальники мотивації, задоволеності
Соціально-організаційні	низька психол. безпека, токсична культура, влада	мовчання, страх питань, приховування проблем	шкали психологічної безпеки, клімату, лідерства
Канал і середовище	двозначність тексту, відсутність невербальних сигналів	непорозуміння в листуванні, ескалації	аналіз каналів, частота конфліктів у СМС

Психологічні чинники комунікації дорослих є системою, де особистісні риси, емоційна регуляція, соціальна перцепція та мотиваційні установки взаємодіють із груповими та організаційними контекстами. Саме ця взаємодія зумовлює, чому одна і та сама людина може демонструвати

високий рівень комунікативної компетентності в одних умовах і суттєві труднощі — в інших [5; 10; 20; 30].

У сучасних умовах розвитку українського суспільства особливого значення набуває вивчення міжособистісної комунікації в умовах кризових ситуацій, зокрема в умовах воєнного стану. Війна виступає потужним стресогенним фактором, який впливає на психологічний стан особистості, її поведінку та характер соціальної взаємодії.

У професійних колективах воєнний контекст зумовлює підвищення рівня тривожності, емоційної напруженості та невизначеності, що безпосередньо впливає на процес міжособистісної комунікації. Працівники можуть переживати страх за власну безпеку, стабільність роботи, а також за життя і здоров'я близьких, що призводить до зниження емоційної стабільності та підвищеної чутливості у спілкуванні.

У таких умовах комунікація набуває більш складного характеру. З одного боку, спостерігається зростання кількості комунікативних бар'єрів, зокрема емоційних та соціально-психологічних. Працівники можуть проявляти дратівливість, замкнутість або, навпаки, надмірну емоційність, що ускладнює процес взаєморозуміння. З іншого боку, у колективах може формуватися підвищений рівень взаємної підтримки, солідарності та згуртованості.

Важливою особливістю міжособистісної комунікації в умовах війни є зміна комунікативних стратегій. Частина працівників може використовувати уникнення або пасивно-агресивні форми взаємодії, що пов'язано з небажанням загострювати ситуацію у складних умовах. Водночас інші працівники можуть демонструвати більш відкриту та пряму комунікацію, прагнучи швидкого вирішення робочих питань.

Крім того, в умовах війни зростає значення таких психологічних чинників, як емпатія, емоційний інтелект та здатність до психологічної підтримки інших. Саме ці якості сприяють зниженню рівня конфліктності у колективі та покращенню якості міжособистісної взаємодії.

Таким чином, міжособистісна комунікація у воєнний період характеризується подвійним впливом: з одного боку, зростає рівень комунікативних труднощів і бар'єрів, а з іншого — посилюються процеси згуртованості та взаємної підтримки у колективах. Це необхідно враховувати при дослідженні психологічних особливостей комунікації у дорослому віці.

Висновки

У першому розділі дипломної роботи було здійснено теоретичний аналіз психологічних особливостей міжособистісної комунікації в робочих колективах, що дозволило систематизувати сучасні наукові підходи до розуміння сутності комунікативного процесу, його структури, функцій та чинників впливу.

У результаті проведеного аналізу встановлено, що комунікаційний процес доцільно розглядати як складну багаторівневу систему, яка включає такі взаємопов'язані етапи, як намір суб'єкта комунікації, формування смислу повідомлення, його кодування, передача, декодування отримувачем, організація зворотного зв'язку та подальша післядія. Кожен із цих етапів має власну психологічну специфіку та може зазнавати впливу різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників.

Особливу увагу у дослідженні було приділено тому, що у дорослому віці ефективність комунікації визначається не лише змістом повідомлення, а й ширшим контекстом взаємодії. Значну роль відіграють характер міжособистісних відносин, соціальні норми, рольові очікування, а також емоційний стан учасників комунікації. Це зумовлює складність інтерпретації повідомлень та підвищує значення таких чинників, як довіра, попередній досвід взаємодії та психологічний клімат у колективі.

У ході теоретичного аналізу було визначено, що міжособистісна комунікація має багатокomпонентну структуру, яка інтегрує комунікативний, інтерактивний та перцептивний аспекти. Комунікативний компонент забезпечує обмін інформацією між суб'єктами взаємодії; інтерактивний —

організацію спільної діяльності та координацію дій; перцептивний — процес сприйняття, розуміння та оцінки партнера по спілкуванню.

Встановлено, що міжособистісна комунікація виконує низку важливих функцій, серед яких провідними є інформаційно-когнітивна, регулятивна, емоційна, ідентифікаційна та впливова. У дорослому віці ці функції набувають особливої значущості, оскільки безпосередньо пов'язані з виконанням професійних, соціальних і сімейних ролей, а також із вирішенням ключових життєвих завдань, характерних для цього етапу розвитку особистості.

Теоретичний аналіз дозволив також виокремити основні психологічні чинники, що впливають на міжособистісну комунікацію дорослих. До них належать:

- ✓ особистісні чинники, які включають індивідуально-психологічні особливості, риси характеру, особливості Я-концепції та сформовані моделі міжособистісної взаємодії;
- ✓ емоційні чинники, пов'язані з рівнем розвитку емоційного інтелекту, здатністю до емпатії, а також рівнем стресу та емоційної напруженості;
- ✓ когнітивно-перцептивні чинники, що охоплюють процеси соціального сприйняття, інтерпретації поведінки інших людей, наявність когнітивних упереджень та атрибутивних помилок;
- ✓ мотиваційні чинники, які визначають цілі, потреби, цінності та установки особистості у процесі спілкування;
- ✓ соціально-контекстні чинники, до яких належать організаційна культура, стиль управління, розподіл влади, рівень психологічної безпеки та загальний соціальний контекст взаємодії.

Узагальнення теоретичних підходів дозволило зробити висновок, що міжособистісна комунікація у дорослому віці є складним, динамічним процесом, який формується під впливом багатьох взаємопов'язаних факторів та відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної професійної діяльності та соціальної взаємодії.

Важливим результатом першого розділу стало формування теоретико-методологічного підґрунтя для проведення емпіричного дослідження, представленого у другому розділі роботи. Зокрема, було визначено основні операціональні показники дослідження, такі як рівень розвитку комунікативних умінь, особливості стилів поведінки у конфліктних ситуаціях, наявність комунікативних бар'єрів, типи міжособистісних відносин та рівень сформованості соціально-перцептивних процесів.

Таким чином, результати теоретичного аналізу забезпечили логічну основу для вибору адекватного психодіагностичного інструментарію та дозволили обґрунтувати доцільність використання комплексу методик для всебічного дослідження психологічних особливостей міжособистісної комунікації у дорослому віці.

Отже, перший розділ створює цілісне уявлення про досліджувану проблему та забезпечує наукову основу для подальшого емпіричного аналізу і розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення міжособистісної комунікації у професійних колективах.

РОЗДІЛ 2.

ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ

2.1. Організація, етапи та вибірка дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах

Емпіричне дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах було проведене з метою виявлення специфіки комунікативної взаємодії працівників різних професійних середовищ та визначення факторів, що впливають на ефективність міжособистісного спілкування у дорослих.

Актуальність проведення емпіричного дослідження зумовлена тим, що міжособистісна комунікація є важливим чинником ефективності діяльності організацій, а її особливості значною мірою залежать від організаційної культури, професійної структури колективу, вікових характеристик працівників та специфіки їх професійної діяльності.

Дослідження проводилося на базі трьох підприємств міста Києва:

- аптечного закладу «Хелсілайф»;
- підприємства роздрібної торгівлі будівельними та декоративними матеріалами ТОВ «Мегабуд»;
- банківської установи АТ «Агробанк».

Залучення до дослідження працівників різних сфер діяльності дало можливість здійснити порівняльний аналіз особливостей міжособистісної комунікації у різних організаційних середовищах.

У дослідженні взяли участь **60 респондентів**, які працюють у зазначених організаціях. Вибірка була сформована таким чином:

- **20 працівників аптеки «Хелсілайф»;**
- **20 працівників ТОВ «Мегабуд»;**
- **20 працівників АТ «Агробанк».**

Усі учасники дослідження належать до **дорослого вікового періоду**. Вік респондентів коливається від **23 до 52 років**. Середній вік вибірки становить **34,7 року**.

Стаж роботи на відповідних підприємствах становить від **1 до 20 років**, що дозволяє врахувати як досвід молодих спеціалістів, так і працівників із тривалим професійним досвідом.

Нижче наведено статистичні результати емпіричного дослідження міжособистісних комунікацій працівників аптеки «Хелсілайф», ТОВ «Мегабуд» та АТ «Агробанк».

Таблиця 2.1

Характеристика вибірки респондентів

Підприємство	Кількість, чол.	Середній вік, р.	Мін. вік	Макс. вік	Середній стаж, р.
Хелсілайф	20	35.8	23	52	7.2
Мегабуд	20	35.05	26	48	4.7
Агробанк	20	32.1	24	46	4.4

Як видно з таблиці 2.1, у дослідженні взяли участь 60 респондентів, по 20 працівників з кожного підприємства. Середній вік учасників дослідження становить від 32,1 до 35,8 років, що відповідає періоду дорослого віку, який характеризується сформованими професійними та комунікативними навичками. Найвищий середній вік респондентів спостерігається у працівників аптеки «Хелсілайф» (35,8 років), тоді як у працівників АТ «Агробанк» він дещо нижчий – 32,1 року. Аналіз стажу роботи показує, що

найбільший професійний досвід мають працівники аптеки (7,2 року). Це може свідчити про більш стабільний кадровий склад фармацевтичного колективу. У працівників ТОВ «Мегабуд» та АТ «Агробанк» середній стаж роботи є меншим (4,7 та 4,4 року відповідно), що може свідчити про більш динамічний характер кадрових процесів у цих організаціях. Таким чином, вибірка дослідження є достатньо репрезентативною та дозволяє здійснити порівняльний аналіз міжособистісних комунікацій у різних професійних середовищах.

До вибірки увійшли працівники різних посад.

У аптеці «Хелсілайф» серед респондентів були представлені:

- фармацевти;
- провізори;
- старші провізори;
- адміністратори аптечного закладу.

Особливістю комунікативної взаємодії в цьому колективі є наявність **міжпоколіннєвих відмінностей**, що зумовлює виникнення певних комунікативних труднощів між молодшими та старшими працівниками.

У ТОВ «Мегабуд» до вибірки увійшли:

- менеджери із закупівель;
- керівники торгових відділів;
- менеджери з продажу;
- адміністратори торгового залу.

Для даного підприємства характерними є **конфлікти між закупівельним офісом та керівниками торгових відділів**, які пов'язані з різним баченням

проблем організації продажів, рівня закупівельних цін та ефективності роботи з постачальниками.

У АТ «Агробанк» до дослідження були залучені:

- менеджери з обслуговування клієнтів;
- кредитні спеціалісти;
- операціоністи;
- керівники відділень.

Банківський колектив має переважно **жіночий склад**, що впливає на особливості міжособистісної взаємодії. У таких колективах можуть виникати комунікативні труднощі, пов'язані з конкуренцією за професійне зростання, неформальними групами та міжособистісними напруженнями.

Як видно з таблиці 2.4, віковий діапазон респондентів становить від 23 до 52 років.

Таблиця 2.4.

Статистика віку респондентів

Підприємство	Сер. вік, р.	Мін. вік, р.	Макс. вік, р.
Мегабуд	35.05	26	48
Хелсілайф	35.8	23	52
Агробанк	32.1	24	46

Найбільший віковий розмах спостерігається у працівників аптеки, де поряд працюють як молоді спеціалісти, так і більш досвідчені провізори. Така ситуація може сприяти виникненню міжпоколінніх комунікативних відмінностей, що впливають на характер професійної взаємодії. У працівників банку віковий діапазон є дещо меншим, що може свідчити про більш однорідний віковий склад колективу.

Аналіз стажу роботи респондентів (табл. 2.5) показує, що найбільший професійний досвід мають працівники аптеки «Хелсілайф». Максимальний стаж роботи у цій організації становить 20 років, що свідчить про стабільність кадрового складу та накопичення професійного досвіду. У працівників ТОВ «Мегабуд» та АТ «Агробанк» максимальний стаж роботи є меншим, що може свідчити про більш динамічні кадрові процеси у цих організаціях.

Таблиця 2.5.

Статистика стажу роботи

Підприємство	Сер. стаж, р.	Мін. стаж, р.	Макс. стаж, р.
Мегабуд	4.7	1	10
Хелсілайф	7.2	1	20
Агробанк	4.4	1	12

Емпіричне дослідження проводилося у **три основні етапи**.

➤ **Підготовчий етап**

На першому етапі було здійснено аналіз наукової літератури з проблеми міжособистісної комунікації, визначено мету та завдання дослідження, сформовано вибірку та підібрано психодіагностичні методики.

➤ **Констатувальний етап**

На другому етапі проводилося безпосереднє дослідження комунікативних характеристик респондентів за допомогою психодіагностичних методик.

Учасникам було запропоновано заповнити комплекс анкет, що дозволили оцінити:

- стилі поведінки у конфліктних ситуаціях;

- комунікативну спрямованість особистості;
- бар'єри міжособистісної комунікації;
- типи міжособистісних відносин.

➤ *Аналітичний етап*

На третьому етапі було проведено статистичну обробку отриманих результатів та їх психологічну інтерпретацію.

Для аналізу даних використовувалися такі методи математичної статистики:

- описова статистика;
- кореляційний аналіз;
- дисперсійний аналіз (ANOVA);
- t-тести для порівняння груп.

Застосування зазначених статистичних методів дозволило виявити закономірності у структурі міжособистісної комунікації та визначити відмінності між різними організаційними середовищами.

Емпіричне дослідження проводилося в умовах воєнного стану в Україні, що могло вплинути на психологічний стан респондентів та особливості їх міжособистісної комунікації. Підвищений рівень стресу, емоційної напруженості та невизначеності міг зумовлювати більш виражені комунікативні бар'єри, зміни у стилях поведінки у конфліктних ситуаціях та особливості міжособистісної взаємодії у професійних колективах.

Далі у наступному розділі буде представлено характеристику використаного психодіагностичного інструментарію.

2.2. Характеристика методичного інструментарію

Для емпіричного дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах було використано комплекс психодіагностичних методик, що дозволяють дослідити різні аспекти комунікативної взаємодії особистості.

Вибір методичного інструментарію був зумовлений необхідністю комплексного аналізу міжособистісної комунікації, що включає:

- стилі поведінки у конфліктних ситуаціях;
- комунікативну спрямованість особистості;
- бар'єри комунікації;
- типи міжособистісних відносин.

З метою дослідження зазначених характеристик були використані такі методики:

- методика визначення стилів поведінки у конфлікті **К. Томаса – Р. Кілмана**;
- методика визначення **комунікативної спрямованості особистості Братченка**;
- методика діагностики **бар'єрів міжособистісної комунікації Михалюк – Шаліто**;
- методика діагностики **міжособистісних відносин Т. Лірі**.

Застосування зазначених методик дозволяє здійснити комплексний аналіз психологічних характеристик комунікації у дорослому віці.

Далі розглянемо особливості кожної з цих методик.

❖ Методика Томаса – Кілмана

У 1974 році пара дослідників Кеннет В. Томас та Ральф Х. Кілман вивчали робітників та їхні рутинні конфлікти на робочому місці. З часом вони змогли помітити закономірність у способах, якими люди вирішують конфлікти; більшість методів можна було звести до п'яти основних. Ці п'ять варіантів лягли в основу Інструменту моделі конфлікту Томаса - Кілмана та Моделі вирішення конфліктів Томаса - Кілмана.

Методика визначення стилів поведінки у конфлікті К. Томаса – Р. Кілмана є однією з найбільш поширених методик дослідження конфліктної поведінки особистості. Згідно цієї методики пропонується не уникати конфліктів, коли ні одна із сторін не досягає успіху, а тільки в умовах співробітництва можливий результат. В основі методики лежить модель, що описує п'ять основних стилів поведінки у конфліктних ситуаціях. Вони формуються на основі двох базових параметрів:

- рівня орієнтації на власні інтереси (асертивність, напористість);
- рівня орієнтації на інтереси партнера (кооперативність).

Поєднання цих параметрів формує п'ять стилів поведінки у конфлікті.

1. Конкуренція. Цей стиль характеризується високою орієнтацією на власні інтереси та низькою орієнтацією на інтереси іншої сторони. Людина прагне досягти своєї мети незалежно від позиції партнера. У професійній діяльності конкуренція може проявлятися у жорсткому відстоюванні власної позиції, прагненні домінувати у прийнятті рішень та небажанні йти на компроміс.

2. Співробітництво. Цей стиль передбачає активне врахування інтересів обох сторін конфлікту. Основною метою є пошук рішення, яке максимально задовольняє всіх учасників взаємодії. Співробітництво вважається найбільш конструктивним стилем поведінки у конфлікті, оскільки сприяє розвитку взаєморозуміння та довіри між партнерами.

3. Компроміс. Компроміс передбачає часткові поступки з боку обох сторін. У результаті конфліктна ситуація вирішується шляхом взаємних поступок. Хоча компроміс дозволяє швидко врегулювати конфлікт, він не завжди забезпечує оптимальне рішення проблеми.

4. Уникнення. Стиль уникнення характеризується прагненням уникнути конфліктної ситуації або відкласти її вирішення. У професійних колективах така стратегія може призводити до накопичення невирішених проблем та погіршення міжособистісних відносин.

5. Пристосування. Пристосування передбачає поступку інтересам іншої сторони з метою збереження позитивних відносин. Такий стиль часто спостерігається у ситуаціях, коли для людини важливіше підтримати гармонійні відносини, ніж відстояти власну позицію.

Застосування методики К. Томаса - Р. Кілмана у даному дослідженні дозволило визначити домінуючі стилі поведінки у конфліктних ситуаціях у працівників досліджуваних підприємств та проаналізувати їх вплив на особливості міжособистісної комунікації у професійних колективах.

Отримані результати дали змогу встановити взаємозв'язок між стилями поведінки у конфлікті та іншими психологічними характеристиками міжособистісної комунікації, зокрема комунікативною спрямованістю особистості, бар'єрами комунікації та особливостями міжособистісних відносин.

❖ **Методика комунікативної спрямованості Братченка.**

Методика Братченка дозволяє визначити домінуючі комунікативні орієнтації особистості. Комунікативна спрямованість визначає характер взаємодії людини з іншими людьми та відображає її ставлення до партнерів по спілкуванню.

Методика дозволяє визначити такі типи комунікативної спрямованості:

- гуманістичну;
- авторитарну;
- маніпулятивну;
- конформну;
- альтруїстичну;
- егоцентричну.

Гуманістична спрямованість характеризується орієнтацією на партнерство, взаємоповагу та взаєморозуміння. Для осіб з таким типом комунікативної спрямованості характерні повага до співрозмовника, прагнення до взаєморозуміння та співпраці. Люди з гуманістичною спрямованістю розглядають комунікацію як спосіб досягнення взаємної згоди та ефективної взаємодії. Вони схильні враховувати інтереси інших людей, демонструють відкритість у спілкуванні та прагнуть до конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. У професійному середовищі така спрямованість сприяє формуванню позитивного психологічного клімату у колективі, розвитку командної взаємодії та підвищенню ефективності міжособистісних комунікацій.

Авторитарна спрямованість передбачає прагнення до домінування у спілкуванні та контролю над іншими людьми. Особи з таким типом комунікативної орієнтації намагаються контролювати ситуацію взаємодії, впливати на поведінку інших людей та нав'язувати власну точку зору. Для авторитарної спрямованості характерні жорсткість у спілкуванні, схильність до директивних форм взаємодії та прагнення до влади у міжособистісних відносинах. У професійних колективах така спрямованість може проявлятися у прагненні до керівництва іншими, однак у деяких випадках вона може призводити до виникнення конфліктів та напруження у міжособистісних відносинах.

Маніпулятивна спрямованість виявляється у прагненні використовувати інших людей для досягнення власних цілей. Особи з таким типом комунікативної орієнтації часто застосовують приховані способи впливу на співрозмовника, намагаючись отримати вигоду від взаємодії.

Для маніпулятивної спрямованості характерні такі особливості:

- використання психологічних прийомів впливу;
- приховане управління поведінкою інших людей;
- прагнення досягти власних інтересів за рахунок інших.

У професійному середовищі маніпулятивна спрямованість може негативно впливати на психологічний клімат колективу та призводити до виникнення міжособистісних конфліктів.

Конформна спрямованість передбачає схильність підлаштовуватися під думку більшості. Особи з таким типом комунікативної орієнтації прагнуть підтримувати гармонійні відносини з оточуючими, навіть якщо для цього необхідно відмовитися від власної точки зору.

Основними характеристиками конформної спрямованості є:

- орієнтація на думку групи;
- прагнення уникати конфліктів;
- схильність до пристосування у комунікації.

У професійних колективах конформна поведінка може сприяти збереженню стабільності взаємин, однак іноді вона може призводити до зниження ініціативності та самостійності працівників.

Альтруїстична спрямованість характеризується готовністю допомагати іншим людям та підтримувати їх. Люди з таким типом комунікативної орієнтації схильні ставити інтереси інших людей вище власних,

демонструють високий рівень емпатії та готовність допомагати у складних ситуаціях. У професійному середовищі альтруїстична спрямованість сприяє формуванню позитивного психологічного клімату та розвитку взаємної підтримки у колективі.

Егоцентрична спрямованість передбачає орієнтацію виключно на власні інтереси. Особи з таким типом комунікативної орієнтації у процесі спілкування концентруються на власній позиції та меншою мірою враховують інтереси інших людей.

Для егоцентричної спрямованості характерні:

- прагнення до реалізації власних інтересів;
- недостатня увага до потреб інших людей;
- схильність оцінювати комунікацію з позиції особистої вигоди.

У професійних колективах така спрямованість може призводити до виникнення комунікативних труднощів та конфліктних ситуацій.

Застосування методики Братченка у даному дослідженні дозволило визначити домінуючі типи комунікативної спрямованості у працівників досліджуваних підприємств та проаналізувати їх вплив на особливості міжособистісних комунікацій у професійному середовищі.

❖ **Методика Михалюк – Шаліто**

Для дослідження психологічних труднощів, що виникають у процесі міжособистісної взаємодії, у даному дослідженні було використано методику діагностики бар'єрів міжособистісної комунікації Михалюк – Шаліто. Дана методика спрямована на виявлення основних психологічних перешкод, які можуть виникати у процесі спілкування між людьми та ускладнювати ефективний обмін інформацією. У психологічній науці бар'єри комунікації розглядаються як психологічні труднощі або перешкоди, що виникають у

процесі спілкування і заважають адекватному сприйняттю, розумінню та передачі інформації між людьми. Наявність таких бар'єрів може призводити до непорозумінь, конфліктів, спотворення інформації та зниження ефективності взаємодії у колективі. Методика Михалюк – Шаліто дозволяє виявити рівень прояву різних типів комунікативних бар'єрів, що виникають у міжособистісному спілкуванні.

У межах даної методики виділяють кілька основних груп бар'єрів комунікації.

➤ Емоційні бар'єри.

Емоційні бар'єри виникають у ситуаціях, коли емоційний стан людини перешкоджає адекватному сприйняттю інформації або ефективній взаємодії зі співрозмовником.

До основних проявів емоційних бар'єрів належать:

- підвищена тривожність під час спілкування;
- емоційна напруженість;
- негативні емоції щодо співрозмовника;
- образа, роздратування або недовіра.

Наявність емоційних бар'єрів у комунікації може призводити до спотворення змісту повідомлення, зниження рівня взаєморозуміння та виникнення міжособистісних конфліктів.

➤ Соціально-психологічні бар'єри.

Соціально-психологічні бар'єри пов'язані з особливостями соціального статусу, рольових відносин та міжособистісних установок учасників комунікації.

До таких бар'єрів можуть належати:

- відмінності у соціальному статусі;
- упереджене ставлення до співрозмовника;
- стереотипи та соціальні установки;
- недовіра у міжособистісних відносинах.

У професійних колективах соціально-психологічні бар'єри можуть виникати між працівниками різних посадових рівнів, між представниками різних професійних груп або між працівниками з різним досвідом роботи.

➤ **Когнітивні бар'єри.**

Когнітивні бар'єри пов'язані з особливостями мислення, сприйняття та інтерпретації інформації.

Вони можуть проявлятися у:

- різному розумінні змісту повідомлення;
- різному рівні професійної підготовки;
- відмінностях у способах мислення;
- труднощах у сприйнятті нової інформації.

Когнітивні бар'єри можуть призводити до неправильного тлумачення інформації та виникнення комунікативних непорозумінь.

➤ **Бар'єри взаєморозуміння**

Бар'єри взаєморозуміння виникають у ситуаціях, коли учасники комунікації не можуть досягти взаємного розуміння через різні інтерпретації інформації, різні комунікативні стилі або недостатній рівень розвитку комунікативних навичок.

Основними проявами бар'єрів взаєморозуміння є:

- неправильне трактування слів співрозмовника;

- недостатній рівень зворотного зв'язку;
- труднощі у формулюванні власної думки;
- відсутність навичок активного слухання.

У професійних колективах бар'єри взаєморозуміння можуть суттєво впливати на ефективність командної взаємодії та якість прийняття спільних рішень.

Застосування методики Михалюк – Шаліто у даному дослідженні дозволило виявити основні психологічні бар'єри, що виникають у процесі міжособистісної комунікації працівників досліджуваних підприємств. Аналіз отриманих результатів сприяв більш глибокому розумінню причин комунікативних труднощів у професійних колективах та визначенню напрямів психологічного супроводу розвитку ефективної міжособистісної взаємодії.

❖ **Методика міжособистісних відносин Т. Лірі**

Для дослідження особливостей міжособистісної взаємодії у даній роботі було використано методику діагностики міжособистісних відносин Тімоті Лірі. Дана методика є однією з найбільш відомих психодіагностичних методик, що застосовується у соціальній та організаційній психології для вивчення особливостей міжособистісної поведінки людини у процесі взаємодії з іншими людьми. Методика базується на концепції міжособистісних відносин, відповідно до якої поведінка людини у спілкуванні може бути описана за допомогою двох основних параметрів:

- домінування – підпорядкування;
- дружелюбність – ворожість.

Поєднання цих двох вимірів утворює так звану міжособистісну , модель (також відома як «Коло Лірі»), у межах якої виділяють вісім типів міжособистісної поведінки (октантів).

Методика дозволяє визначити домінуючий стиль взаємодії особистості з іншими людьми та оцінити особливості її міжособистісних відносин.

✓ **Авторитарний тип**

Авторитарний тип характеризується прагненням людини до домінування у міжособистісних відносинах. Особи з таким типом поведінки прагнуть контролювати ситуацію взаємодії, впливати на інших людей та займати провідну позицію у групі. Для них характерні рішучість, впевненість у власній правоті та прагнення до лідерства. У професійному середовищі такий стиль може проявлятися у прагненні керувати іншими працівниками або активно впливати на прийняття рішень.

✓ **Егоїстичний тип**

Егоїстичний тип характеризується орієнтацією людини на власні інтереси та потреби. Особи з таким типом міжособистісної поведінки схильні зосереджуватися на власних цілях, приділяючи менше уваги інтересам інших людей. У спілкуванні вони можуть проявляти незалежність, прагнення до самоствердження та схильність до суперництва.

✓ **Агресивний тип**

Агресивний тип міжособистісної поведінки характеризується проявами жорсткості, критичності та конфронтації у взаємодії з іншими людьми. Особи з таким типом поведінки можуть демонструвати схильність до різких висловлювань, конфліктної поведінки та негативного ставлення до співрозмовника. У професійних колективах агресивний стиль взаємодії може сприяти виникненню конфліктів та погіршенню психологічного клімату.

✓ **Підозрілий тип**

Підозрілий тип характеризується недовірою до інших людей, настороженістю у міжособистісних відносинах та схильністю до критичного оцінювання поведінки співрозмовників. Особи з таким типом поведінки

можуть проявляти скептичне ставлення до інших людей, підозрювати їх у нещирості або прихованих намірах.

✓ Підлеглий тип

Підлеглий тип характеризується схильністю людини підпорядковуватися іншим та уникати активного відстоювання власної позиції. Особи з таким типом поведінки можуть демонструвати невпевненість у собі, залежність від думки інших людей та прагнення уникати конфліктних ситуацій.

✓ Залежний тип

Залежний тип міжособистісної поведінки проявляється у потребі людини у підтримці та схваленні з боку інших людей. Особи з таким типом поведінки прагнуть отримати підтримку, схвалення або допомогу від оточуючих та можуть відчувати труднощі у прийнятті самостійних рішень.

✓ Дружелюбний тип

Дружелюбний тип характеризується орієнтацією на позитивну взаємодію з іншими людьми. Особи з таким типом поведінки демонструють доброзичливість, відкритість у спілкуванні та прагнення до співпраці. У професійних колективах такий стиль взаємодії сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату та ефективній командній роботі.

✓ Альтруїстичний тип

Альтруїстичний тип міжособистісної поведінки характеризується прагненням допомагати іншим людям, підтримувати їх та проявляти турботу. Особи з таким типом поведінки демонструють високий рівень емпатії, готовність до співпраці та прагнення сприяти добробуту інших людей.

Застосування методики Т. Лірі у даному дослідженні дозволило визначити особливості міжособистісної поведінки працівників досліджуваних підприємств та виявити домінуючі типи взаємодії у професійних колективах. Отримані результати дали можливість більш глибоко проаналізувати

структуру міжособистісних відносин у досліджуваних групах та встановити їх взаємозв'язок із стилями поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативною спрямованістю особистості та наявністю бар'єрів комунікації.

Таким чином, для дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій у дорослому віці було використано комплекс психодіагностичних методик, що дозволяють всебічно проаналізувати різні аспекти комунікативної взаємодії особистості. Зокрема, методика К. Томаса - Р. Кілмана дала можливість визначити індивідуальні стилі поведінки у конфліктних ситуаціях; методика Братченка дозволила дослідити комунікативну спрямованість особистості; методика Міхалко – Шаліто була використана для виявлення бар'єрів міжособистісної комунікації; а методика Т. Лірі дала змогу проаналізувати особливості міжособистісних відносин та типи взаємодії особистості з іншими людьми. Комплексне застосування зазначених методик забезпечило можливість отримання всебічної інформації про психологічні чинники, що впливають на міжособистісну комунікацію у дорослому віці, та дозволило здійснити глибокий аналіз комунікативних особливостей працівників досліджуваних професійних колективів.

2.3. Аналіз результатів констатувального етапу дослідження

У даному розділі буде розглянуто статистичні результати емпіричних дослідження міжособистісних комунікацій працівників аптеки «Хелсілайф», ТОВ «Мегабуд» та АТ «Агробанк» за різними методиками.

Порівняння стилів конфліктної поведінки (індекс Томаса-Кілмана) підтверджує відмінності у стилях поведінки у конфліктних ситуаціях між працівниками різних підприємств. Аналіз результатів, представлених у таблиці 2.1, дозволяє визначити особливості стилів поведінки у конфліктних ситуаціях у працівників досліджуваних підприємств.

Таблиця 2.8.

**Розподіл стилів поведінки у конфлікті
(методика Томаса-Кілмана)**

Підприємство	Конкуренція	Співробітництво	Компроміс	Уникнення	Пристосування
Мегабуд	3.75	3.85	3.9	3.95	3.85
Хелсілайф	2.9	2.75	2.9	2.65	2.4
Агробанк	2.45	2.25	2.4	1.95	2.0

Перш за все слід зазначити, що найвищі середні значення за всіма стилями спостерігаються у працівників ТОВ «Мегабуд». Це свідчить про більш виражену включеність у конфліктну взаємодію та активне використання різних стратегій поведінки у конфліктах.

Зокрема, найвищий показник у даній групі має стиль уникнення (3,95), що може свідчити про тенденцію працівників відкладати вирішення конфліктних ситуацій або уникати їх відкритого обговорення. Водночас високі значення за стилями компромісу (3,9) та співробітництва (3,85) вказують на наявність потенціалу до конструктивного вирішення конфліктів. Це може бути пов'язано з необхідністю взаємодії між різними підрозділами

підприємства (закупівельний офіс і торгові відділи), де, попри конфлікти, існує потреба у досягненні спільних рішень.

У працівників аптеки «Хелсілайф» спостерігаються помірні значення за всіма стилями поведінки, що свідчить про більш збалансований характер комунікативної взаємодії. Найвищі показники мають стилі конкуренції та компромісу (по 2,9), що може вказувати на поєднання прагнення відстоювати власну позицію з готовністю до взаємних поступок. Водночас дещо нижчі показники за стилями уникнення (2,65) та пристосування (2,4) свідчать про меншу схильність до уникнення конфліктів або повного підпорядкування іншій стороні. Така структура результатів може відображати специфіку міжпоколінневої взаємодії у колективі, де поєднуються різні стилі комунікації.

Найнижчі показники за всіма стилями виявлено у працівників АТ «Агробанк», що свідчить про загалом нижчу вираженість конфліктної поведінки. Зокрема, найменший показник має стиль уникнення (1,95), що може вказувати на схильність працівників або уникати відкритих конфліктів, або мінімізувати їх значення у професійній взаємодії. Загалом така картина може бути пов'язана з більш формалізованим характером комунікації у банківському середовищі, де поведінка працівників регламентується корпоративними нормами.

Важливо зазначити, що у жодній із досліджуваних груп не спостерігається домінування лише одного стилю поведінки у конфлікті. Це свідчить про те, що працівники використовують різні стратегії залежно від ситуації, що відповідає сучасному уявленню про гнучкість комунікативної поведінки у дорослому віці.

Таким чином, результати дослідження показують, що стилі поведінки у конфліктних ситуаціях суттєво відрізняються залежно від специфіки професійного середовища, що підтверджує важливу роль організаційного контексту у формуванні міжособистісної комунікації.

Типи міжособистісних відносин (індекс Лірі). Аналіз результатів, представлених у таблиці 2.9, дозволяє визначити особливості міжособистісних відносин у працівників досліджуваних підприємств відповідно до типології Т. Лірі.

Таблиця 2.9.

**Типи міжособистісних відносин
(октанти Лірі)**

Підприємство	Авторитарний	Егоїстичний	Агресивний	Підозрілий	Підлеглий	Залежний	Дружній	Альтруїстичний
Мегабуд	8.35	8.9	8.45	8.6	8.6	8.35	8.3	8.85
Хелслайф	7.35	8.1	7.75	7.65	7.65	8.4	7.8	8.7
Агробанк	7.15	6.8	7.2	7.0	6.3	7.15	7.4	7.4

Перш за все слід зазначити, що найвищі показники за більшістю октантів спостерігаються у працівників підприємства роздрібної торгівлі будівельними матеріалами, що свідчить про високий рівень інтенсивності міжособистісної взаємодії та емоційної залученості у комунікаційні процеси.

Зокрема, у даній групі найвищі значення мають такі типи міжособистісних відносин, як егоїстичний (8,9), альтруїстичний (8,85), підозрілий (8,6) та підлеглий (8,6). Така комбінація показників свідчить про суперечливий характер міжособистісної взаємодії: з одного боку, працівники демонструють орієнтацію на власні інтереси та схильність до відстоювання власної позиції, а з іншого — проявляють готовність до допомоги та співпраці. Високий рівень підозрілості може відображати наявність напруження у взаєминах між різними підрозділами підприємства, що узгоджується з виявленими раніше конфліктами між закупівельним офісом та торговими відділами.

У працівників аптеки спостерігається більш помірний, але також неоднорідний профіль міжособистісних відносин. Найвищі показники характерні для альтруїстичного (8,7), залежного (8,4) та егоїстичного (8,1) типів. Це може свідчити про поєднання орієнтації на допомогу іншим із

потребою у підтримці та схваленні з боку колег. Така структура результатів може бути пов'язана з особливостями міжпоколіннєвої взаємодії у колективі, де співіснують різні стилі комунікації, що іноді призводить до внутрішніх суперечностей у взаєминах.

У працівників банку виявлено найнижчі показники за більшістю октантів, що свідчить про меншу вираженість крайніх форм міжособистісної поведінки. Найбільш вираженими є дружній (7,4) та альтруїстичний (7,4) типи, що вказує на орієнтацію на позитивну взаємодію, підтримку та співпрацю. Водночас відносно нижчі показники за шкалами домінування (зокрема підлеглий – 6,3) можуть свідчити про прагнення до більш рівноправної взаємодії у колективі.

Загалом результати дослідження показують, що міжособистісні відносини у різних професійних колективах мають свою специфіку, зумовлену організаційними умовами, характером професійної діяльності та особливостями взаємодії між працівниками.

Важливо також зазначити, що у всіх досліджуваних групах спостерігається поєднання різних типів міжособистісної поведінки, що свідчить про складність і багатовимірність комунікаційних процесів у дорослому віці. Це підтверджує, що міжособистісна взаємодія не є однорідною і формується під впливом як індивідуально-психологічних, так і соціально-організаційних чинників.

Отримані результати узгоджуються з даними аналізу стилів поведінки у конфлікті та свідчать про те, що в умовах підвищеної напруженості у комунікації (зокрема у колективі ТОВ «Мегабуд») спостерігається поєднання конкурентних, підозрілих та альтруїстичних тенденцій, що відображає складний характер професійної взаємодії. У більш стабільних колективах (зокрема у банку) домінують дружні та кооперативні форми взаємодії, що сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату.

Комунікативна спрямованість (індекс Братченко). Аналіз результатів дослідження комунікативної спрямованості особистості за методикою

В.Братченка дозволив виявити специфіку орієнтацій у спілкуванні працівників досліджуваних підприємств та визначити домінуючі тенденції міжособистісної взаємодії у професійних колективах.

Аналіз даних, представлених у таблиці 2.3, свідчить про наявність суттєвих відмінностей у комунікативній спрямованості працівників залежно від специфіки професійного середовища. Зокрема, у працівників ТОВ «Мегабуд» спостерігається підвищений рівень авторитарної, маніпулятивної та егоцентричної спрямованості, що вказує на орієнтацію на досягнення власних цілей та контроль у процесі взаємодії. Водночас у працівників аптечного закладу «Хелсілайф» та АТ «Агробанк» домінують гуманістична та альтруїстична спрямованості, що свідчить про орієнтацію на співпрацю, підтримку та взаєморозуміння.

Таблиця 2.10.

**Комунікативна спрямованість особистості
за методикою В. Братченка**

Підприємство	Гуманістична	Авторитарна	Маніпулятивна	Конформна	Альтруїстична	Егоцентрична
Мегабуд	7.8	8.2	8.4	7.5	8.0	8.1
Хелсілайф	8.2	7.4	7.2	8.3	8.5	7.6
Агробанк	8.5	6.9	6.8	8.1	8.4	7.0

У працівників підприємства роздрібної торгівлі будівельними матеріалами (ТОВ «Мегабуд») спостерігається виражена неоднорідність комунікативної спрямованості, що проявляється у поєднанні гуманістичних, маніпулятивних та авторитарних тенденцій. З одного боку, працівники демонструють готовність до співпраці та взаємодії, що підтверджується достатньо високим рівнем гуманістичної спрямованості. З іншого боку, наявність маніпулятивної та авторитарної орієнтації свідчить про прагнення до впливу на інших, контролю ситуації та досягнення власних цілей у комунікації.

Такий суперечливий профіль комунікативної спрямованості узгоджується з раніше виявленими результатами за методиками Томаса–Кілмана та Лірі, де також спостерігалось поєднання конкурентних, підозрілих і водночас кооперативних тенденцій. Це дозволяє зробити висновок, що комунікація у даному колективі характеризується підвищеною напруженістю, зумовленою взаємними очікуваннями, різними професійними інтересами та необхідністю постійної координації між підрозділами.

У працівників аптечного закладу «Хелсілайф» виявлено відносно збалансований профіль комунікативної спрямованості, у якому поєднуються гуманістична, альтруїстична та конформна орієнтації. Це свідчить про прагнення працівників підтримувати гармонійні взаємини, враховувати думку інших та уникати відкритих конфліктів. Водночас наявність елементів егоцентричної спрямованості може вказувати на прагнення до самоствердження та захисту власних інтересів у складних ситуаціях. Такий профіль комунікативної спрямованості можна пояснити специфікою професійного середовища аптеки, де важливими є як дотримання стандартів обслуговування, так і взаємодія між працівниками різного віку та професійного досвіду. Наявність конформної спрямованості також може бути пов'язана з міжпоколіннівими особливостями комунікації, що частково пояснює виявлені раніше конфлікти між молодшими та старшими працівниками.

У працівників банківської установи (АТ «Агробанк») спостерігається домінування гуманістичної та альтруїстичної спрямованості у поєднанні з відносно низьким рівнем авторитарної та маніпулятивної орієнтації. Це свідчить про орієнтацію працівників на підтримку позитивних міжособистісних відносин, взаємодопомогу та співпрацю. Водночас наявність конформної спрямованості у даній групі може вказувати на схильність працівників підлаштовуватися під існуючі норми та уникати відкритого протистояння. Це узгоджується з результатами інших методик, де було виявлено нижчий рівень конфліктності та більш формалізований

характер комунікації. У такому середовищі комунікація може набувати опосередкованого характеру, що іноді проявляється у формі непрямих висловлювань або уникнення відкритого обговорення проблем.

Загалом результати дослідження показують, що комунікативна спрямованість особистості є важливим чинником, який визначає характер міжособистісної взаємодії у професійних колективах. Поєднання різних типів спрямованості у кожному колективі свідчить про складність комунікаційних процесів та необхідність врахування як індивідуально-психологічних, так і організаційних чинників.

Отримані дані також підтверджують взаємозв'язок між комунікативною спрямованістю, стилями поведінки у конфлікті та типами міжособистісних відносин. Зокрема, авторитарна та маніпулятивна спрямованість корелює з конкурентними та агресивними формами взаємодії, тоді як гуманістична та альтруїстична орієнтації пов'язані з кооперативними та дружніми стилями комунікації.

Таким чином, аналіз результатів за методикою В. Братченка дозволив глибше зрозуміти психологічні механізми міжособистісної комунікації у дорослому віці та став важливою основою для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності комунікативної взаємодії у професійних колективах.

Бар'єри комунікації (індекс Михалюк-Шаліто). Аналіз результатів, представлених у таблиці 2.4, дозволяє визначити рівень вираженості основних бар'єрів міжособистісної комунікації у працівників досліджуваних підприємств.

Найвищі показники за всіма типами бар'єрів спостерігаються у працівників ТОВ «Мегабуд», що свідчить про наявність значних труднощів у процесі міжособистісної взаємодії. Зокрема, найбільш вираженими є бар'єри взаєморозуміння (4,05) та соціально-психологічні бар'єри (3,95). Це може вказувати на труднощі у сприйнятті позиції іншої сторони, а також на наявність напруженості у взаєминах між підрозділами підприємства. Такі

результати узгоджуються з раніше виявленими конфліктами між закупівельним офісом та торговими відділами, де спостерігається взаємне нерозуміння та схильність до звинувачень.

Таблиця 2.11.

**Бар'єри міжособистісної комунікації
(індекс Михалюк–Шаліто)**

Підприємство	Емоційні бар'єри	Соціально-психологічні	Когнітивні бар'єри	Бар'єри взаєморозуміння
Мегабуд	3.85	3.95	3.75	4.05
Хелсілайф	3.4	3.55	3.35	3.6
Агробанк	2.9	3.1	2.95	3.0

У працівників аптеки «Хелсілайф» показники бар'єрів мають середній рівень вираженості. Найбільш помітними є соціально-психологічні бар'єри (3,55) та бар'єри взаєморозуміння (3,6). Це може свідчити про наявність певних труднощів у взаємодії, пов'язаних із різницею у віці, досвіді та професійній підготовці працівників. Такі результати підтверджують раніше виявлені особливості міжпоколіннєвої комунікації у даному колективі.

Найнижчі показники бар'єрів комунікації спостерігаються у працівників АТ «Агробанк», що свідчить про відносно більш сприятливі умови для міжособистісної взаємодії. Найменш вираженими є емоційні (2,9) та когнітивні бар'єри (2,95), що може вказувати на більш контрольований емоційний фон у комунікації та кращу здатність до розуміння інформації. Водночас наявність соціально-психологічних бар'єрів (3,1) може бути пов'язана з особливостями організаційної культури та неформальної комунікації (зокрема плітки або приховані напруження).

Загалом отримані результати свідчать про те, що рівень комунікативних бар'єрів безпосередньо пов'язаний зі специфікою професійного середовища та характером взаємодії у колективі. Вищий рівень

бар'єрів спостерігається у більш конфліктних і динамічних середовищах, тоді як у більш формалізованих колективах бар'єри є менш вираженими.

Отримані результати узгоджуються з даними інших методик. Зокрема, високий рівень бар'єрів у працівників ТОВ «Мегабуд» поєднується з підвищеними показниками конкурентності та підозрілості у міжособистісних відносинах, тоді як у працівників банку нижчий рівень бар'єрів відповідає більш дружньому та альтруїстичному стилю взаємодії.

Нижче, у таблиці 2.5 представлені середні значення показників психологічних методик, які суттєво відрізняються в залежності від підприємства.

Таблиця 2.12

Середні значення показників методик

Підприємство	Томас-Кілман	Братченко	Михалюк-Шаліто	Лірі
Мегабуд	0.643	4.035	4.037	68.4
Хелсілайф	0.453	2.93	2.906	63.4
Агробанк	0.368	2.97	3.362	56.4

Найвищі показники за методикою Томаса-Кілмана спостерігаються у працівників ТОВ «Мегабуд» (0,643). Це може свідчити про більш виражені конкурентні та конфліктні стратегії поведінки у професійній взаємодії. Така тенденція узгоджується зі специфікою діяльності підприємства, де існують суперечності між закупівельним офісом та торговими підрозділами. У працівників аптеки «Хелсілайф» показники є помірними (0,453), що свідчить про більш збалансований характер міжособистісної взаємодії. Найнижчий показник спостерігається у працівників АТ «Агробанк» (0,368), що може вказувати на більш формалізований характер комунікацій та меншу схильність до відкритих конфліктів.

Подібна тенденція простежується і за іншими методиками, зокрема за методиками Братченка та Михалюк-Шаліто, де найвищі значення також характерні для працівників ТОВ «Мегабуд».

Результати, представлені у таблиці 2.13, відображають варіативність показників досліджуваних характеристик.

Таблиця 2.13.

Стандартні відхилення показників методик

Підприємство	Томас-Кілман	Братченко	Михалюк-Шаліто	Лірі
Мегабуд	0.068	0.189	0.24	5.009
Хелсілайф	0.076	0.169	0.266	5.942
Агробанк	0.096	0.202	0.176	7.133

Найбільше стандартне відхилення за методикою Лірі спостерігається у працівників банку (7,133). Це може свідчити про значну різноманітність типів міжособистісної поведінки у банківському колективі. У працівників аптеки та ТОВ «Мегабуд» значення стандартних відхилень є дещо нижчими, що вказує на більш однорідний характер комунікативних стратегій у цих колективах. Отримані результати свідчать про наявність індивідуальних відмінностей у структурі міжособистісної взаємодії працівників різних організацій.

Результати кореляційного аналізу (табл. 2.14) свідчать про наявність значущих взаємозв'язків між досліджуваними психологічними характеристиками. Зокрема, між показниками методики Томаса-Кілмана та методики Братченка спостерігається сильний позитивний кореляційний зв'язок ($r = 0,774$). Це свідчить про те, що стилі поведінки у конфлікті пов'язані з комунікативною спрямованістю особистості. Також спостерігається високий кореляційний зв'язок між показниками методики Братченка та методики Михалюк-Шаліто ($r = 0,78$), що підтверджує

взаємозалежність між комунікативною спрямованістю та наявністю бар'єрів комунікації. Отримані результати свідчать про комплексний характер психологічних механізмів міжособистісної комунікації.

Таблиця 2.14.

Кореляційний аналіз показників методик

	Томас-Кілман	Братченко	Михалюк-Шаліт	Лірі
	н	о	о	
Томас-Кілман	1.0	0.774	0.537	0.506
індекс				
Братченко	0.774	1.0	0.78	0.518
індекс				
Михалюк-Шаліт	0.537	0.78	1.0	0.351
о індекс				
Лірі	0.506	0.518	0.351	1.0
індекс				

Результати дисперсійного аналізу (табл. 2.15) показують, що між досліджуваними підприємствами існують статистично значущі відмінності за всіма психологічними показниками.

Таблиця 2.15.

Результати дисперсійного аналізу (ANOVA)

Показник	F	p
Томас-Кілман	60.546	0.0
індекс		
Братченко	225.082	0.0
індекс		
Михалюк-Шаліт	121.978	0.0
індекс		

Лірі індекс	19.589	0.0
--------------------	--------	-----

Значення $p = 0,0$ для всіх методик свідчить про те, що відмінності між групами є статистично значущими. Найбільше значення F-критерію спостерігається для показника комунікативної спрямованості ($F = 225,082$), що свідчить про суттєві відмінності у стилях комунікації між працівниками різних організацій.

- **Аналіз результатів у аптеці «Хелсілайф»**

У колективі аптечного закладу «Хелсілайф» було виявлено специфічні особливості комунікативної взаємодії, пов'язані з міжпоколіннісними відмінностями між працівниками. Молодші фармацевти часто демонструють більш гнучкі стилі комунікації та орієнтацію на співробітництво. Старші провізори, навпаки, частіше використовують авторитарні стилі взаємодії, що пов'язано з їхнім професійним досвідом та прагненням контролювати робочі процеси. Це призводить до виникнення певних комунікативних труднощів.

Основними джерелами конфліктів у цьому колективі є:

- різні професійні підходи;
- відмінності у професійному досвіді;
- різні стилі комунікації.

- **Аналіз результатів у ТОВ «Мегабуд»**

У підприємстві «Мегабуд» міжособистісні комунікації характеризуються більш високим рівнем конфліктності. Основним джерелом конфліктів є взаємодія між закупівельним підрозділом та керівниками торгових відділів. Працівники торгових відділів часто висловлюють незадоволення високими закупівельними цінами та проблемами з логістикою. У свою чергу менеджери із закупівель вважають, що проблеми продажів пов'язані з

недостатньою ефективністю роботи торгових відділів. Такі суперечності створюють напруженість у комунікації між підрозділами.

- **Аналіз результатів у АТ «Агробанк»**

Банківський колектив характеризується більш формалізованими комунікаціями. Разом з тим у ньому спостерігаються міжособистісні напруження, пов'язані з:

- конкуренцією за кар'єрне зростання;
- неформальними групами;
- міжособистісними симпатіями та антипатіями.

У таких умовах комунікація часто набуває непрямого характеру, що може проявлятися у поширенні неформальної інформації та пліток.

Висновки

У другому розділі роботи було здійснено емпіричне дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах. Метою дослідження було виявлення специфіки комунікативної взаємодії працівників різних професійних середовищ та визначення факторів, що впливають на ефективність міжособистісного спілкування у трудових колективах. У результаті проведеного дослідження було отримано низку важливих результатів.

По-перше, встановлено, що особливості міжособистісних комунікацій значною мірою залежать від специфіки професійного середовища та організаційної культури підприємства.

По-друге, результати дослідження показали, що у працівників **ТОВ «Мегабуд»** спостерігається більш високий рівень конфліктності комунікацій. Це проявляється у більш виражених конкурентних стратегіях поведінки у конфліктних ситуаціях та наявності значної кількості комунікативних бар'єрів. Така ситуація може бути пов'язана з особливостями організаційної

структури підприємства, де існують суперечності між різними функціональними підрозділами, зокрема між закупівельним офісом та керівниками торгових відділів.

По-третє, у працівників аптеки «Хелсілайф» міжособистісні комунікації мають більш збалансований характер. Водночас у цьому колективі спостерігаються певні труднощі у комунікації, пов'язані з віковими відмінностями між працівниками та різним професійним досвідом фармацевтів і провізорів.

По-четверте, для працівників АТ «Агробанк» характерна більш формалізована структура міжособистісних комунікацій. Це пов'язано зі специфікою банківської діяльності, що передбачає дотримання службової ієрархії та корпоративних стандартів професійної взаємодії. Разом з тим у банківському колективі можуть виникати комунікативні труднощі, пов'язані з міжособистісною конкуренцією та психологічними бар'єрами взаємодії.

По-п'яте, результати кореляційного аналізу показали наявність тісних взаємозв'язків між стилями поведінки у конфліктних ситуаціях, комунікативною спрямованістю особистості та бар'єрами комунікації. Це свідчить про те, що психологічні особливості міжособистісної комунікації мають комплексний характер та формуються під впливом різних соціально-психологічних факторів.

По-шосте, результати дисперсійного аналізу підтвердили наявність статистично значущих відмінностей між досліджуваними підприємствами за всіма досліджуваними психологічними показниками.

Таким чином, проведене емпіричне дослідження підтвердило важливу роль психологічних факторів у формуванні ефективних міжособистісних комунікацій у професійних колективах та дозволило виявити специфічні особливості комунікативної взаємодії у різних організаційних середовищах. Отримані результати свідчать про необхідність розробки спеціальних програм психологічного супроводу розвитку комунікативних компетенцій

працівників та формування ефективної міжособистісної взаємодії у трудових колективах.

Результати проведеного емпіричного дослідження дозволили виявити низку проблем у сфері міжособистісної комунікації працівників досліджуваних підприємств. Зокрема, було встановлено наявність комунікативних бар'єрів, конфліктних стратегій взаємодії та певних труднощів у процесі професійного спілкування.

Отримані результати свідчать про необхідність цілеспрямованого розвитку комунікативних умінь працівників та формування конструктивних моделей міжособистісної взаємодії у професійних колективах. Одним із ефективних способів підвищення рівня комунікативної компетентності є застосування спеціальних психологічних тренінгових програм, спрямованих на розвиток навичок ефективного спілкування, конструктивного вирішення конфліктів та подолання комунікативних бар'єрів. Саме розробці та впровадженню такої програми психологічного супроводу формування міжособистісних комунікацій присвячено наступний розділ роботи.

У третьому розділі буде представлено тренінгову програму розвитку комунікативних умінь дорослих, проаналізовано результати її впровадження та сформульовано практичні рекомендації щодо подолання перешкод у міжособистісній комунікації у професійних колективах.

РОЗДІЛ 3.

ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ КОМУНІКАЦІЙ В РОБОЧИХ КОЛЕКТИВАХ

3.1. Тренінгова програма формування комунікативних умінь в робочих колективах

З метою підвищення ефективності міжособистісної взаємодії у професійних колективах було розроблено тренінгову програму формування комунікативних умінь. Основною метою програми є розвиток навичок ефективної міжособистісної комунікації, формування конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях та подолання психологічних бар'єрів у процесі професійного спілкування.

Основними завданнями тренінгової програми є:

- розвиток навичок активного слухання,
- формування конструктивних стратегій розв'язання конфліктів,
- розвиток емпатії та взаєморозуміння між працівниками,
- формування навичок ефективної командної взаємодії,
- подолання психологічних бар'єрів комунікації.

Тренінгова програма була розрахована на 8 занять, кожне з яких тривало 1,5–2 години.

Структура тренінгової програми

Заняття 1. Знайомство та формування групової взаємодії.

Метою заняття є створення сприятливої атмосфери у групі та формування довіри між учасниками.

Використані методи:

- вправи на знайомство;
- групова дискусія;
- вправи на розвиток довіри.

Заняття 2. Основи ефективної комунікації.

Метою заняття є формування уявлення про основні принципи ефективної комунікації.

Основні теми:

- структура комунікативного процесу;
- вербальні та невербальні засоби спілкування;
- типові помилки комунікації.

Заняття 3. Активне слухання.

Метою заняття є розвиток навичок активного слухання як важливої складової ефективної комунікації.

Учасники виконують вправи на:

- перефразування;
- уточнення інформації;
- зворотний зв'язок.

Заняття 4. Емоційний інтелект у комунікації.

Метою заняття є розвиток здатності розуміти емоційний стан співрозмовника та адекватно реагувати на нього.

Учасники тренінгу виконують вправи, спрямовані на розвиток:

- емпатії;
- саморегуляції;
- усвідомлення власних емоцій.

Заняття 5. Конфлікти у професійному середовищі.

Метою заняття є ознайомлення учасників із психологічними особливостями конфліктів у професійній діяльності.

Розглядаються такі питання:

- причини конфліктів;

- типи конфліктів;
- стратегії їх вирішення.

Заняття 6. Конструктивні стратегії вирішення конфліктів.

Метою заняття є формування навичок конструктивної поведінки у конфліктних ситуаціях.

Використовуються:

- рольові ігри;
- моделювання конфліктних ситуацій;
- групові обговорення.

Заняття 7. Командна взаємодія.

Метою заняття є розвиток навичок ефективної взаємодії у команді.

Використовуються вправи на:

- командне прийняття рішень;
- координацію дій;
- взаємну підтримку.

Заняття 8. Підбиття підсумків.

Останнє заняття спрямоване на узагальнення отриманих знань та формування рекомендацій щодо застосування отриманих навичок у професійній діяльності.

3.2. Аналіз результатів впровадження програми формування комунікативних умінь в робочих колективах

Після тренінгової програми було проведено аналіз результатів впровадження тренінгової програми формування комунікативних умінь в робочому колективі. Дані дослідження свідчать про позитивні зміни у характері міжособистісної взаємодії працівників досліджуваних підприємств. Учасники тренінгу відзначили, що участь у програмі сприяла підвищенню рівня усвідомлення власних комунікативних особливостей, а також допомогла краще зрозуміти поведінку та мотиви інших людей у процесі спілкування.

Для більш наочного представлення результатів впровадження тренінгової програми доцільно узагальнити основні зміни у розвитку комунікативних навичок учасників дослідження.

Таблиця 3.1.

Основні комунікативні навички, сформовані під час тренінгової програми.

Комунікативна навичка	Прояв до тренінгу	Зміни після тренінгу
Усвідомлення власних комунікативних реакцій	Низький рівень рефлексії	Підвищення рівня саморозуміння
Активне слухання	Часті перебивання співрозмовника	Більш уважне слухання
Відкрите висловлення думок	Пасивно-агресивні форми комунікації	Більш відкрите висловлення позиції
Управління конфліктами	Взаємні звинувачення	Пошук компромісів

Розуміння позиції іншого	Низький рівень емпатії	Підвищення взаєморозуміння
-----------------------------	------------------------	-------------------------------

Аналіз даних, представлених у таблиці 3.1, свідчить про позитивну динаміку розвитку комунікативних навичок учасників тренінгу. Зокрема, працівники почали краще усвідомлювати власні комунікативні реакції, що сприяло підвищенню рівня рефлексії та більш конструктивній взаємодії з колегами. Також було відзначено покращення навичок активного слухання, що дозволило учасникам більш уважно ставитися до позиції співрозмовника.

Важливим аспектом оцінювання ефективності впровадженої тренінгової програми стали якісні зміни у характері міжособистісної комунікації працівників досліджуваних підприємств. Аналіз відгуків учасників тренінгу, обговорень під час занять та рефлексійних вправ дозволив виявити позитивні зміни у сприйнятті комунікаційних процесів, розумінні власної поведінки та взаємодії з колегами.

Одним із важливих результатів тренінгової роботи стало підвищення рівня саморозуміння та рефлексії учасників. Багато працівників зазначали, що під час виконання тренінгових вправ вони почали краще усвідомлювати власні комунікативні реакції, особливості поведінки у конфліктних ситуаціях та їх вплив на міжособистісні відносини у колективі.

Особливо показовими були зміни серед старших за віком працівників, які під час тренінгу усвідомили, що у повсякденному спілкуванні вони нерідко використовували пасивно-агресивні форми комунікації. До таких проявів належали непрямі зауваження, приховане невдоволення, іронічні коментарі або уникнення відкритого обговорення проблемних ситуацій. У процесі тренінгових занять учасники змогли проаналізувати ці моделі поведінки та дійти висновку, що подібні форми взаємодії часто призводять до накопичення напруження у колективі та погіршення взаєморозуміння між працівниками. Усвідомлення цієї проблеми стало важливим кроком до формування більш відкритого та конструктивного стилю комунікації.

У колективі АТ «Агробанк», де переважає жіночий склад працівників різного віку, тренінг сприяв розвитку навичок більш прямої та відкритої комунікації. Учасники зазначали, що у процесі тренінгових вправ вони отримали можливість попрактикуватися у чіткому формулюванні власних думок, відкритому висловленні своїх потреб та конструктивному обговоренні робочих питань. Це дозволило зменшити напруження, яке раніше могло виникати через непрямі висловлювання, плітки або приховане невдоволення. Працівники відзначили, що відкритий діалог сприяє більш ефективному вирішенню робочих питань та покращує психологічний клімат у колективі.

Важливі результати були отримані також у колективі ТОВ «Мегабуд», де до початку дослідження спостерігалися комунікативні труднощі між різними підрозділами підприємства, зокрема між працівниками закупівельного офісу та керівниками торгових відділів магазину. У процесі тренінгових занять учасники змогли обговорити ці ситуації та проаналізувати їх з різних позицій та краще зрозуміти реалії іншої сторони. У результаті багато працівників дійшли висновку, що взаємне звинувачення між підрозділами не є продуктивною стратегією комунікації. Учасники тренінгу зазначили, що значно ефективнішим підходом є готовність вислухати іншу сторону, зрозуміти специфіку її роботи та спільно шукати шляхи вирішення проблемних питань. Це сприяло формуванню більш конструктивного підходу до професійної взаємодії та розвитку навичок пошуку компромісних рішень.

Отже, результати якісного аналізу показали, що впровадження тренінгової програми сприяло не лише розвитку конкретних комунікативних навичок, але й зміні ставлення працівників до самого процесу міжособистісної взаємодії. Учасники дослідження почали більш усвідомлено підходити до комунікації, враховувати позицію співрозмовника та прагнути до конструктивного вирішення робочих ситуацій. Деякі учасники зазначили, що вони будуть використовувати свої новонабуті комунікативні навички також в особистому та сімейному житті.

Що ж стосується кількісного аналізу ефективності впровадження тренінгової програми, то це показано у нижче поданій таблиці 3.2, де порівняні середні значення показників методик до і після.

Таблиця 3.2.

Середні значення показників методик до і після тренінгу

Підприємство	Методика	До тренінгу	Після тренінгу	Δ (зміна)
Мегабуд	Томас-Кілман	0.643	0.72	+0.077
	Братченко	4.035	4.35	+0.315
	Михалюк-Шаліто	4.037	3.45	-0.587
	Лірі	68.4	72.0	+3.6
Хелсілайф	Томас-Кілман	0.453	0.58	+0.127
	Братченко	2.93	3.25	+0.32
	Михалюк-Шаліто	2.906	2.45	-0.456
	Лірі	63.4	66.5	+3.1
Агробанк	Томас-Кілман	0.368	0.52	+0.152
	Братченко	2.97	3.30	+0.33
	Михалюк-Шаліто	3.362	2.80	-0.562
	Лірі	56.4	60.5	+4.1

Таким чином, порівняльний аналіз результатів до та після впровадження тренінгової програми свідчить про наявність позитивної динаміки за всіма досліджуваними показниками у трьох колективах.

Зокрема, за методикою Томаса-Кілмана спостерігається зростання інтегральних показників у всіх досліджуваних групах, що свідчить про розвиток більш гнучких і конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях. Найбільші зміни відзначаються у працівників АТ «Агробанк» (+0.152), що може бути пов'язано з переходом від уникнення конфліктів до більш відкритої комунікації.

За методикою Братченка також зафіксовано зростання показників у всіх групах, що вказує на посилення гуманістичної та альтруїстичної

спрямованості у спілкуванні. Це свідчить про підвищення рівня орієнтації на співпрацю, взаєморозуміння та підтримку у колективах.

Особливо показовими є результати за методикою Михалюк–Шаліто, де спостерігається зниження показників у всіх досліджуваних групах. Найбільше зниження виявлено у працівників ТОВ «Мегабуд» (-0.587), що свідчить про суттєве зменшення рівня комунікативних бар'єрів та покращення взаєморозуміння між працівниками.

За методикою Лірі також зафіксовано позитивну динаміку по всіх трьох підприємствах, що проявляється у зростанні інтегральних показників. Це свідчить про гармонізацію міжособистісних відносин, зниження рівня агресивності та підозрілості, а також посилення дружніх і кооперативних форм взаємодії.

Таким чином, результати порівняльного аналізу підтверджують, що впровадження тренінгової програми формування комунікативних умінь у робочому колективі сприяє:

- розвитку конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях;
- підвищенню рівня гуманістичної комунікативної спрямованості;
- зниженню рівня комунікативних бар'єрів;
- гармонізації міжособистісних відносин у професійних колективах.

Отримані результати підтверджують висунуту гіпотезу дослідження та свідчать про ефективність застосування психологічних тренінгових програм у роботі з робочими колективами.

Загалом результати впровадження тренінгової програми показали, що розвиток комунікативних умінь сприяє покращенню психологічного клімату у професійних колективах, підвищенню рівня взаєморозуміння між працівниками та зниженню рівня конфліктності у міжособистісних відносинах.

Отже, результати впровадження тренінгової програми свідчать про позитивні зміни у характері міжособистісної комунікації працівників досліджуваних підприємств. Учасники тренінгу продемонстрували

підвищення рівня саморозуміння, покращення навичок відкритого спілкування та більшу готовність до конструктивного вирішення конфліктів. Це підтверджує ефективність використання психологічних тренінгів як інструменту розвитку комунікативної компетентності у дорослому віці.

3.3. Практичні рекомендації щодо перешкод в комунікаціях та шляхи їх попередження

На основі результатів проведеного емпіричного дослідження було сформульовано практичні рекомендації, спрямовані на подолання комунікативних бар'єрів та підвищення ефективності міжособистісної взаємодії у професійних колективах. Запропоновані рекомендації можуть бути використані керівниками організацій, фахівцями з управління персоналом, корпоративними психологами та менеджерами для покращення якості комунікації у трудових колективах.

1. Розвиток навичок активного слухання у працівників

Одним із важливих чинників ефективної комунікації є здатність уважно слухати співрозмовника та правильно інтерпретувати отриману інформацію. Активне слухання передбачає концентрацію уваги на змісті висловлювань співрозмовника, уточнення отриманої інформації, використання зворотного зв'язку та демонстрацію зацікавленості у процесі спілкування. Розвиток навичок активного слухання дозволяє зменшити кількість непорозумінь у спілкуванні, підвищує рівень взаєморозуміння між працівниками та сприяє більш конструктивному вирішенню робочих питань.

2. Формування культури відкритого та конструктивного спілкування у колективі

Важливим напрямом удосконалення міжособистісної комунікації є формування культури відкритого спілкування у професійному середовищі. Це передбачає заохочення працівників до відкритого висловлення власних думок, ідей та пропозицій, а також створення атмосфери взаємної поваги під

час обговорення робочих питань. Відкрита комунікація сприяє зниженню рівня напруження у колективі, запобігає виникненню чуток та пліток і допомагає своєчасно вирішувати проблемні ситуації.

3. Проведення регулярних тренінгів з розвитку комунікативних компетенцій

Ефективним інструментом розвитку комунікативних навичок працівників є проведення спеціалізованих психологічних тренінгів. Такі тренінги можуть бути спрямовані на розвиток навичок ефективного спілкування, управління конфліктами, конструктивного зворотного зв'язку та командної взаємодії. Регулярне проведення тренінгових програм сприяє підвищенню рівня комунікативної компетентності працівників та покращенню психологічного клімату у колективі.

4. Використання методів медіації для вирішення конфліктів

У випадку виникнення конфліктних ситуацій доцільним є використання методів медіації, які передбачають залучення нейтрального посередника для допомоги сторонам конфлікту у пошуку взаємоприйнятної рішення. Медіація сприяє конструктивному обговоренню проблеми, дозволяє сторонам краще зрозуміти позицію один одного та допомагає знайти компромісні рішення без ескалації конфлікту.

5. Формування сприятливого психологічного клімату у колективі

Сприятливий психологічний клімат у колективі є важливою умовою ефективної комунікації між працівниками. Він передбачає атмосферу взаємної підтримки, довіри та доброзичливого ставлення між членами колективу. Формування такого клімату можливе через розвиток командної взаємодії, підтримку ініціативності працівників та створення умов для відкритого обговорення робочих питань.

6. Розвиток емоційного інтелекту працівників

Емоційний інтелект відіграє важливу роль у процесі міжособистісної комунікації. Він включає здатність людини усвідомлювати власні емоції, розуміти емоційний стан інших людей та ефективно регулювати власні емоційні реакції. Розвиток емоційного інтелекту сприяє зниженню конфліктності у колективі, підвищує рівень емпатії між працівниками та покращує якість міжособистісних відносин.

7. Підвищення рівня взаємної довіри між працівниками

Довіра є важливим елементом ефективної міжособистісної взаємодії у колективі. Підвищення рівня довіри між працівниками сприяє відкритому обміну інформацією, полегшує процес прийняття спільних рішень та знижує ймовірність виникнення конфліктних ситуацій. Для розвитку довіри важливо підтримувати прозорість у комунікації, справедливість у прийнятті управлінських рішень та взаємну повагу між членами колективу.

8. Використання командних методів роботи

Командна робота сприяє формуванню більш ефективної взаємодії між працівниками та розвитку навичок співпраці. Використання командних методів роботи дозволяє працівникам краще розуміти функції та завдання інших підрозділів, що зменшує кількість конфліктів та сприяє формуванню спільної відповідальності за результати діяльності організації.

9. Зниження рівня психологічних бар'єрів у комунікації

Для підвищення ефективності комунікації у колективі важливо працювати над зниженням психологічних бар'єрів, таких як недовіра, страх висловлення власної думки або негативні стереотипи щодо інших працівників. Це може бути досягнуто через створення безпечного комунікативного середовища, де кожен працівник має можливість висловити свою думку без страху критики або осуду.

10. Розвиток корпоративної культури взаємоповаги

Корпоративна культура організації повинна базуватися на принципах взаємоповаги, толерантності та відповідального ставлення до професійної взаємодії. Формування такої культури сприяє підвищенню ефективності комунікації, покращенню психологічного клімату у колективі та зростанню рівня задоволеності працівників своєю професійною діяльністю.

В умовах воєнного стану важливим напрямом роботи з персоналом є врахування впливу стресових факторів на міжособистісну комунікацію. Організаціям доцільно впроваджувати заходи психологічної підтримки працівників, спрямовані на зниження рівня емоційної напруженості, розвиток навичок саморегуляції та підвищення психологічної стійкості.

Особливу увагу слід приділяти розвитку емоційного інтелекту, формуванню навичок конструктивного вираження емоцій та створенню безпечного комунікативного середовища, у якому працівники можуть відкрито висловлювати свої переживання та отримувати підтримку.

Всі ці заходи сприяють зниженню рівня конфліктності, покращенню психологічного клімату у колективі та підвищенню ефективності міжособистісної взаємодії у складних соціальних умовах.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі роботи було розглянуто питання психологічного супроводу формування міжособистісних комунікацій в робочих колективах, розроблено та описано тренінгову програму розвитку комунікативних умінь, проаналізовано результати її впровадження, а також сформульовано практичні рекомендації щодо подолання комунікативних бар'єрів у професійних колективах.

У процесі дослідження було встановлено, що ефективність міжособистісної комунікації у професійному середовищі значною мірою залежить від рівня розвитку комунікативних навичок працівників, їх здатності до відкритого спілкування, конструктивного вирішення конфліктів

та врахування позиції інших людей. Проведений аналіз результатів емпіричного дослідження показав, що у досліджуваних колективах наявні певні комунікативні труднощі, які проявляються у вигляді психологічних бар'єрів, непорозумінь між працівниками та конфліктних ситуацій.

З метою покращення якості міжособистісної взаємодії було розроблено тренінгову програму формування комунікативних умінь у дорослому віці. Основними завданнями програми стали розвиток навичок ефективного спілкування, підвищення рівня саморефлексії учасників, формування навичок активного слухання, конструктивного вирішення конфліктів та розвитку емпатії у міжособистісній взаємодії.

Аналіз результатів впровадження тренінгової програми показав позитивні зміни у характері комунікації між працівниками досліджуваних підприємств. Учасники тренінгу відзначили, що вони почали краще усвідомлювати власні комунікативні реакції та особливості поведінки у конфліктних ситуаціях. Крім того, багато працівників зазначили, що тренінг допоміг їм краще зрозуміти мотиви та поведінку інших людей, що сприяло підвищенню рівня взаєморозуміння у колективах.

Важливим результатом тренінгової роботи стало також усвідомлення учасниками певних комунікативних моделей поведінки, які раніше могли негативно впливати на взаємини у колективі. Зокрема, частина старших працівників відзначила, що у повсякденному спілкуванні вони іноді використовували пасивно-агресивні форми комунікації, що призводило до накопичення напруження у міжособистісних відносинах. У процесі тренінгу учасники отримали можливість проаналізувати ці особливості поведінки та усвідомити необхідність більш відкритого і конструктивного спілкування.

Позитивні зміни також були відзначені у колективі АТ «Агробанк», де працівники змогли попрактикуватися у більш відкритій комунікації, навчитися чітко формулювати власні думки та висловлювати свої потреби у професійному спілкуванні. Це сприяло зменшенню рівня напруження у

міжособистісних відносинах та покращенню психологічного клімату у колективі.

У колективі ТОВ «Мегабуд» тренінг сприяв переосмисленню комунікації між різними підрозділами підприємства. Працівники усвідомили, що взаємні звинувачення між підрозділами не є ефективним способом вирішення робочих проблем. Учасники тренінгу дійшли висновку, що значно продуктивнішим підходом є готовність вислухати позицію іншої сторони, зрозуміти специфіку її роботи та спільно шукати компромісні рішення.

На основі отриманих результатів було сформульовано практичні рекомендації, спрямовані на подолання комунікативних бар'єрів та підвищення ефективності міжособистісної взаємодії у професійних колективах. Основними напрямками удосконалення комунікації визначено розвиток навичок активного слухання, формування культури відкритого спілкування, проведення тренінгів з розвитку комунікативних компетенцій, використання методів медіації для вирішення конфліктів, розвиток емоційного інтелекту працівників та формування сприятливого психологічного клімату у колективі.

Отже, результати дослідження підтверджують ефективність використання психологічних тренінгових програм як інструменту розвитку міжособистісної комунікації в робочих колективах. Реалізація запропонованих рекомендацій може сприяти покращенню якості професійної взаємодії, підвищенню ефективності роботи колективів та формуванню сприятливого психологічного клімату в організаціях.

ВИСНОВОК

Проведене теоретичне та емпіричне дослідження було спрямоване на вивчення психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах та визначення шляхів їх розвитку.

Аналіз наукової літератури показав, що міжособистісна комунікація є складним соціально-психологічним процесом, який включає обмін інформацією, формування взаєморозуміння між людьми та координацію спільної діяльності. Ефективність комунікації значною мірою залежить від індивідуально-психологічних характеристик особистості, особливостей соціального середовища та організаційної культури.

У першому розділі роботи було здійснено теоретичний аналіз проблеми міжособистісних комунікацій в робочих колективах. Було розглянуто основні підходи до розуміння комунікативного процесу у психології, проаналізовано структуру міжособистісної комунікації, її функції та основні чинники ефективності. Також було визначено основні психологічні бар'єри комунікації, які можуть виникати у процесі міжособистісної взаємодії.

У другому розділі роботи було проведено емпіричне дослідження психологічних особливостей міжособистісних комунікацій в робочих колективах. Дослідження проводилося на базі трьох підприємств міста Києва: аптечного закладу «Хелсілайф», підприємства роздрібної торгівлі будівельними матеріалами ТОВ «Мегабуд» та банківської установи АТ «Агробанк».

У дослідженні взяли участь 60 респондентів, по 20 працівників з кожного підприємства. Для вивчення психологічних особливостей комунікації було використано комплекс психодіагностичних методик, зокрема методику визначення стилів поведінки у конфлікті К. Томаса – Р. Кілмана, методику дослідження комунікативної спрямованості особистості В. Братченка, методику діагностики бар'єрів міжособистісної комунікації

Михалюк – Шаліто та методику дослідження міжособистісних відносин Т. Лірі.

Результати емпіричного дослідження показали, що міжособистісні комунікації у професійних колективах мають свої специфічні особливості.

Зокрема, у працівників **ТОВ «Мегабуд»** спостерігається більш високий рівень конфліктності комунікацій та більш виражені конкурентні стратегії поведінки. Це може бути пов'язано з суперечностями між різними підрозділами підприємства, зокрема між закупівельним офісом та керівниками торгових відділів.

У колективі **аптеки «Хелсілайф»** міжособистісні комунікації мають більш збалансований характер, однак у цьому середовищі існують певні труднощі взаємодії, пов'язані з віковими відмінностями між працівниками та різним професійним досвідом фармацевтів і провізорів.

Для працівників **АТ «Агробанк»** характерна більш формалізована структура комунікацій, що пов'язано зі специфікою банківської діяльності. Водночас у колективі можуть виникати комунікативні труднощі, пов'язані з міжособистісною конкуренцією та психологічними бар'єрами взаємодії.

Кореляційний аналіз показав наявність значущих взаємозв'язків між стилями поведінки у конфлікті, комунікативною спрямованістю особистості та бар'єрами комунікації. Це свідчить про комплексний характер психологічних механізмів міжособистісної взаємодії.

У третьому розділі роботи було розроблено програму психологічного супроводу формування міжособистісних комунікацій в робочих колективах. Запропонована тренінгова програма спрямована на розвиток навичок ефективної комунікації, формування конструктивних стратегій поведінки у конфліктних ситуаціях та подолання комунікативних бар'єрів.

Результати впровадження програми показали її ефективність у підвищенні рівня комунікативної компетентності працівників та покращенні психологічного клімату у колективах.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують важливу роль психологічних факторів у формуванні ефективної міжособистісної комунікації та свідчать про доцільність використання психологічних тренінгів для розвитку комунікативних компетенцій у професійних колективах.

На основі результатів проведеного дослідження було сформульовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності міжособистісних комунікацій у професійних колективах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Максименко С.Д. Загальна психологія : навчальний посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 480 с.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2006. 448 с.
3. Москаленко В.В. Соціальна психологія : підручник. – К. : Центр навчальної літератури, 2015. – 688 с.
4. Craig R. T. Communication Theory as a Field. Communication Theory. 1999. Vol. 9(2). P. 119–161.
5. Luhmann N. Social Systems. Stanford: Stanford University Press, 1995. 640 p.
6. Леонтьєв О. М. Діяльність. Свідомість. Особистість. Київ: Либідь, 2002. 304 с.
7. Berger P., Luckmann T. The Social Construction of Reality. New York: Anchor Books, 1966. 240 p.
8. Mead G. H. Mind, Self, and Society. Chicago: University of Chicago Press, 1934. 401 p.
9. Garfinkel H. Studies in Ethnomethodology. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1967. 288 p.
10. Spitzberg B. H., Cupach W. R. Interpersonal Communication Competence. Beverly Hills: Sage, 1984. 224 p.
11. Goffman E. The Presentation of Self in Everyday Life. New York: Doubleday, 1959. 259 p.
12. DeVito J. A. The Interpersonal Communication Book. 15th ed. Boston: Pearson, 2018. 480 p.
13. Schramm W. How Communication Works. In: Schramm W. (ed.). The Process and Effects of Mass Communication. Urbana: University of Illinois Press, 1954. P. 3–26.
14. Shannon C. E., Weaver W. The Mathematical Theory of Communication. Urbana: University of Illinois Press, 1949. 117 p.

15. Lasswell H. D. The Structure and Function of Communication in Society. In: Bryson L. (ed.). The Communication of Ideas. New York: Harper, 1948. P. 37–51.
16. Berlo D. K. The Process of Communication. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1960. 318 p.
17. Barnlund D. C. A Transactional Model of Communication. In: Sereno K., Mortensen C. (eds.). Foundations of Communication Theory. New York: Harper, 1970. P. 83–102.
18. Habermas J. The Theory of Communicative Action. Vol. 1. Boston: Beacon Press, 1984. 465 p.
19. Altman I., Taylor D. Social Penetration: The Development of Interpersonal Relationships. New York: Holt, 1973. 212 p.
20. Watzlawick P., Beavin J. H., Jackson D. D. Pragmatics of Human Communication. New York: Norton, 1967. 272 p.
21. Grice H. P. Logic and Conversation. In: Cole P., Morgan J. (eds.). Syntax and Semantics. Vol. 3. New York: Academic Press, 1975. P. 41–58.
22. Cialdini R. B. Influence: Science and Practice. 5th ed. Boston: Pearson, 2009. 260 p.
23. Rosenberg M. B. Nonviolent Communication: A Language of Life. 2nd ed. Encinitas: PuddleDancer Press, 2003. 222 p.
24. Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. 3rd ed. New York: Penguin, 2011. 240 p.
25. Fiske S. T., Taylor S. E. Social Cognition. 2nd ed. New York: McGraw-Hill, 1991. 717 p.
26. Hall E. T. Beyond Culture. New York: Anchor Books, 1976. 320 p.
27. Walther J. B. Computer-Mediated Communication: Impersonal, Interpersonal, and Hyperpersonal Interaction. Communication Research. 1996. Vol. 23(1). P. 3–43.
28. Suler J. The Online Disinhibition Effect. CyberPsychology & Behavior. 2004. Vol. 7(3). P. 321–326.

29. Ekman P. *Emotions Revealed*. New York: Times Books, 2003. 304 p.
30. Edmondson A. C. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken: Wiley, 2018. 256 p.
31. Schein E. H. *Organizational Culture and Leadership*. 5th ed. Hoboken: Wiley, 2017. 464 p.
32. Robbins S. P., Judge T. A. *Organizational Behavior*. 18th ed. Harlow: Pearson, 2019. 768 p.
33. Gross J. J. *Emotion Regulation: Conceptual and Empirical Foundations*. In: Gross J. J. (ed.). *Handbook of Emotion Regulation*. 2nd ed. New York: Guilford Press, 2014. P. 3–20.
34. Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2011. 512 p.
35. Schein E. H. *Process Consultation Revisited*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1999. 224 p.
36. Tuckman B. W. *Developmental Sequence in Small Groups*. *Psychological Bulletin*. 1965. Vol. 63(6). P. 384–399.
37. Knapp M. L., Hall J. A., Horgan T. G. *Nonverbal Communication in Human Interaction*. 8th ed. Boston: Cengage, 2013. 544 p.
38. Rahim M. A. *Managing Conflict in Organizations*. 4th ed. New Brunswick: Transaction Publishers, 2011. 424 p.
39. Thomas K. W., Kilmann R. H. *Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument*. Palo Alto: CPP, 1974.
40. Tajfel H., Turner J. C. *An Integrative Theory of Intergroup Conflict*. In: Austin W., Worchel S. (eds.). *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey: Brooks/Cole, 1979. P. 33–47.
41. Argyris C., Schön D. A. *Organizational Learning II*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1996. 305 p.
42. Rogers C. R. *On Becoming a Person*. Boston: Houghton Mifflin, 1961. 420 p.
43. Erikson E. H. *Identity and the Life Cycle*. New York: Norton, 1980. 336 p.

44. French J. R. P., Raven B. H. The Bases of Social Power. In: Cartwright D. (ed.). *Studies in Social Power*. Ann Arbor: University of Michigan, 1959. P. 150–167.
45. Bowlby J. *Attachment and Loss*. Vol. 1. *Attachment*. New York: Basic Books, 1969. 428 p.
46. Baxter L. A., Montgomery B. M. *Relating: Dialogues and Dialectics*. New York: Guilford Press, 1996. 304 p.
47. Levinson D. J. *The Seasons of a Man's Life*. New York: Knopf, 1978. 363 p.
48. Kegan R. In *Over Our Heads: The Mental Demands of Modern Life*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994. 352 p.
49. Baltes P. B., Baltes M. M. (eds.). *Successful Aging: Perspectives from the Behavioral Sciences*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 396 p.
50. Carstensen L. L. *Motivation for Social Contact Across the Life Span: A Theory of Socioemotional Selectivity*. *Nebraska Symposium on Motivation*. 1993. Vol. 40. P. 209–254.
51. Lazarus R. S., Folkman S. *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer, 1984. 456 p.
52. Costa P. T., McCrae R. R. *NEO PI-R Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1992. 101 p.
53. John O. P., Srivastava S. The Big Five Trait Taxonomy. In: Pervin L. A., John O. P. (eds.). *Handbook of Personality: Theory and Research*. 2nd ed. New York: Guilford Press, 1999. P. 102–138.
54. Rosenberg M. *Society and the Adolescent Self-Image*. Princeton: Princeton University Press, 1965. 326 p.
55. Bandura A. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman, 1997. 604 p.
56. Hazan C., Shaver P. Romantic Love Conceptualized as an Attachment Process. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1987. Vol. 52(3). P. 511–524.
57. Mikulincer M., Shaver P. R. *Attachment in Adulthood: Structure, Dynamics, and Change*. 2nd ed. New York: Guilford Press, 2016. 690 p.

58. Mayer J. D., Salovey P. What is Emotional Intelligence? In: Salovey P., Sluyter D. (eds.). *Emotional Development and Emotional Intelligence*. New York: Basic Books, 1997. P. 3–31.
59. Petrides K. V. Trait Emotional Intelligence Theory. In: Stough C., Saklofske D., Parker J. (eds.). *Assessing Emotional Intelligence*. Boston: Springer, 2009. P. 3–24.
60. Decety J., Jackson P. L. The Functional Architecture of Human Empathy. *Behavioral and Cognitive Neuroscience Reviews*. 2004. Vol. 3(2). P. 71–100.
61. Maslach C., Leiter M. P. Burnout. In: Fink G. (ed.). *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*. London: Elsevier, 2016. P. 351–357.
62. World Health Organization. Burn-out an “occupational phenomenon”: *International Classification of Diseases (ICD-11)*. 2019.
63. Heider F. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley, 1958. 336 p.
64. Gordon T. *Parent Effectiveness Training*. New York: Wyden, 1970. 304 p.
65. Deci E. L., Ryan R. M. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: Guilford Press, 2017. 756 p.
66. Hargie O. *The Handbook of Communication Skills*. 4th ed. London: Routledge, 2021. 520 p.
67. Burgoon J. K., Guerrero L. K., Floyd K. *Nonverbal Communication*. New York: Routledge, 2016. 560 p.
68. Van Quaquebeke N., Felps W. *Respectful Inquiry in Organizations*. (монографічні/збірникові видання). 2020.
69. Edmondson A. C. *Right Kind of Wrong: The Science of Failing Well*. New York: Atria Books, 2023. 304 p.
70. Brown B. *Dare to Lead*. New York: Random House, 2018. 320 p.
71. Brown B. *Atlas of the Heart*. New York: Random House, 2021. 336 p.
72. Coan J. A., Sbarra D. A. Social Baseline Theory: The Social Regulation of Risk and Effort. *Current Opinion in Psychology*. 2020. Vol. 31. P. 87–91.

73. Frazier M. L., Fainshmidt S., Klinger R. L., Pezeshkan A., Vracheva V. Psychological Safety: A Meta-Analytic Review. *Human Relations*. 2017. Vol. 70(1). P. 113–146.
74. Newman A., Donohue R., Eva N. Psychological Safety: A Systematic Review. *Human Resource Management Review*. 2017. Vol. 27(3). P. 521–535.
75. Лемак М. В., Петрище В. В. Психологу для роботи : діагностичні методики : збірник. Ужгород : Вид-во Олександри Гаркуші, 2012. 616 с.
76. Greene J. O., Burleson B. R. (eds.). *Handbook of Communication and Social Interaction Skills*. 2nd ed. New York: Routledge, 2020. 900+ p.
77. Ryan R. M., Deci E. L. Brick by Brick: The Origins, Development, and Future of Self-Determination Theory. *Advances in Motivation Science*. 2020. Vol. 7. P. 111–156.
78. Онуфрієва Л. А., Чайковська О. М. Психологія міжособистісних взаємин та комунікації : навчальний посібник. Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори-2006», 2015. 312 с.
79. Максименко С.Д. Загальна психологія : навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2017. – 480 с.
80. Титаренко Т.М. Сучасна психологія особистості. – К.: Каравела, 2018. – 372 с.
81. Панок В.Г. Практична психологія : теорія і практика. – К.: Либідь, 2011. – 280 с.
82. Карамушка Л.М. Психологія управління : навчальний посібник. – К.: Міленіум, 2013. – 344 с.
83. Савчин М.В. Загальна психологія : навчальний посібник. – К.: Академвидав, 2012. – 464с.
84. Дуткевич Т.В. Соціальна психологія : навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 304 с.
85. Ковальчук В.М. Психологія спілкування : навчальний посібник. – К.: Каравела, 2014. – 256 с.

86. Бех І.Д. Особистість у просторі духовного розвитку. – К.: Академвидав, 2012. – 320 с.
87. Помиткін Е.О. Психологія духовного розвитку особистості. – К.: Наш час, 2007. – 280 с.
88. Балл Г.О. Психологія спілкування: навчальний посібник. – К.: Освіта України, 2010. – 224 с.
89. Климчук В.О. Психологія життєвого шляху особистості. – К.: Либідь, 2015. – 288 с.

ДОДАТОК А

Анкета для дослідження міжособистісної комунікації у робочих колективах

Шановний(а) респонденте!

Просимо Вас взяти участь у дослідженні, присвяченому вивченню особливостей міжособистісної комунікації у професійному середовищі. Анкета є анонімною, отримані результати будуть використані лише в узагальненому вигляді.

1. Загальна інформація

Ваша стать:

☐ Чоловіча

☐ Жіноча

Ваш вік:

☐ 18–25 років

☐ 26–35 років

☐ 36–45 років

☐ 46–55 років

☐ 56+

Ваш стаж роботи:

☐ До 1 року

☐ 1–3 роки

☐ 3–5 років

☐ 5–10 років

☐ Понад 10 років

Стаж роботи на даному підприємстві :

☐ До 1 року

☐ 1–3 роки

☐ 3–5 років

☐ 5–10 років

☐ Понад 10 років

Ваша посада: _____

Підприємство: _____

ДОДАТОК Б

Опитувальник Томаса-Кілмана

Інструкція:

Виберіть один із двох варіантів, який більшою мірою відповідає вашим поглядам.

1.

- а) Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.
- б) Краще ніж обговорювати, в чому ми розходимося, я намагаюся звернути увагу на те, з чим ми згодні.

2.

- а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.
- б) Я намагаюся залагодити справу з урахуванням усіх інтересів іншого та моїх власних.

3.

- а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.
- б) Я намагаюся заспокоїти іншого та зберегти наші стосунки.

4.

- а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.
- б) Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.

5.

- а) Улагоджуючи спірну ситуацію, я постійно намагаюся знайти підтримку в іншого.
- б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

6.

- а) Я намагаюся уникнути неприємностей для себе.
- б) Я намагаюся досягти свого.

7.

а) Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання, щоб згодом вирішити його остаточно.

б) Я вважаю за можливе в чомусь поступитися, щоб досягти бажаного.

8.

а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Я насамперед намагаюся ясно визначити те, в чому полягають спільні інтереси.

9.

а) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

б) Я докладаю зусиль, щоб досягти свого.

10.

а) Я твердо прагну досягти свого.

б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11.

а) Насамперед я намагаюся ясно визначити, у чому полягають спірні питання.

б) Я намагаюся заспокоїти іншого і, головним чином, зберегти наші стосунки.

12.

а) Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може спричинити суперечки.

б) Я даю можливість іншим залишитись при своїй думці, якщо вони теж йдуть мені назустріч.

13.

а) Я пропоную компромісний варіант.

б) Я наполягаю, щоб було зроблено по-моєму.

14.

- а) Я повідомляю іншого про свою точку зору і питаю про його думку.
- б) Я намагаюся показати іншому логіку та переваги моїх поглядів.

15.

- а) Я намагаюся заспокоїти іншого і, головним чином, зберегти наші стосунки.
- б) Я намагаюся зробити так, щоб уникнути напруженості.

16.

- а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.
- б) Я намагаюся переконати іншого у перевагах моєї позиції.

17.

- а) Зазвичай я наполегливо намагаюся досягти свого.
- б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

18.

- а) Якщо це зробить іншого щасливим, дам йому можливість наполягти на своєму.
- б) Я даю можливість іншому в чомусь залишитись при своїй думці, якщо він також йде мені назустріч.

19.

- а) Насамперед я намагаюся ясно визначити те, в чому полягають усі порушені питання та інтереси.
- б) Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання для того, щоб згодом вирішити його остаточно.

20.

- а) Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.
- б) Я намагаюся знайти найкраще поєднання вигод та втрат для обох сторін.

21.

- а) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.
- б) Я завжди схильюся до прямого обговорення проблем та їх спільного вирішення.

22.

- а) Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю позицією та точкою зору іншої людини.
- б) Я відстоюю свої бажання.

23.

- а) Я майже завжди стурбований тим, щоб задовольнити бажання оточуючих.
- б) Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

24.

- а) Якщо позиція іншого здається мені дуже важливою, я намагатимусь піти назустріч його бажанням.
- б) Я намагаюся переконати іншого прийти до компромісу.

25.

- а) Я намагаюся показати іншому логіку та переваги моїх поглядів.
- б) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до бажань іншого.

26.

- а) Я пропоную компромісну позицію.
- б) Я майже завжди стурбований тим, щоб задовольнити бажання оточуючих.

27.

- а) Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може спричинити суперечки.
- б) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість наполягти на своєму.

28.

- а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай намагаюся знайти підтримку в іншого.

29.

а) Я пропоную компромісну позицію.

б) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності, що виникають.

30.

а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.

б) Я завжди займаю таку позицію у спірному питанні, щоб ми спільно з іншою людиною могли досягти успіху.

ДОДАТОК В

Опитувальник Братченко

Інструкція. Нижче перераховані варіанти поведінки в різних ситуаціях спілкування. Вам пропонується вибрати для кожної ситуації той варіант, який найбільшою мірою відповідає вашому стилю спілкування з людьми *. Запропоновано п'ять варіантів, якщо жоден із запропонованих варіантів не відповідає вашому уявленню про спілкування, то сформулюйте свій варіант і впишіть його під номером 6.

Будьте уважні і обережні. Відповідати слід строго в порядку пред'явлення ситуацій; додавати або виправляти відповіді після ознайомлення з наступними ситуаціями не допускається.

Постарайтеся бути щирими: пам'ятайте, що тут не може бути «хороших» або «поганих» відповідей, важливо лише, щоб вони відображали вашу думку.

1. Щоб співрозмовник правильно зрозумів мене:

- 1) я повинен говорити про те, що його хвилює і цікавить;
- 2) у нього повинна бути однакова зі мною точка зору;
- 3) головне, щоб він добре розбирався в обговорюваному питанні;
- 4) я повинен говорити те, що йому зрозуміло і з чим ої згоден;
- 5) я не завжди буду намагатися досягти цього;
- 6) ...

2. Я очікую від співрозмовника:

- 1) чіткої і твердої позиції;
- 2) згоди зі мною;
- 3) будь-якої користі для себе;

- 4) участі у вирішенні ділових питань;
- 5) відкритості, готовності прийняти мою допомогу;
- 6) ...

3. *Те, що відчуває і переживає співрозмовник :*

- 1) я приймаю близько до серця;
- 2) може впливати на мою поведінку;
- 3) може представляти інтерес;
- 4) не повинно заважати справі;
- 5) не слід показувати оточуючим;
- 6) ...

4. *Я хотів би, щоб співрозмовник займав в спілкуванні зі мною позицію :*

- 1) зручну для мене;
- 2) все одно яку;
- 3) лідера;
- 4) співчуваючого слухача;
- 5) зручну для нього;
- 6): ..

5. *Довіру співрозмовника до мене:*

- 1) не має істотного значення для справи;
- 2) потрібно, якщо мені важливий ця людина;
- 3) має бути повним;
- 4) зробить спілкування більш спокійним і легким;
- 5) мені дуже дорого, і я буду намагатися виправдати його;
- 6) ...

6. Якщо в спілкуванні між нами назріває конфлікт, співрозмовник:

- 1) повинен поступитися;
- 2) може розраховувати на мою готовність допомогти, поступитися;
- 3) не повинен робити того, чого я не хочу;
- 4) краще нехай займеться справою;
- 5) повинен його не допустити;
- 6) ...

7. Коли співрозмовник мене не розуміє:

- 1) означає, я погано пояснюю і повинен йому допомогти;
- 2) я повинен вислухати його точку зору;
- 3) мене це не хвилює, якщо це не заважає справі;
- 4) я припиняю з ним спілкуватися;
- 5) я буду йому пояснювати, якщо мені це треба;
- 6) ...

8. Для мене важливо, щоб співрозмовник в спілкуванні зі мною виходив :

- 1) з моїх інтересів;
- 2) бажання не загострювати відносини;
- 3) того, що приємно для мене;
- 4) того, що його хвилює;
- 5) інтересів справи;
- 6) ...

9. Якщо співрозмовник перестає мене слухати :

- 1) мене це не хвилює;
- 2) я ображаюся і припиняю розмову;

- 3) означає, в цьому винен я;
- 4) я спробую вплинути на нього по-іншому;
- 5) я буду слухати його;
- 6) ...

10. Мені подобається таке спілкування , коли :

- 1) воно проходить спокійно, і я згоден з співрозмовником;
- 2) я отримую від нього користь;
- 3) я відчуваю, що потрібен співрозмовнику;
- 4) є практичний результат;
- 5) я отримую задоволення;
- 6) ...

11. Щоб я правильно зрозумів співрозмовника:

- 1) він повинен бути моїм однодумцем;
- 2) треба менше розмов, а більше діла;
- 3) я повинен погодитися з його точкою зору;
- 4) треба уважно за ним поспостерігати;
- 5) мені треба повністю зосередитися на його проблемах;
- 6) ...

12. Я вважаю правильним, якщо співрозмовник очікує від мене:

- 1) згоди;
- 2) того, що я маю намір йому запропонувати;
- 3) нічого не очікує;
- 4) допомоги, участі;

5) чіткої і твердої позиції;

6) ...

13. *Те, що я відчуваю і переживаю :*

1) залежить від переживань співрозмовника;

2) не повинно бути помітно співрозмовнику;

3) не повинно заважати справі;

4) має бути важливо для співрозмовника, і він теж повинен переживати;

5) не повинно турбувати співрозмовника;

6) ...

14. *Я намагаюся зайняти в спілкуванні позицію :*

1) зручну для співрозмовника;

2) все одно яку;

3) співчуваючого слухача;

4) зручну для мене;

5) лідера;

6) ...

15. *Довіряти співрозмовнику:*

1) можна тільки в дуже рідкісних випадках (якщо в цьому сенс);

2) треба, якщо це в інтересах справи;

3) можна, якщо його позиція переконлива;

4) можна, якщо наші погляди збігаються;

5) треба, тому що его допоможе йому;

6) ...

16. *Якщо в спілкуванні назріває конфлікт, я:*

- 1) займаюся справою;
- 2) постараюся його згладити;
- 3) буду діяти відповідно до своїх інтересів;
- 4) поступлюся, щоб допомогти співрозмовнику;
- 5) буду доводити свою правоту;
- 6) ...

17. У спілкуванні я виходжу:

- 1) з прагнення затвердити свою точку зору;
- 2) бажання отримати максимум користі для себе;
- 3) необхідності вирішити проблеми іншої людини, допомогти йому;
- 4) необхідності уникнути конфлікту;
- 5) інтересів справи;
- 6) ...

18. Коли я не розумію співрозмовника:

- 1) мене це не турбує;
- 2) я дуже переживаю і шукаю свою помилку;
- 3) переглядаю свою точку зору;
- 4) означає, він погано пояснює;
- 5) буду намагатися зрозуміти, якщо мені це треба;
- 6) ...

19. Для мене головна мета спілкування:

- 1) допомогти, підтримати співрозмовника;
- 2) вирішити ділове питання;
- 3) отримати задоволення;

- 4) уникнути конфлікту;
- 5) отримати якусь користь;
- 6) ...

20. Якщо я вважаю, що співрозмовник неправий, то:

- 1) я втрачаю до нього інтерес;
- 2) думаю, чим можу йому допомогти;
- 3) буду домагатися, щоб він визнав і виправив свою помилку;
- 4) не буду загострювати ситуацію;
- 5) це мене не турбує, це його проблема;
- 6) ...

ДОДАТОК Г

Опитувальник Михалюк-Шаліто

Інструкція: уважно прочитайте варіанти відповіді. Виберіть один з них, який найбільше відповідає Вашій думці. Поставте поруч із ним знак «+» чи запропоновану оцінку.

Опитувальник

1. Позначте з яким із наведених нижче тверджень ви найбільше згодні?

1. Більшість членів нашого колективу – добрі, симпатичні люди.
2. У нашому колективі є усілякі люди.
3. Більшість членів нашого колективу – люди малоприємні.

2. Чи вважаєте ви, що було б добре, якби члени вашого колективу жили близько один від одного?

1. Ні, звісно.
2. Скоріше ні, ніж так.
3. Не знаю, чи не замислювався про це.
4. Скоріше так, ніж ні.
5. Так, звісно.

3. Як вам здається, могли б ви дати досить повну характеристику.

А. Ділових якостей більшості членів колективу?

1. Так.
2. Мабуть, так.
3. Не знаю, чи не замислювався над цим.
4. Мабуть, ні.
5. Ні.

Б. Особистих якостей більшості членів колективу.

1. Так.
2. Мабуть, так.

3. Не знаю, чи не замислювався над цим.

4. Мабуть, ні.

5. Ні.

4. Подано шкалу від 1 до 9, де цифра 1 характеризує колектив, який вам дуже подобається, а цифра 9 – колектив, який вам дуже не подобається.

В яку цифру ви помістите ваш колектив.

1 2 3 4 5 6 7 8 9

5. Якби у вас з'явилася можливість провести канікули з вашими членами колективу, то як би ви до цього поставилися?

1. Це мене цілком влаштувало б.

2. Не знаю, не замислювався над цим.

3. Це мене б зовсім не влаштувало.

6. Чи могли б ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів вашого колективу, з ким вони охоче спілкуються з ділових питань.

1. Ні, не міг би.

2. Не можу сказати, не замислювався над цим.

3. Так, міг би

7. Яка атмосфера зазвичай переважає у вашому колективі?

Представлена шкала від 1 до 9, де цифра 1 відповідає нездоровій, недружній атмосфері, а 9, навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги. До якої із цифр ви віднесли б свій колектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

8. Як ви думаєте, якби ви захворіли або довго не з'являлися за будь-якою причині, чи прагнули б ви зустрічатися з членами вашого колективу?

1. Так, звісно.

2. Скоріше так, ніж ні.

3. Важко відповісти.
4. Скоріше ні, ніж так.
5. Ні, звичайно

ДОДАТОК Г

Опитувальник Лірі

Поставте знак « + » навпроти тих визначень, що відповідають вашому уявленню про себе (якщо немає впевненості, знак « + » не ставте).

- I. 1. Інші думають про нього прихильно
2. Справляє враження на оточуючих
3. Вміє розпоряджатися, наказувати
4. Вміє наполягати на своєму
- II. 5. Є почуття власної гідності
6. Незалежний
7. Здатен сам про себе подбати
8. Може проявляти байдужість
- III. 9. Здатен бути лютим
10. Суворий, але правдивий
11. Буває щирим
12. Критично відноситься до інших
- IV. 13. Любить поплакатися
14. Часто сумний
15. Здатен проявляти недовіру
16. Часто розчаровується
- V. 17. Здатен бути критичним до себе
18. Здатен визнати свою провину
19. Легко підкорюється
20. Поступливий
- VI. 21. Шляхетний
22. Захоплюючий та здатний до пародіювання
23. Поважний
24. Шукаючий схвалення
- VII. 25. Здатен до співробітництва
26. Прагне порозумітися з іншими
27. Дружелюбний, приязний
28. Уважний та ласкавий
- VIII. 29. Чемний
30. Схвалюваний

- 31. Чуйний до закликів про допомогу
- 32. Безкорисливий

- I.** 33. Здатен викликати захоплення
- 34. Користується повагою у інших
- 35. Має здібності керівника
- 36. Відповідальний

- II.** 37. Впевнений у собі
- 38. Самовпевнений та наполегливий
- 39. Діловий та практичний
- 40. Любить змагатися

- III.** 41. Суворий та крутий, де потрібно
- 42. Невблаганний, але безсторонній
- 43. Дратівливий
- 44. Відкритий та прямолінійний

- IV.** 45. Не терпить, коли їм командують
- 46. Скептичний
- 47. На нього важко справити враження
- 48. Вразливий, педантичний

- V.** 49. Легко бентежиться
- 50. Невпевнений у собі
- 51. Поступливий
- 52. Скромний

- VI.** 53. Часто звертається за допомогою до інших
- 54. Дуже поважає авторитети
- 55. Прислухається до порад
- 56. Довірливий та намагається радувати інших

- VII.** 57. Завжди ввічливий у поводженні
- 58. Не нехтує порадами оточуючих
- 59. Комунікабельний та товариський
- 60. Добросердечний

- VIII.** 61. Добрий, викликає впевненість
- 62. Ніжний та м'якосердечний
- 63. Подобається піклуватися про інших
- 64. Безкорисливий, щедрий

- I.** 65. Подобається давати поради
66. Здається потрібним
67. Керуючо–владний
68. Власний
- II.** 69. Хвалькуватий
70. Гордовитий та самовдоволений
71. Думає тільки про себе
72. Хитрий та ощадливий
- III.** 73. Дратують помилки інших
74. Користолубний
75. Відвертий
76. Часто нетовариський
- IV.** 77. Озлоблений
78. Часто скаржиться
79. Ревний
80. Довго пам'ятає образи
- V.** 81. Схильний до самобичування
82. Сором'язливий
83. Безініціативний
84. Лагідний
- VI.** 85. Залежний, несамостійний
86. Подобається підкорятися
87. Інші приймають за нього рішення
88. Часто потрапляє у незручне становище
- VII.** 89. Легко потрапляє під вплив друзів
90. Відвертий з усіма
91. Прихильний до усіх без винятку
92. Усім симпатизує
- VIII.** 93. Вибачає усім
94. Усім співчуває
95. Великодушний та поблажливий до недоліків
96. Намагається протегувати

- I.** 97. Прагне до успіху
98. Чекає на похвалу від кожного
99. Керує іншими
100. Деспотичний
- II.** 101. Сноб (про усіх оточуючих судить за рангом та достатком, а не за особистими якостями)
102. Марнославний
103. Егоїстичний
104. Холодний, бездушний
- III.** 105. Уїдлиний, глузливий
106. Злісний, жорстокий
107. Часто гнівливий
108. Безчуттєвий, байдужий
- IV.** 109. Злопам'ятний
110. Проякнута духом суперечності
111. Упертий
112. Недовірливий та підозрілий
- V.** 113. Боязкий

114. Соромливий
115. Завжди ладний підкорятися
116. М'якотілий
- VI.** 117. Майже ніколи нікому не заперечує
118. Не набридливий
119. Подобається, щоб про нього дбали
120. Занадто довірливий
- VII.** 121. Намагається завжди мати прихильність одноліток
122. Зі всіма погоджується
123. Завжди товариський
124. Усіх любить
- VIII.** 125. Дуже поблажливий до оточуючих
126. Намагається втішити кожного
127. Піклується про інших, шкодячи натомість собі
128. Псує людей надмірною добротою.