

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет педагогіки, психології та соціальної роботи
кафедра психології**

ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти - другий (магістерський)**

Виконав:

студентка 2 курсу, 603 групи
Венерський Олександр

Керівник:

кандидит психологічних наук,
доцент **Поліщук О.М.**

*До захисту допущено
на засіданні кафедри
протокол № _____ від _____ 2023 р.
Зав.кафедрою _____ доц. Андрєєва Я.Ф.*

Чернівці – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
1.1. ЗМІСТ, ВИДИ, СТРАТЕГІЇ ТА ПІДХОДИ РОЗУМІННЯ ФЕНОМЕНУ КОМУНІКАЦІЇ.....	6
1.2. ЧИННИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ.....	14
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБИСТІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК СПІВРОБІТНИКІВ ПРИ ВНУТРІШНІЙ КОМУНІКАЦІЇ ТА ОПИС ДАНИХ КОРЕЛЯЦІЙНОГО АНАЛІЗУ	
2.1. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ: ОПИС ВИБІРКИ ТА ВИКОРИСТАНИХ МЕТОДИК.....	24
2.2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО ОЦІНКИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ХАРАКТЕРИСТИК РЕСПОНДЕНТІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНОСТЬ ПРОЦЕСУ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ	32
2.3. ОПИС КОРЕЛЯЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ МІЖ ПОКАЗНИКАМИ ОСОБІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК.....	59
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. З переходом в епоху цифрових технологій, комунікації в організаціях поступово розвиваються та постійно удосконалюються. Без якісно налагоджених комунікацій неможливо здійснювати ефективне керування підприємством. Адже всі управлінські дії супроводжуються обміном інформацією та прийняття правильних рішень забезпечують ефективні комунікації, які виступають необхідною умовою досягнення цілей, що стоять перед даною організацією. Комунікаційний процес впливає на конкурентоспроможність підприємства, адже від його ефективності перебігу залежить не тільки розвиток організації але і її результативність.

На даний час комунікативні процеси виконують роль сполучної ланки між суб'єктами та об'єктами управління персоналом при вирішенні організаційних чи кадрових питань, що актуалізує потребу пошуку напрямків їх удосконалення з врахуванням сучасних тенденцій розвитку інформаційних технологій та засобів комунікацій.

Гармонізація комунікативних каналів в організації виступає необхідною умовою для її адаптації до нових запитів сьогодення та успішного здійснення необхідних стратегічних перетворень. А розбудова комунікаційних каналів в організації можлива лише на підґрунті якісно нових концептуальних засад розвитку управління комунікаціями та на основі широкого використання сучасних інформаційно-комунікативних технологій.

Теоретико-методологічні підходи сформував українські науковці – М. Бахтін, Ю. Буданцев, В. Конецька, О. Малаканова, Л. Посікера, Г. Почепцов, А. Соловійов, В. Смолякова, В. Терін та зарубіжні вчені – Ж.-М. Коттре, Ч. Кулі, П. Лазарсфельд, Г. Лассуелл, М. Маклюен, Л. Пай, Ю. Хабермас, П. Шаран, Р.-Ж. Шварценберг, які розглядали зміст поняття комунікаційного процесу, проаналізували його структуру, етапи та способи передачі інформації.

Питання методичних засад комунікації в сфері менеджменту розглядали В. Бебик, В. Жигалов, А. Зверинцев, Т. Орлова.

В. Цимбалюк, О. Сороківська, Г. Аніловська, О. Крюков, Ю. Коваленко досліджували питання інформаційної безпеки підприємства.

Д. Аакер, Дж. Бернет, Б. Берлесон, Г. Стейнер, Дж.Л. Лейхіфф, Б.З. Мільнер, А. Войчак, Т. Примак, Г. Почепцов, О. Фисун, Н. Григор'єва, М. Плотніков, В. Різун, В. Рева та інші науковці досліджували процеси управління комунікаційними процесами. Проте питання міжособистісної взаємодії на внутрішньому рівні організації залишається недостатньо дослідженим.

Об'єктом дослідження є внутрішні комунікації в організації.

Предметом дослідження виступають особливості прояву особистісних характеристик співробітників при здійсненні внутрішніх комунікацій.

Мета нашої роботи є аналіз теоретичних засад внутрішніх комунікацій як складової ефективного перебігу комунікативного процесу в організації та емпіричне дослідження особистісних характеристик співробітників.

Аналітичний огляд психологічних джерел з проблеми та результати науково-дослідного пошуку дали змогу сформулювати таку **гіпотезу** дослідження: на ефективність внутрішніх комунікацій впливає прояв індивідуально-психологічних особливостей співробітників.

Завдання дослідження:

- проаналізувати сутність поняття «комунікація» з позиції різних підходів та виокремити найбільш прийнятну дефініцію відповідно мети дослідження;
- визначити цілі внутрішніх комунікацій в організації;
- проаналізувати їх переваги та недоліки;
- визначити можливі бар'єри та запропонувати інноваційні заходи щодо вдосконалення внутрішніх комунікацій;

- емпірично дослідити особистісні характеристики співробітників, які впливають на ефективність протікання комунікативного процесу.

В ході емпіричного дослідження було використано **наступні методика:**

- ;Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)»(Розенберга)» -
- ;Фрейбургський особистісний опитувальник» (FPI)» -
- «Діагностика комунікативної толерантності» (В.В. Бойко);
- «Комунікативних та організаційних здібностей» (КОС-1);
- «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної).

У магістерській роботі застосовувалися як загальнонаукові так і спеціальні методи дослідження. У теоретичному розділі було здійснено аналіз літератури з теми дослідження та проведено узагальнення отриманої інформації.

В розділі 2 проведено аналіз емпіричного характеру та виявлення зв'язків між показниками індивідуальних характеристик досліджуваних за допомогою методів математичної статистики.

Бази дослідження. Чернівецький ліцей №9 Чернівецької міської ради та адвокатське об'єднання «Вектор права».

Вибірка становила 38 респондентів. Серед них 29 працівники ліцею та 9 працівників адвокатського об'єднання «Вектор права».

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, двох розділів (теоретичного та емпіричного), висновків, списку літератури (в якому налічується 88 джерел). Обсяг роботи становить 73 сторінки. Робота містить 12 таблиць та 15 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. ЗМІСТ, ВИДИ, СТРАТЕГІЇ ТА ПІДХОДИ РОЗУМІННЯ ФЕНОМЕНУ КОМУНІКАЦІЇ

В науковій думці поняття комунікації затвердилась на так давно – в середині ХХ століття. Науковці розглядають п'ять підходів до трактування поняття комунікація (лінгвістичний, філософський, психологічний, соціальний, економічний). Поняття «комунікації» розглядали:

- як дефініцію психології (В. Бех, С. Денисюк, В. Лізанчук, С. Максименко, Г. Почепцов та В. Різун) [58];
- як процес управлінського циклу (Б. Литвак, М. Туленко, Г. Щокін, А. Хоронжий) [59];
- як повсякденне мовне спілкування (К. Апель, Д. Бьолер, Ю. Габермас, В. Кульман, П. Кльріх) [1];
- як ефективні технології впливу на свідомість та поведінку людей (Г. Гляйсберг, Л. Дуб, У. Ламмерс, Г. Лассвелл, У. Ліппман, М. Маклюен, А. Моль) [5];
- як опосередкована та цілеспрямована взаємодія двох суб'єктів, яка може відбутися як в реальному, так і віртуальному просторі і часі (В. Бебик) [3];
- як багатогранний процес, в основі якого лежить спілкування, в яке відправник вклав відповідний смисл (В. Рева) [56];
- як процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, який веде до взаємопорозуміння (О. Цуруль) [77];
- як механізм, завдяки якому людські стосунки можуть існувати та розвиватися (Ч. Кулі) [32];
- як лінійний процес передачі інформації (Л. Г. Дуайт) [31].

На нашу думку повним є визначення Н. Кондрашової «Комунікація – збирання, узагальнення та систематизація необхідної інформації та своєчасний

обмін нею для прийняття раціональних рішень. Де координація та синхронізація діяльності учасників ґрунтується на обміні, інтерпретації та призначені отриманої інформації та на основі комунікації відбувається взаємодія учасників процесу» [34, с.50].

Проаналізувавши всі, раніше наведені поняття, ми робимо висновок, що це складна система (процес), в якій відбувається взаємодія, і як засоби спілкування, які дають можливість створювати, передавати і приймати різноманітну інформацію. Тобто комунікація - це різновид взаємодії між тими чи іншими суб'єктами інформаційного впливу за посередництва певного визначеного об'єкта (повідомлення).

Під «комунікаціями» в організації науковці розуміють обмін інформацією між структурними підрозділами та працівниками даної установи за рахунок взаємодії між елементами комунікаційного процесу в організації.

Розглянемо основні функції, які виконують комунікації.

- Інформаційна – включає в себе передачу повідомлень конкретним адресатам (одна особа, або група людей). Повідомлення інформує про якусь подію;
- Емоційно-тонізуюча – полягає в регулюванні емоціями в цільовій аудиторії. Може стимулювати їх до емоційних реакцій;
- Переконуюча – передбачає прагнення вплинути на адресата;
- Соціо-ритуальна – використання норм та звичаїв поведінки;
- Соціалізуюча – передбачає вплив з метою формування або зміни інтенсивності та спрямованості соціальних установок, цінностей контактної аудиторії;
- Організаційно-поведінкова – в своєму змісті має на меті ініціювати або припинити певні дії цільової аудиторії з метою формування певної думки [23].

Цимбалюк І. М. в своєму науковому доробку наголошує, що Р.О. Якобсон запропонував шість функції комунікації:

- емотивна – в ній відбивається ставлення отримувача інформації до предмету мовлення;

- конативна - включає в себе залучення уваги адресата та спонукання його до дій;

- референтивна – співвідноситься з інформацією, про яку йдеться та відношення до даного повідомлення;

- поетична – включає в себе красу викладу повідомлення;

- фатична – яка передбачає встановлення, продовження чи завершення комунікації;

- метамовна – передбачає тотожність висловлювання [76].

Буданцев Ю. А. вказує на такі функції комунікації:

- контактна – встановлення стану обопільної готовності приймати та передавати інформацію та підтримувати взаємний зв'язок до завершення акту коамунікації;

- інформаційна – обмін повідомленнями, запитаннями та відповідями між комунікаторами;

- спонукальна – заохочування партнера або ж самого себе (стимулювання та аутоstimулювання) до виконання певних дій:

- координаційна – взаємне орієнтування та узгодження дій при виконанні спільної діяльності;

- пізнавальна – адекватне сприйняття та розуміння змісту повідомлення та взаєморозуміння між комунікантами щодо намірів, установок, переживань та станів:

- емотивна – неусвідомлюваний обмін емоціями, так як при комунікації один із комунікантів викликає у іншого певні емоції;

- встановлення відносин – усвідомлення та фіксування свого місця в системі рольових, статусних зв'язків;

- впливова – спрямована на зміну стану, поведінки, ціннісно-мотиваційну сферу партнера по комунікації (намірів, поглядів, уявлень, рішень, потреб, смаків, рівня активності, норм поведінки та оціночних критеріїв [13].

Отже, комунікація в організації задовільняє інформаційні потреби зацікавлених співробітників.

Бондаренко Н.А. та Дем'янова І.О. комунікації класифікують за такими ознаками:

За сферою охоплення:

Комунікації між організаціями та зовнішнім середовищем. Між державою та організацією здійснюється через рекламу, звіти. Під впливом зовнішнього оточення між співробітниками в організації проводяться наради, телефонні перемовини, круглі столи, готуються службові записки.

- Організаційна комунікація це процес комунікації в межах організації, де передбачається обмін повідомленнями між співробітниками або групами, коли здійснюється пересилання даних від суб'єкта (точки відправки) до об'єкта (точки отримання) без зміни послідовності або структури змісту інформації. Організаційні комунікації, комунікації від вищих органів управління до нижчих – зверху донизу або знизу догори (звітна інформація про виконання, недоліки, порушення і т. д. між різними підрозділами; між керівником та робочою групою).

- Міжособистісні комунікації – передбачають безпосередній контакт між комунікантами, де відбувається взаємний обмін суб'єктивним досвідом. Самі ж співробітники перебувають у просторовій близькості і вони мають можливість бачити, чути, торкатися один одного та забезпечувати зворотній зв'язок.

За способом виникнення:

- Формальні – передбачають їх створення керівництвом організації, тобто структурні підрозділи, які мають стандартизований зміст інформації та визначених адресатів (учасників процесу);

- Неформальні – встановлюються на основі особистих стосунків між членами колективу та мають випадкових учасників, де інформація (повідомлення) знає інтерпретації при передаванні від одного суб'єкта до іншого в межах неформальних груп.

За способом передавання інформації:

- Вертикальні комунікації між рівнями управління;
- Горизонтальні комунікації – комунікації, коли працівники перебувають на одному рівні ієрархії;
- Діагональні комунікації – суб'єктами даної комунікації є особини, які перебувають на різних рівнях управління в межах передачі нелінійних повідомлень.

За способом здійснення:

- Вербальні комунікації здійснюються через слова, усні заяви, розмови, повідомлення;
- Невербальні – передбачають використання мови жестів, міміки, які в народів світу є відмінними у трактуванні [9].

Отже, обмін інформацією між людьми (міжособистісне спілкування) та технічними пристроями відрізняється тим, що за допомогою системи знаків комуніканти можуть впливати один на одного. Їх обмін інформацією передбачає вплив на поведінку партнера. А мова, як система знаків, змінює лише стан учасників комунікативного процесу.

Ф.І. Хміль пропонує доповнити дану класифікацію дигітальними та аналоговими видами комунікації.

Дигітальні передбачають закодованість усієї інформації за допомогою символів (шифру). Де послання, використовуючи певні символи кодується. Дана комунікація позбавлена емоцій, але всеціло залежить від некоректного кодування при відправленні та некоректної дешифрації.

Аналогові комунікації передбачають якісне передавання інформації. Прикладом аналогової передачі інформації може слугувати географічна карта

чи циферблат годинника і т. д. Аналогова комунікація не є досить точною, але вона зрозуміліша [74].

Отже, дані види комунікації як швидкого обміну інформацією визначили можливість співіснування різних за кількістю та якістю видів комунікацій.

Суть комунікативного процесу, на думку Соколова А.В., не тільки взаємне інформування, а й спільне пізнання предмету, вироблення спільних знань про нього. Основними аспектами комунікації як процесу є те, що

- це вплив, взаємний вплив, взаємодія;
- існує взаємний обмін інформацією;
- взаємодія відбувається не лишень між індивідами, а індивідом та

соціальною групою, а також між соціальними групами та всередині цих груп [67].

Комунікаційний процес в організації передбачає наявність керівника та виконавців, взаємозв'язків між підрозділами, вхідної та вихідної інформації.

Також ми б хотіли наголосити на тому, що комунікації передбачають не лише обмін інформацією, але і формування різних форм зав'язків між співробітниками, які засновані на різних видах взаємозв'язків, які в першу чергу спрямовані на досягнення цілей організації. Ці зв'язки мають вплив на співробітників даної організації та суб'єктів зовнішнього середовища. Саме завдяки передачі інформації від однієї людини до іншої, або передача інформації між групами співробітників різними каналами і за допомогою різних засобів комунікації (вербальних чи невербальних) може гарантувати ефективність комунікаційного процесу в організації. Адже інформація може передаватися організовано (формально) та стихійно (неформально). Періодичні звіти за встановленою формою є прикладом офіційного каналу зворотного зв'язку. А стихійне поширення інформації передбачає неформальні канали зв'язку.

В комунікативному процесі виділяють чотири основні компоненти:

- 1) відправник – людина (або група людей), яка генерує ідею, збирає, аналізує та систематизує та передає інформацію;
- 2) повідомлення – інформація, яка закодована через певні символи;
- 3) канали, через які інформація передається – засоби передачі повідомлення (усна та письмова передача інформації та передача через новітні інформаційні та комп'ютерні мережі);
- 4) одержувач повідомлення – окрема особа або цільова аудиторія.

Відправник – людина або група людей – за допомогою символів закодовують ідею, яку хочуть передати. Кодування передбачає трансформацію, тобто перетворення інформації в повідомлення за допомогою слів, цифр, інтонацій голосу, малюнків, формул, жестів в т. д. Таке кодування переходить в повідомлення, яке є реальним фізичним продуктом процесу кодування інформації. Від рівня професіоналізму (та інших чинників) відправника про інформацію, що кодується буде залежати якість кодування.

Важливим є також процес декодування інформації (розшифровка інформації). Вона впливає на якість зворотного зв'язку [55].

Комунікативний процес в організації проходить взаємопов'язані етапи.

1. Зародження ідеї. Передбачає що відправник (одна особа або група людей) приймають рішення, яка інформація буде виступати предметом обміну.
2. Кодування інформації та вибір каналу передачі. Відправник вибирає спосіб кодування. Для цього можуть використовуватися як слова так і цифрові символи, жести і т. д. Саме на етапі кодування ідея оформляється у повідомлення.
3. Передача ідеї. Щоб передати повідомлення відправник використовує різноманітні канали для доставки повідомлення отримувачу.
4. Декодування. Це переклад, розшифрування символів у думки. Код повинен бути відомий адресанту, а середовище в якому відбувається сам процес, має бути доступним для сприйняття. Якщо символи правильно,

інтегруються як для відправника так і для одержувача, то обмін інформацією буде здійснено ефективно.

5. Зворотній зв'язок. Передбачає реакцію (повідомлення) одержувача на інформацію, що він отримав після ознайомлення із її змістом [50].

Якщо комунікація проходить усі етапи комунікаційного циклу, то вона вважається успішною.

Детальніше опишемо елементи комунікативного процесу.

Повідомлення – це інформація, яка в своєму змісті відображає явище, події, стан виробничо-господарської діяльності.

За обсягом: Інформація може поступати в повному обсязі – всебічно розкриває суть явища, або часткова, коли розкривається певний аспект і немає цілісної характеристики явища. Надлишкова включає в себе зайві, не потрібні дані у конкретній ситуації.

За періодом дії: Інформація разова, тобто використовується у специфічній ситуації. Періодична передбачає її використання систематично (для прикладу – квартальні звіти). Довгострокова – використовується впродовж тривалого часу (зберігати три або п'ять років).

За змістом: Планово-економічна інформація включає в себе дані про заплановані обсяги виробництва, структуру витрат і т. д.. Фінансова відображає переміщення коштів, фінансову стійкість організації. Облікова передбачає звітність щодо діяльності організації перед податковою інспекцією і т. д. Бухгалтерська містить дані щодо заробітної плати, бухгалтерський облік. Технологічна розкриває зміст основних та супроводжувальних виробничо-господарських операцій. Довідкова містить інформацію, яка допомагає здійснювати всі види діяльності в даній організації. Адміністративна включає в себе зміст прав та обов'язків та проведення певних процедур в організації.

За рівнем достовірності: Достовірна інформація відображає правдиво певне явище. Недостовірна має суб'єктивне забарвлення та походження і потребує перевірки [51].

Отже, комунікативний процес забезпечує підтримку системи зв'язку (взаємодії) між співробітниками, передачу інформації, направленої на забезпечення досягнення цілей організації. Важливим є процес передачі інформації між всіма працівниками, де представлення бізнес-ідей є метою комунікаційного зв'язку та розуміння інформаційного контексту.

Підприємство є успішним, якщо комунікації налагоджені та в контексті організації все структуроване, а виконавці зорієнтовані на завдання, які стоять перед ними. Успішність організації залежить від ефективності представлення ділової інформації для загального ознайомлення в колективі, що спрямовано на встановлення ефективних міжособистісних стосунків.

Також є важливим технічне направлення комунікацій та використання нових інформаційних технологій.

1.2. ЧИННИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗДІЙСНЕННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНІ ЗАХОДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Під внутрішніми комунікаціями ми розуміємо канали зв'язку, за допомогою яких дана організація взаємодіє з внутрішніми цільовими групами. Це можуть бути підрозділи даної організації чи конкретні працівники.

Горизонтальні комунікації здійснюються між працівниками, які перебувають на одному рівні ієрархії. Ефективність горизонтальних комунікацій пояснюється значним рівнем розуміння працівниками характеру роботи своїх колег та проблем, які виникають під час функціонування суміжних підрозділів.

Науковець Шпак Н. О. вказує на те, що управлінська комунікація – це те, що відбувається між працівниками. Без працівників вона не існує. І повідомлення має лишень той зміст, який в нього вклали працівники організації. Тобто, вивчаючи комунікацію, вивчаємо працівників підприємства,

що вступають у зв'язки один з одним, зі своїми групами, організацією і суспільством в цілому [81].

Внутрішня комунікація має на меті вирішувати стратегічні завдання побудови ефективної системи взаємодії між підрозділами даної організації та її співробітниками. Комунікація всередині організації (внутрішня комунікація) впливає на взаємодію між керівником та підлеглими.

Суть управління внутрішніми комунікаціями полягає в здійсненні цілеспрямованого впливу на колектив працівників із метою прийому, опрацювання, накопичення, передавання своєчасної та невикривленої інформації на відповідні рівні управління [78].

Ефективне управління внутрішніми комунікаціями дає змогу організації (підприємству): накопичувати, узагальнювати і структурувати знання та досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати вільну циркуляцію інформації зверху до низу і навпаки, що сприятиме підвищенню ефективності роботи всієї організації.

Проте забезпечення ефективності управління внутрішніми комунікаціями є процесом складним, залежить від чинників як зовнішніх так і внутрішніх [54].

Ми розглянемо внутрішні чинники. Одним із чинників є зміст управлінської діяльності керівника організації: рівень його компетентності; організаторські здібності; ставлення до проблеми, яку необхідно йому вирішити; стиля спілкування з персоналом; індивідуально-особистісних якостей усіх учасників комунікативного процесу.

Конструктивне інформування керівником співробітників про зміни або події, що відбуваються в організації дають можливість позбутися виникнення чуток та пліток, адже інформацію співробітники отримують від офіційного джерела.

До переваг ефективної внутрішньої комунікації можна віднести:

- своєчасне, та в повній мірі, правдиве інформування співробітників;

- отримання зворотного зв'язку від співробітників на інформацію, що поступила;
- розвиток горизонтальних зав'язків між співробітниками;
- вироблення стійкої корпоративної культури, цінностей організації та підтримка нововведень в організації [52].

Завдяки внутрішній комунікації досягаються стратегічні цілі даної організації. Тобто це - організований процес обміну внутрішньо-корпоративною інформацією між усіма співробітниками даної організації. А добре вибудовані внутрішні комунікації задовільняють потребу співробітників у приналежності до даної організації й можливість пишатися її успіхами. Творча атмосфера в колективі дозволяє утримувати професіоналів в даній організації. Завдяки внутрішній комунікації співробітники позитивніше відносяться до негативних зовнішніх впливів [57].

Г.В. Осовська до чинників, які впливають негативно на комунікативний процес відносить авторитарний стиль керівництва, відсутність здорової атмосфери в розробленні ділової політики та мотивації при внутрішній комунікації а також суб'єктивні чинники, які знижують ефективність контактів між працівниками.

При цьому автор виділила такі негативні чинники, які будуть шкодити ефективній внутрішній комунікації:

- конкуренція між повідомленнями;
- сприйняття повідомлення адресатом;
- мова, логіка викладу повідомлення;
- статус особи, яка надсилає повідомлення;
- опір змінам [49].

А.В. Фисун вказує на те, що на ефективність внутрішньої комунікації впливає, коли функції кожного підрозділу чітко та однозначно не визначені. І велика кількість напрямів отримання інформації [73].

К.В. Сиротіна акцентує увагу на структурних та міжособистісних комунікативних проблемах, які пов'язані відсутністю взаєморозуміння між співробітниками різних підрозділів. До чинників, які впливають негативно на ефективність внутрішніх комунікацій відносить фільтрацію, інформаційне перевантаження, гендерні відмінності у сприйнятті, відсутність корпоративної ідентичності [65].

Адже внутрішня комунікація – це не лише формальні стратегії, офіційні повідомлення, розсилки чи наради – це взаємодія співробітників, включаючи розмови за кавою, спільним дозвіллям.

Співробітники це не просто група людей, які працюють в одній організації – це спільнота, де існує певний рівень довіри і чим вищий рівень довіри між ними тим вищий рівень ініціативи співробітників.

До причин неефективності внутрішньої комунікативної взаємодії в організації М.Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі відносять:

- недостатнє усвідомлення керівником важливості поінформованості підлеглих;
- неправильна установка щодо сприйнятого повідомлення;
- упередженість та стереотипність у сприйнятті інформації;
- неадекватність у взаємовідносинах між співробітниками;
- неконструктивність та незацікавленість керівника в інформації від усіх співробітників;
- нехтування фактами;
- фільтрування інформації;
- інформаційне переобтяження;
- проблеми із зворотнім зв'язком;
- комунікаційна настороженість та невідповідна комунікативна поведінка;
- працівники приховують помилки, тому що відсутня конструктивна критика [16].

Науковці наголошують, що дискомунікація призводить до того, що співробітники в підрозділах та в командах вкрай непродуктивно та із затримкою розв'язують виробничі питання, зростає внутрішня напруга в колективі, виникають частіше конфліктні ситуації та непорозуміння між колегами.

Назвемо чинники, що знижують ефективність внутрішньої комунікації:

- дискомфорт середовища, в умовах якого відбувається комунікація;
- інерція при включенні (при отриманні повідомлення) комунікатора;
- антипатія до думки, яку висловлює колега;
- амбітність комунікатора, який сприймає дане повідомлення;
- мовний бар'єр;
- професійне несприйняття колеги, який доводить повідомлення;
- неприйняття іміджу комунікатора [48].

Ми б хотіли зацентувати увагу на тому, що для кожного виду діяльності є вміння співробітника комунікувати з колегами. Адже основною вимогою комфортної взаємодії є взаєморозуміння між її учасниками. А це може бути за таких умов:

- єдність професійної мови (не виникають розбіжності у розумінні повідомлення);
- подача інформації (зрозуміло, логічно);
- спрямованість на комуніканта та вибір відповідних способів взаємодії з ним, враховуючи, вікові, гендерні відмінності колег;
- здатність фіксувати найменші зміни у зовнішній поведінці під час комунікації (особливо емоційних реакцій);
- здатність передбачати психічний стан співбесідника і причетність його до тієї чи іншої події, яка трапилася в колективі [45].

Критеріями міжособистісної комунікації можуть бути: відкритість в комунікації та адекватність зворотного зв'язку. Щоб комунікація була

продуктивною необхідно рівність, автономність, незалежність партнерів по спілкуванню та прийняття унікальності один одного.

Також комунікантам необхідно видавати такий обсяг інформації, який був би доступним і дозволив її осмислити. При цьому повідомлення повинно вміщати тільки значущу інформацію. При цьому вона повинна бути правдивою.

На думку Сиротіної К.В. комунікативна продуктивність залежить саме від раніше перелічених критеріїв міжособистісної комунікації [65].

Столяренко Л.Д. доповнив, вище наведений перелік, вмінням розшифровувати експресивні сигнали комуніканта. Він наголосив на тому, що при здійсненні безпосереднього комунікативного акту задіяно як вербальні так і невербальні та паралінгвістичні сигнали. Науковець наголосив на тому, що недостатній розвиток одних можливостей може бути компенсований розвитком інших [69].

Лазарев С.В. пропонує розглядати комунікативні якості особистості як умову спільної трудової діяльності. Адже професійне спілкування належить до рольової комунікації, адже людина деякою мірою позбавлена спонтанності своєї поведінки, оскільки ті чи інші її дії диктуються виконуваною роллю. А при такому спілкуванні вона відображається не стільки як індивідуальність, а як соціальна одиниця, що виконує певні функціональні обов'язки [39].

К. Столяренко доповнив перелік якостей особистості, які сприяють конструктивній комунікації – це:

- впевненість у собі;
- емоційна врівноваженість та стресостійкість;
- підприємливість та прагнення до успіху;
- здатність піти на адекватний ризик;
- гнучкість в поведінці при неоднозначних ситуаціях;
- відповідальність при вирішенні дорученої справи;
- чесність та вірність даним обіцянкам [69].

В роботі зроблено акцент на соціабельності – здатності будувати міжособистісні стосунки та встановлювати соціальні контакти.

Бернет Дж., Моріарті С. вказують на особистісну характеристику як адаптивність – вміння визначати та реагувати на неочікувані зміни, при цьому своєчасно змінювати плани та діяльність, виходячи з нових умов [4].

На думку науковців вміння командної роботи також є необхідним а вміння використовувати сучасні методи та інформаційні технології при комунікації на даний час перебувають не на останньому місці.

Особистісна якість – здатність до самонавчання та саморозвитку, на думку Баталової Т.В., і ми її підтримуємо, є першочерговою при комунікації [6].

Роджерс Э. А., Агавала-Роджерс Р. професійно значимі якості розглядають на трьох рівнях: на рівні завдань діяльності; на поведінковому рівні; на рівні властивостей особистості. Науковці наголошують, що вміння встановлювати ділові контакти та позитивно налаштовувати на себе людей залежить від манери поведінки і це розширює можливості впливу на комунікантів [60].

Отже, ми перелічили основні особистісні якості співробітників, які можуть впливати на ефективність внутрішньої комунікації в організації. Але на загальну ефективність обміну інформацією (внутрішню комунікацію) також впливають чинники, які пов'язані зі змістом управлінської діяльності керівника, а саме з рівнем його компетентності, володіння організаторськими та комунікативними здібностями та стилем керівництва.

Для визначення комунікативних проблем в організації можна використовувати циклічну модель, запропоновану М.Х. Месконом, М. Альбертом та Ф. Хедоурі.

Відповідно до перелічених чинників Маковецька І. М., Рудоль Д. С. пропонують певні заходи ефективної взаємодії:

- заміна або модернізація інформаційної системи управління організацією або її окремих модулів;
- модернізація програмного забезпечення та удосконалення технічної інфраструктури внутрішніх комунікацій;
- вдосконалення внутрішньої комунікаційної стратегії;
- підвищення комунікаційної грамотності працівників;
- удосконалення організаційної структури управління підприємством;
- підвищення рівня вмотивованості співробітників, яка підтримує стратегію розвитку своєї організації [43].

Під ефективною внутрішньою комунікацією ми розуміємо обмін повідомленнями між співробітниками, під час якого вони демонструють взаємоповагу, і саме головне, що той, хто слухає, сприймає дане повідомлення саме так, який зміст вклав мовець.

Ефективність внутрішніх комунікацій залежить від наступних об'єктивних чинників:

- якості обміну інформацією, яка безпосередньо впливає на ступінь реалізації цілей даної організації;
- інформаційне перевантаження керівника організації, який не в змозі ефективно реагувати на величезний потік інформації;
- багатоступенева структура організації, що провокує ймовірність перекручень інформації;
- відсутність здорової конкуренції при призначенні кадрів;
- конфліктні стосунки між різними групами співробітників або відділами організації;
- авторитарний стиль управління;
- небажання виконувати в повному обсязі посадових обов'язків;
- почуття страху за наслідки надто відвертої інформації.

До суб'єктивних чинників можна віднести:

- в силу індивідуальних особливостей, різне тлумачення інформації, якою обмінюються колеги;
- перебування в різному емоційному стані також впливає на сприйняття та інтерпретацію повідомлення;
- різниця в індивідуальних психологічних особливостях, інтелекті та культурному рівні колег, які спілкуються.

Від, вище перелічених ознак, залежить комунікативний клімат в організації.

«Під комунікативним кліматом розуміємо відносно довготривалу якість внутрішнього середовища організації

- яку відчують її члени;
- яка впливає на їхню поведінку;
- і описується в ціннісному аспекті певним набором характеристик середовища» [84].

Внутрішні комунікації відіграють важливу роль у відносинах між керівником та підлеглими. Ефективні комунікації між цими двома суб'єктами сприяють розвитку комунікативного процесу в цілому [87].

Ефективна комунікація від керівника до підлеглих стимулює симетричне спілкування в організації, яке необхідне для вдосконалення механізмів комунікації всередині організації, адже налагоджений механізм комунікації сприяє творчості співробітників і як наслідок процвітанню та конкурентоздатності самої організації. Адже керівництво організацією, де сприятливий комунікативний клімат заохочують своїх працівників до участі обговорені перспектив розвитку організації та вільного і відкритого обміну інформацією та конструктивного вирішення конфліктів. В організаціях, де комунікації виконують «охоронну» функцію співробітники перебувають в стані «заробляння грошей та пошуку кращих можливостей» і не вболівають за імідж та процвітання своєї організації [85].

Регулювання інформаційних потоків може, в певній мірі, сприяти ефективності перебігу комунікативного процесу.

Удосконалення управлінських дій з метою обміну інформацією передбачає коригування стратегій для більш ефективної реалізації наміченого та контроль за виконанням робіт.

Удосконалення зворотного зв'язку з метою своєчасності поінформованості підлеглих про зміни в організації.

Удосконалення системи збору пропозицій від підлеглих до керівного складу організації.

Впровадження огляду пропозицій управління організацією або виробництва нової продукції чи нових умов контракту.

Впровадження сучасних інформаційних технологій, які сприятимуть удосконаленню обміну інформацією в організації.

Як підсумок, щоб внутрішні комунікації були ефективними необхідно:

- раціоналізувати структуру комунікаційного процесу;
- регулювати інформаційні процеси;
- удосконалювати документообіг;
- ефективно застосовувати графічні засоби;
- удосконалити зворотній зв'язок;
- запровадити систему збору пропозицій працівників організації;
- впроваджувати сучасні інформаційні технології.

Отже, проаналізувавши викладений матеріал, ми констатуємо, що внутрішні комунікації є тим чинником на основі якого формується імідж організації як надійного партнера, постачальника, роботодавця і т. д., тобто ефективність впливає на якість роботи самої організації.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБИСТІСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК ВЗАЄМОДІЇ МІЖ ЛЮДЬМИ ТА ГОРИЗОНТАЛЬНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ЗВ'ЯЗКИ

2.1. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ: ОПИС ВИБІРКИ ТА ВИКОРИСТАНИХ МЕТОДИК

Дослідження проводилося продовж 2023 року на базі Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та адвокатському об'єднанні «Вектор права».

Вибірка становила 38 респондентів. Серед них 29 працівники ліцею та 9 працівників адвокатської організації.

Підбір методик для діагностики індивідуальних якостей респондентів, які впливають на ефективність процесу комунікації ми здійснювали згідно підручника авторів Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов «Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп». М. Изд-во Института Психотерапии. 2005. 490 с. [72].

Нами було використано наступні методики:

- «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» (Розенберга);
- «Фрейбургський особистісний опитувальник» (FPI);
- «Діагностика комунікативної толерантності» (В.В. Бойко);
- «Комунікативних та організаційних здібностей» (КОЗ-1);
- «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної).

Більш детально опишемо кожен методик. Методика «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» Розенберга дозволяє зробити експрес-оцінку загального рівня довіри до людей та суспільства в цілому (Тест Шкала доверия М. Розенберга. Методика Вера в людей. Экспресс-диагностика. Взято из

<https://psycabi.net/testy/446-test-shkala-doveriya-m-rozenbergametodika-vera-v-lyudej-ekspress-diaagnostika>).

Перша версія даного опитувальника, який складався з п'яти пунктів, була опублікована Морісом Розенбергом в статті в 1956 році. (Morris Rosenberg. Misanthropy and Political Ideology // American Sociological Review, 1956. Vol. 21. No. 6).

В 1964 році даний опитувальник складався з трьох пунктів і був використаний при опитуванні після виборів. (1964 Election Study // Ann Arbor, Michigan: Inter-University Consortium for Political Research, University of Michigan).

З пар протилежних суджень респондент вибирає твердження, яке йому найбільше імпонує. Згідно ключа підраховуються бали. Вибір тверджень 1А, 2А, 3В оцінюється в 1 бал, неспівпадіння передбачає нуль балів.

Чим більше значення тим вищий показник рівня довіри у респондента, де 3 бали – високий рівень довіри; 2 бали – середній і 1 бал і менше – низький рівень довіри до людей.

Хотілося б наголосити на тому, що феномен довіри важко піддається кількісним методам вимірювання. Підтвердженням цього слугує вислів нобелівського лауреата в галузі економіки в 2001 році Дж. Ю. Стігліца, який акцентував на тому, що довіра не піддається точному виміру.

Методика «Фрейбургський особистісний опитувальник» - (FPI) була адаптована на факультеті психології СПбДУ. А.А. Крилов та Т.І. Ронгінська акцентують увагу на тому, що багатофакторний особистісний опитувальник може бути використаний для встановлення взаємопов'язаних факторів. За допомогою нього можна досліджувати такі особистісні характеристики, як: невротичність, спонтанна агресивність, депресивність, роздратованість, загальмованість, рівновага, реактивна агресивність, закритість, відкритість, екстраверсія-інтраверсія, емоційна лабільність, маскулізм-фемінізм.

Опитувальник налічує 114 запитань, на які, згідно інструкції, якщо є згода щодо даного твердження, то ставиться знак «+» або «-», якщо з даним твердженням не погоджуєтесь. Опитувальник містить 12 шкал. Шкали від 1 до 9 є основними (базовими), а 10-12 похідними.

Шкала 1 – невротичність – діапазон прояву від 0 до 11 балів. Набраний бал вказує на ступінь невротизації особистості.

Шкала 2 – спонтанна агресивність – діапазон прояву від 0 до 13 балів. Набраний бал вказує на прояв імпульсивної поведінки, для якого характерним є прагнення до фізичної або/і вербальної або уявної агресії.

Шкала 3 – депресивність - діапазон прояву від 0 до 14 балів. Набраний бал вказує на ступінь прояву в поведінці таких характеристик як: пригніченість, почуття самотності, байдужості. Характерним є прояв підвищеної збудливості, дратівлива слабкість, вразливість, надмірна схильність до самозвинувачення та завантаженість пустопорожніми думками.

Шкала 4 - дратівливість – діапазон прояву від 0 до 11 балів. Набраний бал вказує на схильність до афективного реагування та нетерпимості до всього.

Шкала 5 (товариськість) – діапазон прояву від 0 до 15 балів. Набраний бал вказує на інтенсивність прояву соціальної активності, яка проявляється у схильності швидко та нерозбірливо заводити знайомства.

Шкала 6 – врівноваженість – вказує на стійкість до стресу. Діапазон прояву від 0 до 10 балів. Високі показники вказують на витримку до впливу стрес-факторів у звичайних життєвих ситуаціях.

Шкала 7 – реактивна агресивність. Діапазон прояву від 0 до 10 балів. Високі показники вказують на агресивне ставлення до оточуючих та прагненні домінувати.

Шкала 8 - сором'язливість– вказує на схильність до домінування пасивно оборонного типу реагування на звичайні життєві ситуації. Діапазон прояву від 0 до 10 балів. Високий бал вказує на частий прояв в невпевненості, скутості та труднощах встановлювати соціальні контакти.

Шкала 9 – відкритість – діапазон прояву від 0 до 13 балів. Набраний бал вказує на високий прояв самокритичності та невластиве прагнення спеціально робити гарне враження про себе. За цією шкалою можна встановлювати прояв здатності до брехні.

Шкала 10 - екстраверсія-інтраверсія - діапазон прояву від 0 до 12 балів. Високі бали вказують на прояв екстраверсії, спрямованості на зовнішній світ, на оточуючих. Низький бал вказує на домінування заглибленості на власних думках, переживаннях, замкнутість.

Шкала 11 – емоційна лабільність – діапазон прояву від 0 до 14 балів. Високі показники вказують на недостатню саморегуляцію. Низькі показники вказують здатність володіти собою.

Шкала 12 – маскулінність-фемінність – діапазон прояву від 0 до 15 балів. Високий бал вказує на маскулінність – орієнтація на дії, а не на переживання, на домінування та прикладанні фізичної сили для розв’язання проблеми. Низькі бали свідчать про переважання фемінних якостей.

Ми використали даний опитувальник для того, щоб визначити, які з перелічених властивостей притаманні особам з різним рівнем прояву комунікативної толерантності.

Методика «Діагностика комунікативної толерантності» (В.В. Бойко) дає можливість дослідити загальний рівень комунікативної толерантності та його окремих шкал. В методиці налічується 45 запитань-тверджень, які в свою чергу діляться на 9 блоків. Досліджуваним зачитується інструкція з проханням оцінити всі твердження. Діапазон згоди варіює від 1 до 4 балів, де 1 бал оцінює повну незгоду з даним твердженням, 2 бали – вірно, але до деякої міри, 3 бали – погоджуюся в значній мірі, 4 бали – погоджуюся, дуже сильно.

Перший блок – неприйняття індивідуальності іншого;

Другий блок – «Я» як еталон оцінювання інших;

Третій блок – категоричність при оцінюванні інших;

Четвертий блок – нездатність згладжувати ставлення до партнера по спілкуванню;

П'ятий блок – бажання «переіначити» свого співрозмовника;

Шостий блок – прагнення «підігнати» партнера та «зробити» його зручним для себе;

Сьомий блок – «нездатність» прощати помилки іншим;

Восьмий – важкість або і нетерпимість до дискомфорту, який спричиняють інші;

Дев'ятий блок – небажання та невміння адаптуватися до індивідуальних характеристик іншого.

15 балів – максимальна кількість балів, яка характеризує дану ознаку певного блоку.

Прояв від 15 до 10 балів – це межі тактовного втручання в конфлікт. Такі респонденти володіють високим рівнем культури та стереотипного сприйняття світу.

Прояв від 9 до 5 балів може вказувати на здатність індивіда проявляти толерантність ситуативно. Але, якщо ситуація, або результат надзвичайно значимий для респондента, то можливий прояв агресії.

Прояв від 4 і нижче балів характеризує респондента, який схильний як до вербальної так і фізичної агресії. Для нього характерним є надмірне нав'язування своєї думки, при цьому невміння слухати аргументацію співрозмовника.

Чим вищі показники за окремими блоками тим складніше респондентів віднайти ефективні моделі спілкування.

Максимальна сума балів за 9 блоками становить 135 балів.

Після завершення процедури оцінювання респондентом кожного твердження, ми підраховували загальну суму балів за 9 ознаками.

Максимальна кількість балів становить за показником загальної комунікативної толерантності 135 балів.

Отже, за даною методикою визначається як загальний показник комунікативної толерантності так і окремих його компонентів.

Методика «Комунікативних та організаційних здібностей». Дану методику було адаптовано науковцями Б. Федішиним та В. Синявським. Методика має на меті виявити прояв комунікативних та організаторських здібностей у досліджуваних та вичленити такі їхні компоненти, які можуть бути індикаторами відповідних здібностей.

Для респондентів з високим проявом комунікативних здібностей характерним є вміння швидко та легко встановлювати міжособистісні зв'язки. Тобто сферу спілкування вони розширюють досить успішно завдяки участі у різних заходах.

Для респондентів, у яких виявлено високі показники прояву організаторських здібностей, розвинуте вміння впливати на інших з метою успішного вирішення певних завдань та досягнення поставлених цілей, при цьому для них характерний прояв ініціативи.

Досліджуваним пропонується лист запитань з 40 твердженнями, які треба оцінити щодо згоди чи ні. 20 запитань відповідають комунікативній спрямованості і 20 організаторським здібностям.

Потім згідно ключа, якщо є співпадання відповіді з ключем, підраховуються бали.

Ключ

Комунікативні схильності: 1+, 3-, 5+, 7-, 9+, 11-, 13+, 15-, 17+, 19-, 21+, 23-, 25+, 27-, 29+, 31-, 33+, 35-, 37+, 39-.

Організаторські схильності: 2+, 4-, 6+, 8-, 10+, 12-, 14+, 16-, 18+, 20-, 22+, 24-, 26+, 28-, 30+, 32-, 34+, 36-, 38+, 40-

Потім отримані результати підставляємо у формулу для кожної здібності окремо.

$K=0,05 M$

де «К» – величина оцінного коефіцієнта

«М» – кількість відповідей, що співпали.

Коефіцієнт варіює від 0 до 1, ближче до нуля свідчить про низький рівень, а ближче до 1 вказує на високий рівень комунікативних або організаторських здібностей.

Згідно формули, величина оціночного компонента Кк може бути від 0,2 до 1,0 за обома критеріями. Бали зіставляються з оцінкою від 1 до 5, а класифікатор при цьому допоможе зрозуміти і визначити якісну характеристику показників.

Наступним кроком є переведення кількісних показників «К» у спеціальну шкалу якісну «Q». Опираючись на таблицю 2.1 та 2.2 бали переводяться в Qк від 1 до 5, що згідно таблиць відповідає рівню прояву здібностей.

Таблиця 2.1

Шкала оцінок комунікативних здібностей

Кк	Qк	Рівень прояву комунікативних здібностей
0,10 - 0,45	1	Низький
0,46 – 0,55	2	Нижче середнього
0,56 – 0,65	3	Середній
0,66 – 0,75	4	Високий
0,76 – 1,00	5	Дуже високий

Таблиця 2.2

Шкала оцінок організаторських здібностей

Кк	Qо	Рівень прояву організаторських здібностей
0,20 - 0,55	1	Низький
0,56 – 0,65	2	Нижче середнього
0,66 – 0,70	3	Середній
0,71 – 0,80	4	Високий
0,81 – 1,00	5	Дуже високий

Респонденти, які отримали показник $Q = 1$, (що відповідає вкрай низькому рівню прояву здібностей) характеризуються низьким рівнем

комунікативних або організаторських здібностей. Такі працівники є ефективними в індивідуальній діяльності, але не варто робити ставку при виконанні спільного групового завдання на таких респондентів.

Респондентам, які отримали показник $Q = 2$, (що відповідає нижче середнього рівня прояву здібностей) практично не володіють ініціативою розширення кола спілкування, їм важко орієнтуватися в нестандартних ситуаціях, при прийнятті рішення вони не швидкі у виборі шляхів розв'язку. Їм складно відстоювати власні погляди а також вони важко переживають образи. Такі респонденти не проявляють ініціативу щодо громадської діяльності та уникають відповідальності у прийнятті рішень.

Респондентам, які отримали показник $Q = 3$, (що відповідає середньому рівню прояву здібностей) властиво прагнення до розширення кола нових знайомств. Вони вміють аргументовано відстоювати свою позицію, але це ситуативно. Тобто потенціал як комунікативних та організаторських здібностей не відрізняється високою сталістю.

Респондентам, які отримали показник $Q = 4$, (що відповідає високому рівню комунікативних та організаторських здібностей). Для таких досліджуваних не є проблемою завести приятелів у незнайомій компанії, вони прагнуть розширювати коло спілкування та не розгублюються у невизначній ситуації. Вони схильні проявляти ініціативу та самостійність у прийнятті рішень.

Досліджувані, які отримали показник $Q = 5$, (що відповідає дуже високому рівню комунікативних та організаторських здібностей) властиво бути активними, ініціативними і в складних невизначених ситуаціях вони приймають рішення швидко та відповідально. Вони самостійно створюють коло спілкування, в новій компанії вони почувуються комфортно. Завдяки активності та ініціативі вони займаються саме тим видом діяльності, що відповідає їхнім потребам.

Методика «Схильність особистості до конфліктної поведінки»

(К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної) має на меті визначення домінуючого способу поведінки в конфліктних ситуаціях. Досліджуваному пропонується опитувальник з 30 судженнями та бланк, в якому обводиться вибір відповіді А чи Б, те судження, яке є типовим для поведінки респондента в конфліктній ситуації. Час на проходження методики приблизно 15-20 хвилин.

Типових способів реагування в конфліктній ситуації є п'ять: суперництво, співпраця, компроміс, уникнення та пристосування. На бланку відповідей, підраховується кількість виборів у кожному із способів реагування, тобто кількість балів. Найбільша кількість балів свідчить про домінування саме цього типу реагування в конфліктній ситуації. Максимальна кількість балів 12. Прояв від 12 до 8 високий рівень прояву, від 7 до 5 середній, від 4 і нижче слабкий.

Розглянемо більш детально кожен з п'яти способів реагування особистості у конфліктній ситуації більш детальноше.

Стиль «Суперництво» заснований на прагненні домогтися задоволення власних інтересів в ущерб інтересів іншої людини або групи осіб. Тобто у виграші залишається один. Той, хто застосовує такий стиль поведінки, намагається нав'язати іншим свій варіант вирішення спірних питань. Йому потрібна поразка суперника, тому він використовує всі методи за для досягнення перемоги. Його гасло «переможців не судять» або «сильний завжди має рацію»

Стиль «Співпраця або співробітництво» це кооперація, яка передбачає повне задоволення усіх учасників конфлікту. Для цього стилю характерним є те, що суперечності відверто обговорюються спільно з іншою конфліктуючою стороною при цьому обопільно відшуковуються шляхи та засоби залагодження спірних питань. Відшуковуються обома сторонами ресурси для задоволення спірних питань, розкриваються приховані інтереси. Гасло - «одна голова добре, а дві краще».

Стиль «Компроміс» це готовність до взаємних поступок, адже обидві сторони щось втрачають, але якийсь відсоток з того, що хотілося отримати

залишається, тобто це пошук балансу, коли угамовуються суперечності на благо спільних інтересів. Гасло – «краще синиця в руці, а ніж журавель в небі».

Стиль «Уникнення» розглядається як відсутність у особистості прагнення як до співробітництва так і до досягнення власних цілей. Характерним є ігнорування конфліктної ситуації, удавання, що її не існує і оскільки проблема не вирішується й інтереси конфліктуючих сторін не задовільняються. Це може призвести до ескалації конфлікту, який пізніше уже неможливо розв'язати, час втрачено. Гасло – «моя хата скраю, я нічого не знаю».

Стиль «Пристосування» передбачає розв'язання конфлікту внаслідок готовності одного за ради іншого пожертвувати своїми інтересами. І як наслідок, залишається у програші. Така стратегія в певній мірі дає змогу зберегти ресурси для сприятливіших моментів. Такий стиль може слугувати позитивною поведінковою моделлю для опонентів.

2.2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО ОЦІНКИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ХАРАКТЕРИСТИК РЕСПОНДЕНТІВ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНОСТЬ ПРОЦЕСУ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Да допомогою **методики «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» Розенберга** ми здійснили експрес-оцінку загального рівня довіри до людей та суспільства в цілому.

Феномен довіри базується на досвіді та передбачає відкриті, позитивні взаємовідносини між сторонами довіри і включає в себе впевненість в порядності та доброзичливості іншої сторони. Довіра являється результатом соціальної взаємодії і її можна лишень сформулювати [71].

Питання впливу довірливих стосунків на процес особистісного розвитку та емоційного благополуччя розглядали Т.П. Скрипкіна, А.Б. Купрейченко, В.М. Куніцина [66, 38]. Дослідники акцентують на тому, що феномен довіри до

інших людей потребує взаємодії та максимальної психологічної близькості при спілкуванні. При взаємодії з малознайомими людьми завжди існує ризик, але щоб сформувався певний рівень довіри необхідно активно взаємодіяти з новими людьми. Рівень довіри перевіряється актом соціальної взаємодії, часом в залежності від попереднього досвіду, постійно коригується.

Рівень соціальної довіри, на думку Е. Дюркгейма, в більшій мірі базується на емоційній та інтуїтивній основі, ніж на раціональній.

Л. Ронігер та Ш. Ейзенштадт у своїх наукових доробках наголошували на тому, що особливості міжособистісної довіри мають розглядатися в ситуаціях довготривалих стосунків, коли акцентується увага на емоційній стороні стосунків.

Адже не секрет, що спочатку довіра до незнайомої людини формується на основі первинного імпульсу довіри. Значимим чинником виступає зовнішність, поведінка, статус людини. В подальшому підключається до формування довіри відгуки інших людей та рекомендації значимих інших. При подальшій взаємодії з цією людиною, дається раціональна оцінка дій індивіда і як наслідок чи виправдовує сподівання чи немає довіри такої людини.

Аналіз та узагальнення результатів дослідження за методикою «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» Розенберга наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Прояв довіри у респондентів обох вибірок (%)

Досліджувані	Рівні довіри		
	Низький	середній	високий
Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради	72,45	20,7	6,85
адвокатського об'єднання «Вектор права»	66,66	22,22	11,11

Результати дослідження показали, що у обидвох групах досліджуваних домінує низький рівень довіри до людей: у 72,45% педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та у 66,66% співробітників адвокатського

об'єднання «Вектор права». Отримані результати можуть свідчити про попередній негативний досвід що стосується ненадійних суб'єктів, тому в подальшому і виражається недовіра ідентичним суб'єктам, які не виправдали сподівання на довіру раніше.

Можна припустити, що причиною недовіри у цих респондентів може слугувати негативна соціальна пам'ять, що здатна редукуватися до стереотипів, міфів, пліток, які також ініціюють недовіру до людей.

Середній рівень довіри становить 20,7% у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та у 22,22% співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права». Це може свідчити про те, що досліджувані, в деякій мірі, прагнуть у повсякденному житті довіряти людям, а з іншого боку, остерігаються невиправданості власної довіри.

Високий рівень довіри до людей проявили лишень 6,85% педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 11,11% співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права». Цікавим був той, факт, що всі респонденти-педагоги є волонтерами, тобто вони активно долучені до допомоги внутрішньо-переміщеним особам та армії.

Як ми бачимо, з таблиці 2.1, показники довіри у першій та другій вибірці близькі за значеннями.

На діаграмах наочно продемонстровано отримані результати у обидвох вибірках.



Рис. 2.1. Показники довіри до людей у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради (за методикою «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» Розенберга)



Рис. 2.2. Показники довіри до людей у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» (за методикою «Шкала довіри до людей (Trust in People Scale)» Розенберга)

На нашу думку, такий високий відсоток респондентів з низькими показниками довіри до людей, спровокований війною з Російською Федерацією та негативним досвідом стереотипних розповідей значимих інших про задуху житла внутрішнім мігрантам. Нам здається, що у даній ситуації цікавим є вислів Ф. Фукуями, що показники соціальної довіри розглядаються як індикатори «здоров'я суспільства»

Основними функціями довіри є пізнання, обмін та забезпечення взаємодії з іншим індивідом, а основними функціями недовіри – самозбереження та відокремлення.

Тому на даний час у досліджуваних загострюється потреба до відокремлення, та бажання захистити свій внутрішній світ від вторгнення сторонніх, щоб зберегти свою індивідуальність.

Методика «Фрейбургський особистісний опитувальник» (FPI) має на меті діагностувати прояв таких особистісних характеристик, як: невротичність, спонтанність агресії, депресивність, роздратованість, загальмованість, рівновагу, реактивну агресивність, сором'язливість, відкритість, екстраверсію/інтраверсію, емоційну лабільність, маскулітність/фемінність.

Досліджувані обох вибір відповіли на 114 запитань, після того нами було підраховані середньо-арифметичні значення показників за кожною шкалою та було визначено високі та низькі прояви за даними шкалами.

Нижче у таблиці 2.2 представлені середньо-арифметичні показники за всіма шкалами у досліджуваних обох вибірок.

Таблиця 2.2

Середньо-арифметичні показники прояву особистісних характеристик

Досліджувані	Середні показники значень за шкалами											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради	4,5	2,2	3,4	5,28	9,82	4,9	5,2	5,6	8,47	7,9	7,6	3,4
адвокатського об'єднання «Вектор права»	4,23	2,8	3,1 1	5,34	8,25	5,97	5	6	7,98	7,2	7.2	3,8

По кожній шкалі, враховуючи діапазони прояву, ми визначали рівень - високий, середній чи низький, згідно отриманого середньо-арифметичного значення.

Аналізуючи показники в таблиці 2.2, ми помітили такі загальні тенденції: за всіма шкалами показники середньо-арифметичного значення в обох вибірках близькі за значеннями.

На рисунку 2.3 та рисунку 2.4 наочно продемонстровано отримані результати у обидвох вибірках.

Примітка:

Шкала 1 – невротичність – діапазон прояву від 0 до 11 балів;

Шкала 2 – спонтанна агресивність – діапазон прояву від 0 до 13 балів;

Шкала 3 – депресивність - діапазон прояву від 0 до 14 балів;

Шкала 4 - дратівливість – діапазон прояву від 0 до 11 балів;

Шкала 5 - товарицькість – діапазон прояву від 0 до 15 балів;

Шкала 6 – врівноваженість – вказує на стійкість до стресу. Діапазон прояву від 0 до 10 балів;

Шкала 7 – реактивна агресивність. Діапазон прояву від 0 до 10 балів;

Шкала 8 - сором'язливість. Діапазон прояву від 0 до 10 балів;

Шкала 9 – відкритість – діапазон прояву від 0 до 13 балів;

Шкала 10 – екстраверсія/інтроверсія - діапазон прояву від 0 до 12 балів;

Шкала 11 – емоційна лабільність – діапазон прояву від 0 до 14 балів;

Шкала 12 – маскулінність/фемінність – діапазон прояву від 0 до 15 балів.



Рис.2.3. Середньо-арифметичні значення показників у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради (за методикою «Фрейбургський особистісний опитувальник»)



Рис.2.4. Середньо-арифметичні значення показників у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» (за методикою «Фрейбургський особистісний опитувальник»)

Детальніше проаналізуємо високий та низький прояв за кожною шкалою.

Високі показники були зафіксовані за:

- Шкалою 5 - товариськість - з діапазоном прояву від 0 до 15 балів. Середньо-арифметичне значення 9,82 бал. у вибірці досліджуваних Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 9,25 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

- Шкалою 9 – відкритість – діапазон прояву від 0 до 13 балів. Середньо-арифметичне значення 8,47 бал. у вибірці досліджуваних Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 7,98 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

- Шкала 10 - екстраверсія-інтроверсія - діапазон прояву від 0 до 12 балів. Середньо-арифметичне значення 7,9 бал. у вибірці досліджуваних

Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 7,2 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

Низькі показники були зафіксовані за:

- Шкалою 2 – спонтанна агресивність – діапазон прояву від 0 до 13 балів. Середньо-арифметичне значення 2,2 бал. у вибірці досліджуваних Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 2,8 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

- Шкалою 3 – депресивність - діапазон прояву від 0 до 14 балів. Середньо-арифметичне значення 3,4 бал. у вибірці досліджуваних Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 3,11 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

- Шкалою 12 – маскуліність-фемінність – діапазон прояву від 0 до 15 балів. Середньо-арифметичне значення 3,4 бал. у вибірці досліджуваних Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 3,8 бал. у досліджуваних адвокатського об'єднання «Вектор права».

Середньо-арифметичні значення за всіма іншими шкалами (1 – невротичність; 4 - дратівливість; 6 – врівноваженість, 7 – реактивна агресивність, 8 – сором'язливість, 11 – емоційна лабільність) у респондентів обох вибірок знаходяться в межах середнього рівня.

Високі показники за шкалою 5 - товариськість - можуть свідчити високу інтенсивність прояву соціальної активності, потребу у спілкуванні та готовність до її задоволення. Такі респонденти добродушні та невимушені у спілкуванні та у емоційних проявах. Їм властива природність та легкість у поведінці, готовність до співробітництва та компромісів, уважність до оточуючих.

Високі показники за шкала 9 – відкритість – може вказувати, що таким респондентам властива самокритичність та глибоке проникнення в себе, відкрите ставлення до себе (внутрішньої чесності).

Високі показники за шкалою 10 – екстраверсія/інтраверсія вказують на прояв екстраверсії. Таким людям властива спрямованість думок, почуттів,

інтересів та дій на оточуючих, на предмети зовнішнього світу. Вони гнучкі в поведінці, соціально адаптивні, легко вступають в контакт з оточуючими та примножують свої зв'язки з ними.

Низькі показники за шкалою 2 – спонтанна агресивність може вказувати на те, що таким досліджуваним не властиво агресивно діяти для реалізації своїх цілей та їм не характерне агресивне сприйняття та інтерпретація поведінки іншої людини. Також не властива ворожість й активне прагнення до агресивних, наступальних та активних дій.

Низькі показники за шкалою 3 – депресивність свідчать про те, що таким людям не властиві, пригніченість, почуття самотності та байдужості та надмірне занепокоєння особистісними проблемами. Вони схильні до самоаналізу та самокритики, але в межах розумного.

Низькі показники за шкалою 12 – маскуліність/фемінність вказують на домінування фемінності. Виражена фемінність передбачає переважання несвідомого рівня саморегуляції, схильність до інтуїтивного осягнення дійсності. Досліджуваним обох вибірок (жінок серед досліджуваних 94 %) властиві такі риси як: чуйність, терплячість, обачність, ніжність, турботливість, м'якість, емпатійність. Також їм властива вразливість, безпосередність та пасивність.

Методика «Діагностика комунікативної толерантності» (В.В. Бойко) має на меті дослідити загальний рівень комунікативної толерантності та її компонентів.

Модель комунікативної толерантності, яку розробив В. Бойко включає такі складові:

- ціннісно-орієнтаційна (основні світоглядні переконання конкретної особистості, її життєві найближчі та віддалені задуми, потреби та інтереси);
- інтелектуальна (особистісні зразки, типи та стилі розумової діяльності);

- естетична (особливості сприйняття красивого та потворного, смішного та сумного);
- етична (духовні та моральні норми конкретної особистості, яких вона притримується);
- сенсорна (за допомогою сенсорних аналізаторів) [8].

На нашу думку комунікативна толерантність це інтегративне особистісне утворення, яка дозволяє підтримувати певну психічну гнучкість при вибудовуванні взаємин із навколишнім світом. Тобто, це здатність та готовність особистості підтримувати якісний перебіг адаптації по відношенню до усіх різновидів соціального життя та забезпечувати толерантне ставлення до соціального середовища. Це вміння людини збагачувати та вдосконалювати свій професійний рівень, характер і стиль поведінки через розширення контактів з іншими людьми, які притримуються інших поглядів та поведінки. Толерантна настанова забезпечуватиме створення для всіх учасників взаємодії відповідних комфортних умов та нейтралізації різноманітних конфліктних взаємин.

Такі типи настанов орієнтують людину на встановлення конструктивних відносин при взаємодії, розвиток позитивного діалогу, налаштованість на прийняття іншої людини з її власними (оригінальними) поглядами, на відкритість (прозорість) у стосунках та відповідного (правильного) розуміння світоглядної позиції «іншого».

Саме всі, вище перелічені, чинники в сумі створюють умови для виникнення довіри (тобто мається на увазі розкриття людини, формування установки на те, що об'єкт довірливого ставлення буде відповідати певним очікуванням, при цьому буде взаємність та відповідальність).

В методиці В.В. Бойко «Діагностика комунікативної толерантності» респонденти будуть оцінювати себе за дев'ятьма блоками, які включають по 5 запропонованих нескладних ситуаціях взаємодії з іншими людьми. Кожне твердження респонденти оцінюють по відношенню до себе від 0 до 3 балів, де 0

балів – зовсім невірно по відношенню до мене; 1 бал – вірно в деякій мірі; 2 бали – вірно у значній мірі; 3 бали – вірно надзвичайно. Пізніше підраховується число отриманих балів по окремих із ознак, де максимальна сума балів може бути 15. Максимальна кількість балів за всіма 9 компонентами може бути 135 балів.

Чим більшу кількість балів набрав опитуваний за конкретною ознакою (максим.= 15 балів), тим менш терпимішим він є (інтолерантним) до людей в даному аспекті відносин з ним.

Чим менша кількість балів за 9 поведінковими ознаками, тим вищим є рівень загальної комунікативної толерантності.

Педагоги оцінювали запропоновані ситуації з педагогічної взаємодії;

- наскільки педагог здатен приймати індивідуальність учня;
- чи властива педагогу тенденція не оцінювати учня на основі власного «Я»;
- чи має місце категоричність в оцінці учнів;
- чи схильний педагог приховувати негативне ставлення до школяра;
- наскільки здатен педагог не переробляти особистість учня;
- чи схильний педагог не пристосовувати до себе учнів як партнерів по спілкуванню;
- чи властиві педагогу поведінкові тенденції недобррозичливості, вияву образи, злопам'ятності, бажання помститися учню за його безтактність;
- чи має місце терпимість до дискомфортних негативних станів учня;
- чи актуалізуються адаптаційні здібності у взаємодії з учнем [75].

Респонденти адвокатського об'єднання «Вектор права» оцінювали запропоновані ситуації з взаємодії з клієнтами, які звертаються за юридичною допомогою.

Наступним кроком був підрахунок середньо-арифметичних значень показників у респондентів за кожною шкалою та співвіднесення їх з максимальною кількістю балів (15 балів) з метою визначення рівня прояву.

Низький рівень прояву толерантності від 15 до 10 балів; середній від 9 до 6 балів і високий від 5 до 1 балу (обернена залежність).

Як видно із таблиці 2.3 комунікативна толерантність досліджуваних у різноманітних ситуаціях взаємодії має різний рівень прояву.

Таблиця 2.3

Прояв комунікативної толерантності респондентів у різних ситуаціях взаємодії (%)

Комунікація у різних ситуаціях взаємодії	Рівні прояву					
	низький		середній		високий	
	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання
Неприйняття індивідуальності іншого	1	2,3	62,3	38,1	36,7	59,4
«Я» як еталон при оцінюванні інших	8,2	12,5	41,5	27,5	50,3	60
Категоричність в оцінюванні інших	3,4	3,8	53,7	50,0	42,9	46,2
Невміння приховувати негативне ставлення до партнера по спілкуванню	4,8	21,9	59,2	25,0	36,0	53,1
Прагнення «перевиховати» свого співрозмовника	12,2	12,5	13,6	30,6	74,2	56,9
Бажання «підігнати» партнера під себе	7,5	4,4	51,7	28,8	40,8	66,8
Невміння прощати іншим їх помилки	12,2	9,4	24,5	38,1	63,3	52,5
Нетерпимість до дискомфорту, який створюють інші	12,2	6,2	21,3	23,2	66,5	70,6

Невміння пристосовуватися до особистісних характеристик іншого	2,7	6,2	12,2	22,5	85,1	71,3
--	-----	-----	------	------	------	------

Зупинимося більш детально на характеристиці складових комунікативної толерантності.

З шкалою «Неприйняття індивідуальності іншого» у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради домінує середній рівень прояву (62,3%), а у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» високий (59,4%).

За шкалою ««Я» як еталон при оцінюванні інших» респондентам обох вибірок властивий високий прояв даної характеристики (у педагогів – 50,3% а у юристів – 60%).

За шкалою «Категоричність в оцінюванні інших» респондентам обох вибірок властивий середній прояв даної характеристики (у педагогів – 53,7% а у юристів – 50%).

За шкалою «Невміння приховувати негативне ставлення до партнера по спілкуванню» у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради домінує середній рівень прояву (59,2%), а у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» високий (53,1%).

За шкалою «Прагнення «перевиховати» свого співрозмовника» респондентам обох вибірок властивий високий прояв даної характеристики (у педагогів – 74,2% а у юристів – 56,9%).

За шкалою «Бажання «підігнати» партнера під себе» у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради домінує середній рівень прояву (51,7%), а у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» високий (66,8%).

За шкалою «Невміння прощати іншим їх помилки» респондентам обох вибірок властивий високий прояв даної характеристики (у педагогів – 63,3% а у юристів – 52,5%).

За шкалою «Нетерпимість до дискомфорту, який створюють інші» респондентам обох вибірок властивий високий прояв даної характеристики (у педагогів – 66,5% а у юристів – 70,6%).

За шкалою «Невміння пристосовуватися до особистісних характеристик іншого» респондентам обох вибірок властивий високий прояв даної характеристики (у педагогів – 85,1% а у юристів – 71,3%).

В таблиці 2.4 наведено кількісні показники загального рівня комунікативної толерантності у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради.

Таблиця 2.4

Кількісні показники загального рівня прояву комунікативної толерантності у респондентів обох вибірок (%)

Вибірки	Рівні прояву (%)		
	Низький	Середній	Високий
педагоги Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради	10,35	37,95	51,75
співробітники адвокатського об'єднання «Вектор права»	11,11	33,33	55,55

Слід відзначити, що показники за рівнями прояву у обох вибірках суттєво не відрізняються.

Низький прояв загального рівня комунікативної толерантності було виявлено серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради 10,35%, а у співробітники адвокатського об'єднання «Вектор права» 11,11%. Таким респондентам необхідно прикладати значні зусилля, щоб

притримуватися принципів ефективного спілкування та розуміння причин поведінкових проявів партнерів по спілкуванню.

Середній прояв загальної комунікативної толерантності було виявлено серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради у 37,95%, а у співробітники адвокатського об'єднання «Вектор права» у 33,33%. Таким респондентам властиво сприйняття партнера по комунікації оцінювати на основі власного «Я», що може провокувати дистанціювання учасників комунікативного процесу та стати перепорою на шляху до взаємопорозуміння.

Високий прояв загального рівня комунікативної толерантності було виявлено серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради (51,75%), а у співробітники адвокатського об'єднання «Вектор права» (55,55%). Такі респонденти в більшій мірі схильні позитивно сприймати обставини реальності життя. Їм легше налагоджувати міжособистісну взаємодію тому, що вони не упередженні. Критичні зауваження висловлюють зважено та аргументовано. Таким респондентам властиво не робити висновки про інших, опираючись на існуючі стереотипи у суспільстві.

Отримані результати проілюстровані на рис. 2.5.

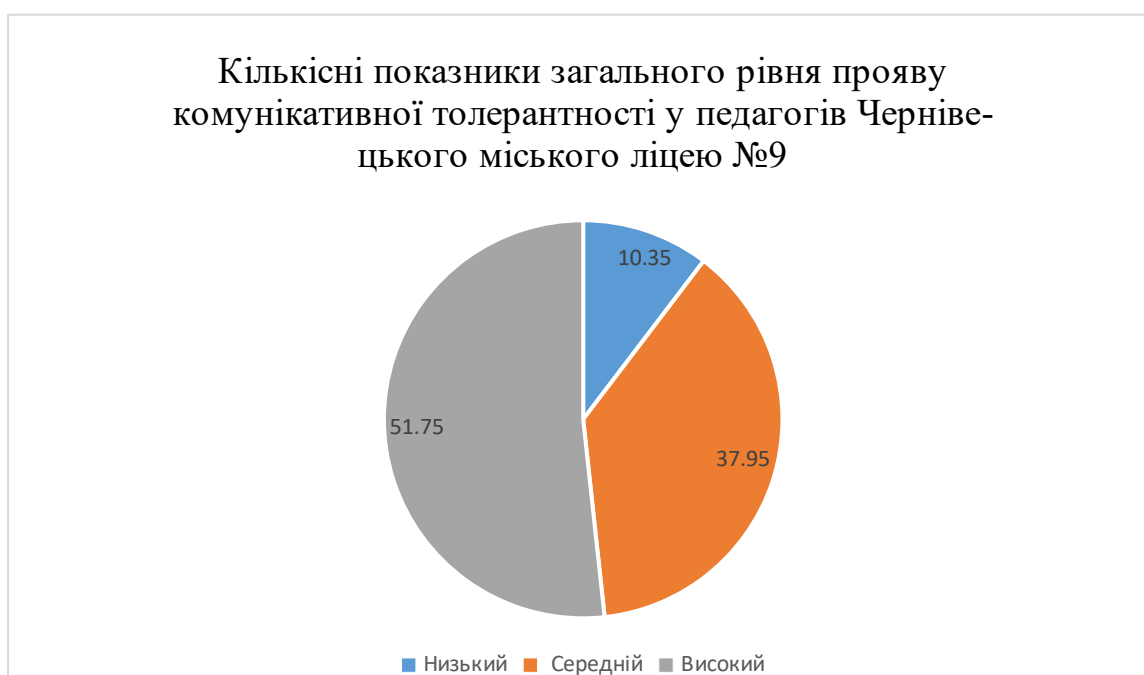


Рис.2.5. Кількісні показники загального рівня прояву комунікативної толерантності у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради

Низький прояв загального рівня комунікативної толерантності було виявлено серед співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» у 11,11%. Середній прояв загальної комунікативної толерантності було виявлено у 33,33% у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права». Високий прояв загального рівня комунікативної толерантності було виявлено у 55,55% співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права».



Рис.2.6. Кількісні показники загального рівня прояву комунікативної толерантності у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права»

Отже, низький (інтолерантний) рівень прояв загальної комунікативної толерантності характеризується нерефлексивним та нестійким реагуванням на

соціально-психологічні відмінності інших людей (10,35% серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 11,11% серед співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права»).

Середній рівень відповідає ознакам адаптивної толерантності з елементами конформної (37,95% серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 33,33% серед співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права»).

Високий – конструктивної толерантності (51,75% серед педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради та 55,55% серед співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права»).

Методика «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським має на меті виявити прояв комунікативних та організаторських здібностей у досліджуваних, які будуть сприяти ефективній внутрішній комунікації.

Внутрішня комунікація передбачає такі три види спілкування:

- субординаційне – те, що існує при взаємодії керівника та підлеглих;
- службово-товариське те, що існує між керівниками-колегами певних підрозділів;
- дружнє – існує на основі морально-психологічних норм взаємовідносин.

При внутрішній комунікації, в залежності від конкретної ситуації та цілей застосовують той чи інший стиль спілкування. Адже у співробітників повинні бути розвинуті такі комунікативні здібності, як здатність до кооперації та роботи в групі [16, 48].

На першому етапі, згідно ключа підраховуємо бали щодо прояву як комунікативних так і організаторських здібностей та підклавши у формулу отримані величини визначаємо коефіцієнти згідно шкали для кожної здібності.

В таблиці 2.5 наведено відсотковий прояв комунікативних організаторських здібностей у респондентів обох вибірок.

Таблиця 2.5

**Прояв комунікативних та організаторських здібностей у
респондентів обох вибірок(%)**

Здібно сті	Рівні прояву									
	низький		нижче середнього		середній		високий		дуже високий	
	Вибір ка педаго гів Чернів ецьког о ліцею №9	Вибір ка співро бітник ів адвока тськог о об'єдн ання	Вибір ка педаго гів Чернів ецьког о ліцею №9	Вибір ка співро бітник ів адвока тськог о об'єдн ання	Вибір ка педаго гів Чернів ецьког о ліцею №9	Вибір ка співро бітник ів адвока тськог о об'єдн ання	Вибір ка педаго гів Чернів ецьког о ліцею №9	Вибір ка співро бітник ів адвока тськог о об'єдн ання	Вибір ка педаго гів Чернів ецьког о ліцею №9	Вибір ка співро бітник ів адвока тськог о об'єдн ання
Кому нікати вні	0	4,44	6,89	7,44	41,4	44,44	34,5	33,33	17,35	10,35
Органі затор- ські	0	0	37,95	33,33	51,75	55,55	10,35	11,11	0	0

Як видно з таблиці 2.5 домінуючим для обох вибірок є середній рівень прояву як організаторських так і комунікативних здібностей. Для таких респондентів характерним є прагнення до контактів із людьми, та не обмеження кола своїх знайомств, здатність відстоювати власну думку; планувати свою роботу.

Для респондентів з високим рівнем прояву комунікативних та організаторських здібностей характерною є прагнення до активної діяльності щодо організації та проведення її. Вони здатні швидко орієнтуватися у складних ситуаціях комунікативного процесу, невимушено поводити себе в новому оточенні. Такі респонденти є ініціативні та самостійні у прийнятті рішень у неоднозначних ситуаціях, вміють переконувати та використовувати допустимі прийоми маніпулювання, щоб ефективно завершити комунікативний процес.

Характерним для обох вибірок є те, що показники за всіма рівнями прояву близькі за значеннями і суттєво не відрізняються.

Для наочності зобразимо результати таблиці 2.5 для кожної вибірки окремо та дамо пояснення отриманих результатів.

Якубенко І. М. класифікує комунікативні здібності на декілька груп:

- загальні та спеціальні;
- вербальні та невербальні;
- спеціально-важливі й універсально-важливі;
- стратегічні й тактичні [83].

Комунікативні здібності сприяють активному та ефективному спілкуванню. Завдяки їх рівню належного розвитку здійснюється адекватна передача інформації та встановлюються контакти з відповідним комунікатором. Також завдяки показникам розвитку (високого та середнього) відбувається адекватне розуміння комунікативної ситуації, що склалася на даний момент та здатності уявити перебіг наслідків комунікації та вчасно змінити тактику комунікативної взаємодії.

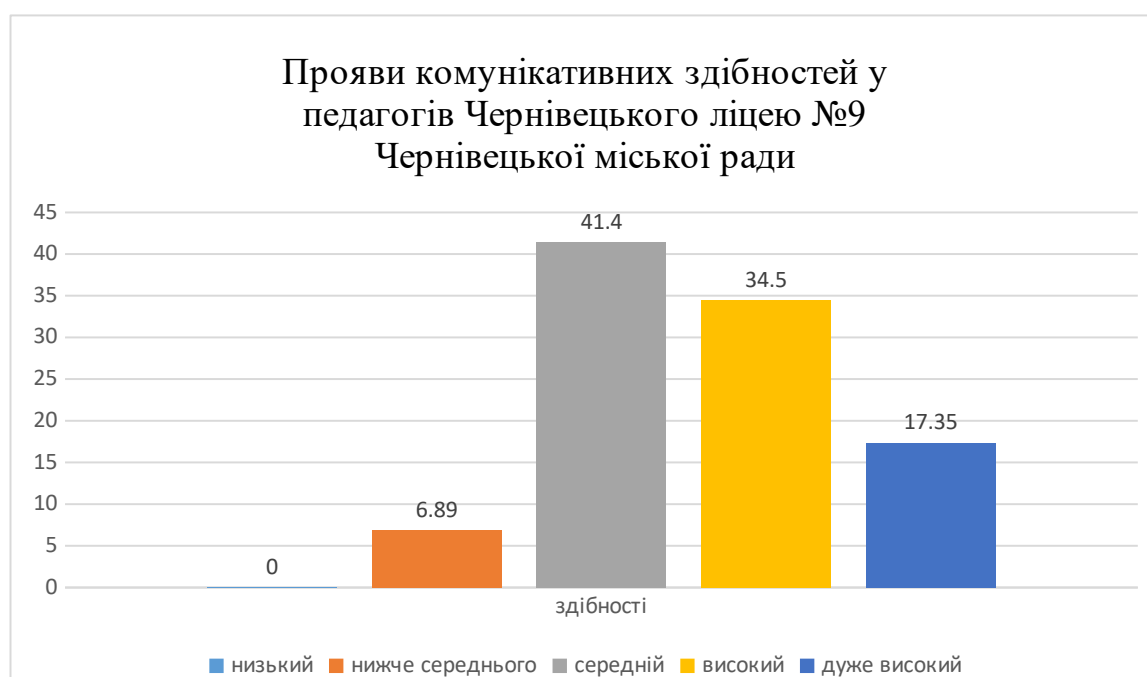


Рис.2.7. Рівні прояву комунікативних здібностей у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради за методикою «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» (адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським)

Для вибірки педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради прояв комунікативних здібностей складає: за низьким рівнем 0%, нижче середнього – 6,89%; середній – 41,4%; високий – 34,5% та дуже високий – 10,35%. Домінуючим є прояв середнього та високого рівня прояву, що може свідчити про здатність співробітників здійснювати ефективно комунікативний процес на рівні внутрішніх комунікацій. Саме вони вказують на форму інтеракційного пристосування та функціональної спрямованості поведінки.

Отже, майже 76% респондентів педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради володіють такими особистісними характеристиками, які забезпечують ефективну взаємодію між усіма учасниками навчально-виховного процесу та адекватне взаєморозуміння. Саме комунікативні здібності дозволяють успішно вступати в контакт з іншими людьми та здійснювати комунікативну, організаторську, педагогічну та інші види діяльності.

Організаторські здібності включають в себе здатність респондента заряджати енергією своїх колег та активізувати їх.

Для вибірки педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради прояв організаторських здібностей складає: за низьким рівнем 0%, нижче середнього – 37,95%; середній – 51,75%; високий – 10,35% та дуже високий – 0%. Домінуючим є прояв нижче середнього та середнього рівня прояву, що може свідчити про вміння бути активним, ініціативним та активізувати до дії своїх колег.

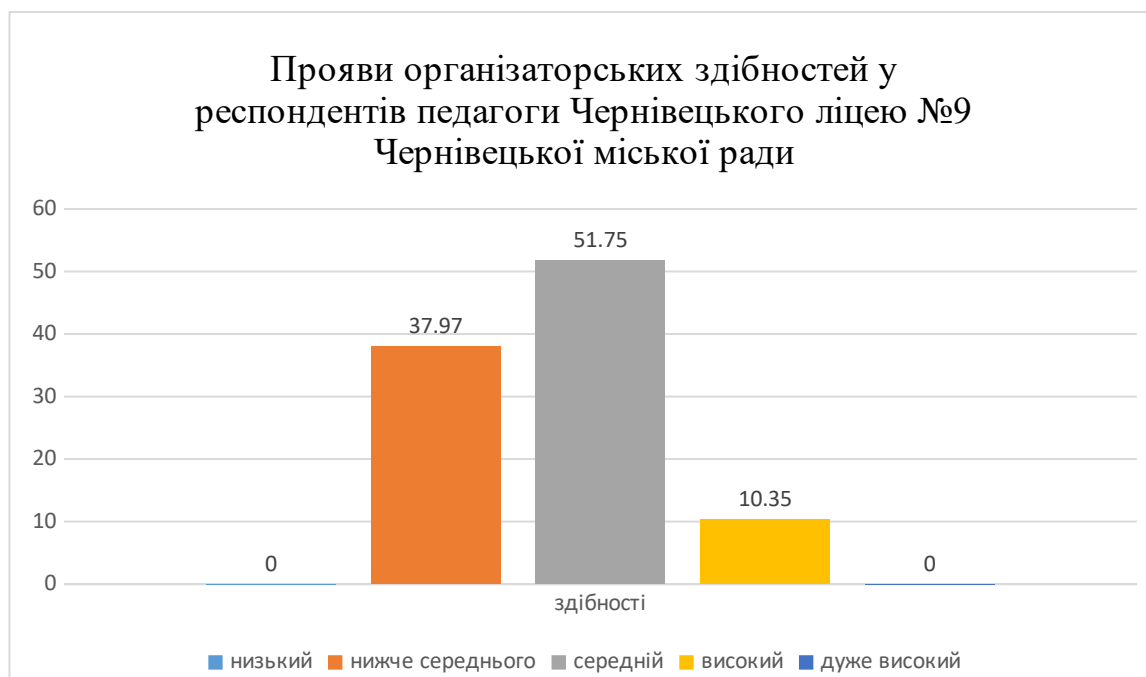


Рис.2.8. Рівні прояву організаторських здібностей у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради за методикою «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» (адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським)

На рисунку 2.9 ми зобразили прояв як комунікативних так і організаторських здібностей у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради, які наочно вказують на те, що комунікативні здібності у респондентів розвинуті краще а ніж організаторські.

На нашу думку, специфіка професійної діяльності (різноманітність міжособистісних контактів з різними віковими групами) та особистісні особливості накладають істотний відбиток на прояв як комунікативних так і організаторських здібностей.

Розвиток комунікативних здібностей, тобто розвиток ефективних контактів з учнями та іншими учасниками навчально-виховного процесу буде проходити більш ефективно, якщо дотримуватися наступних умов:

- врахування індивідуальності кожного комунікатора;

- комунікативна спрямованість процесу викладання та спілкування;
- гуманістична спрямованість процесу викладання та спілкування;
- створення освітнього комунікативного середовища на засадах розвивального навчання;
- поетапність розвитку комунікативних здібностей;
- забезпеченість комунікативної насиченості індивідуальної та групової діяльності педагогів;
- володіння кожним комунікатором інформацією про якісний рівень власних комунікативних здібностей.

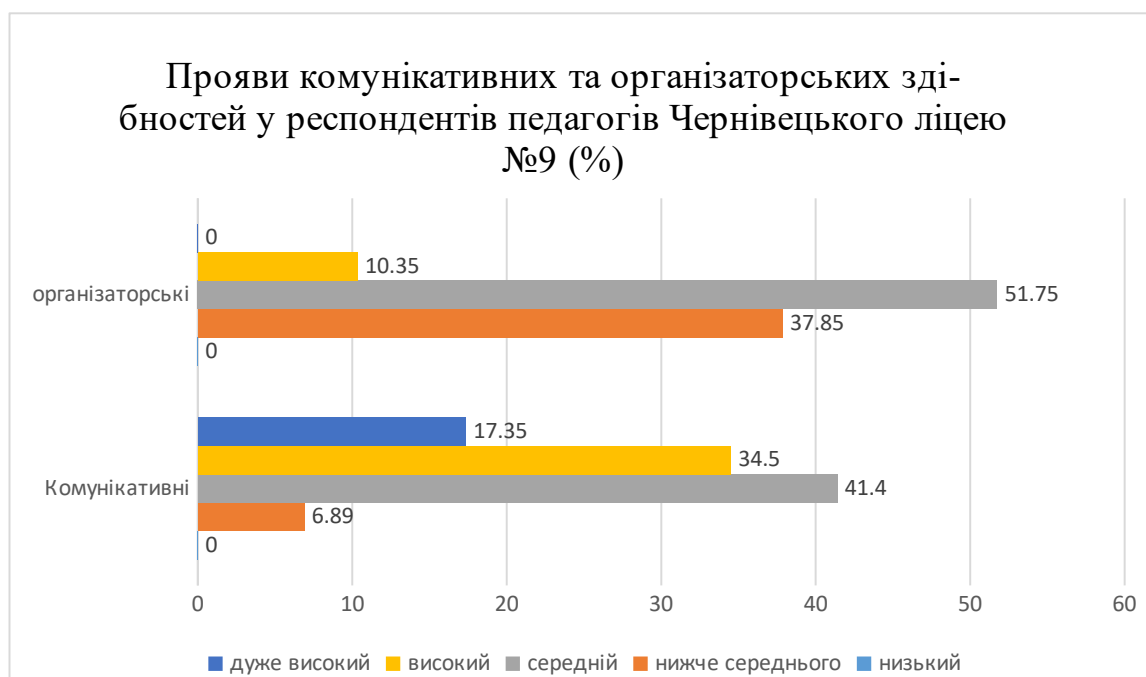


Рис.2.9. Рівні прояву комунікативних та організаторських здібностей у педагогів Чернівецького ліцею №9 Чернівецької міської ради за методикою «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» (адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським)

Для вибірки співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» прояв комунікативних здібностей складає: за низьким рівнем – 4,44%, нижче

середнього – 7,44%; середній – 44,44%; високий – 33,33% та дуже високий – 10,35%. Домінуючим є прояв середнього та високого рівня прояву, але показники за дуже високим рівнем трохи нижчі, а ніж у педагогів.

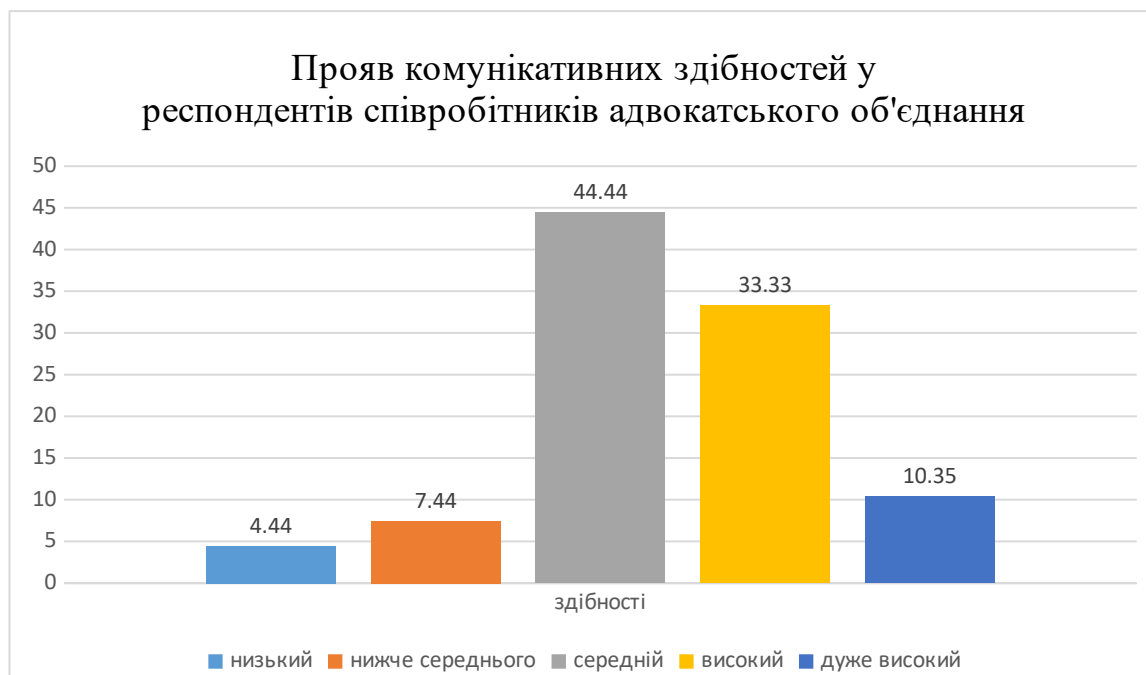


Рис.2.10. Рівні прояву комунікативних здібностей у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» за методикою «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» (адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським)

Для вибірки співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» прояв організаторських здібностей складає: за низьким рівнем 0%, нижче середнього – 33,33%; середній – 55,55%; високий – 11,11% та дуже високий – 0%. Домінуючим є прояв середнього та високого рівня прояву, але показники за дуже високим рівнем трохи вищі, а ніж у педагогів. Це можна пояснити специфікою діяльності адвоката.

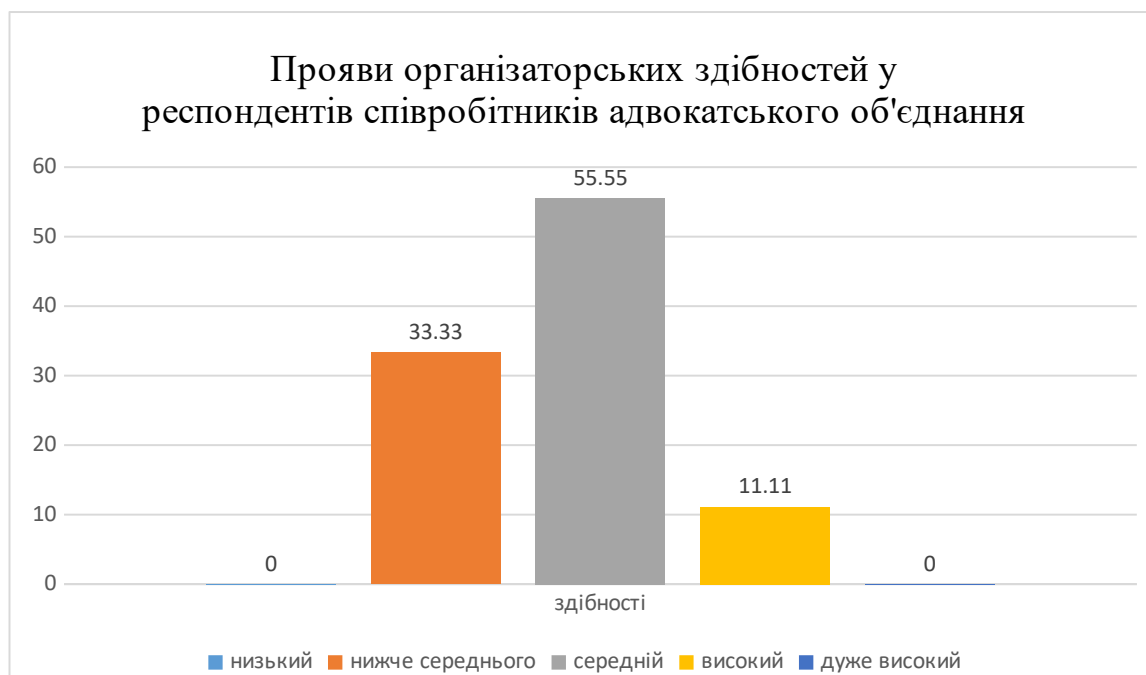


Рис.2.11. Рівні прояву організаторських здібностей у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» за методикою «Діагностики комунікативних та організаційних здібностей» (адаптована Б. Фелишиним та В. Синявським)

Отже, чим вищий рівень прояву комунікативних та організаторських здібностей, тим більш здатним є фахівець до пошуку перспективних ідей та побудови нових взаємозв'язків у комунікативному процесі та побудови ефективних комунікативних взаємовідносин у професійній діяльності на рівні внутрішньої комунікації.

Методика «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної) має на меті виявити прояв домінуючого способу поведінки в конфліктних ситуаціях.

Не секрет, що у колективах організацій, де співробітники притримуються протилежних поглядів та різних уявлень про цілі та засоби їх досягнень, або, де стримують прояв індивідуальності та творчості, неминуче виникають конфліктні ситуації. Конфліктна поведінка співробітників може бути

обумовлена суб'єктивними чинниками, коли агресія спрямована на оточуючих. Її прояв може бути у некоректних жартах, розпусканні пліток і т. д. Прояв негативізму в більшій мірі спрямований на руйнування авторитету керівника. Образа може проявлятися як у приступках гніву на увесь світ так і вигаданих страждань, що в свою чергу провокують виникнення почуття провини [62].

До деструктивних об'єктивних проявів можна віднести порушення трудової дисципліни, критика будь-яких пропозицій щодо розв'язання ситуації непорозуміння, ухиляння від виконання доручених завдань та використання ненормативної лексики при спілкуванні з колегами.

На характер конфліктної поведінки особистості, на нашу думку, впливають такі об'єктивні чинники, як:

- трансформація ціннісної свідомості в суспільстві за умов його реформування;
- стан економіки, який детермінує соціальний статус особистості та позбавлення родинного оточення та перерозподіл соціальних ролей [39].

Опрацювавши результати методики «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної) ми отримали результати, які представлені в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Прояв стилів поведінки в конфліктній ситуації у респондентів обох вибірок (%)

Стилі поведінки в конфліктній ситуації	Рівні прояву					
	низький		середній		високий	
	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання	Вибірка педагогів Чернівецького ліцею №9	Вибірка співробітників адвокатського об'єднання
Конкуренція	20,7	22,22	55,2	55,55	20,7	22,22
Співпраця	10,35	11, 11	48,35	44,44	41,3	44,44
Компроміс	20,7	22,22	62	33,33	17,25	44,44
Уникнення	41,4	33,33	44,8	44,44	13,8	33,33
Пристосування	20,7	22,22	72,4	44,44	6,9	33,33

В методиці налічується 30 запитань. Максимальна кількість балів, яку можливо набрати за кожним стилем спілкування складає 12 балів. Діапазон від 12 до 9 балів – високий рівень прояву; від 8 до 5 балів - середній; від 4 до 1 балу – низький.

Як видно з таблиці 2.6 домінуючим для обох вибірок є середні показники прояву за всіма стилями поведінки при вирішенні конфліктних ситуацій.

Високі показники прояву у обох вибірках займає стиль «Співробітництво» у вибірці педагогів Чернівецького ліцею №9 він складає 41,3% від усіх працівників даного закладу а у вибірці співробітників адвокатського об'єднання – 44,44%. Для таких співробітників властива конструктивна модель поведінки виходу з конфліктної ситуації. Вони прагнуть знайти розходження поглядів на предмет конфлікту та знайти шляхи їх урегулювання. Вони прагнуть знайти таке рішення, яке б задовільняло усіх задіяних в конфлікті. До сторони конфлікту ставляться з повагою, оперують фактами та відкриті у своїх намірах.

Такий стиль частіше використовують, коли є час для аналізу проблемної ситуації та результат вирішення є важливим для конфліктуючих сторін. Також такий стиль є ефективним, якщо опоненти відкриті до обговорення альтернативних варіантів вирішення проблеми та їх участь ґрунтується на паритетній основі.

Більш детально проаналізуємо результати опитування для вибірки педагогів Чернівецького ліцею №9. У таблиці 2.7 представлені рівні прояву стилів розв'язання конфлікту серед педагогів ліцею №9.

Таблиця 2.7

Прояв стилів розв'язання конфлікту у педагогів ліцею №9 (%)

Стилі поведінки в конфліктній ситуації	Рівні прояву		
	низький	середній	високий
Конкуренція	20,7	55,2	20,7

Співпраця	10,35	48,35	41,3
Компроміс	20,7	62	17,25
Уникнення	41,4	44,8	13,8
Пристосування	20,7	72,4	6,9

Другим в рейтингу серед високих показників (20,7%) є стиль «Конкуренція», який передбачає деструктивну модель поведінки у респондентів: несхильність до розв'язання конфлікту, а його поглиблення що передбачає в кінцевому результаті – знищення опонента. Таким співробітникам властива імпульсивність та недалекоглядність та прагнення до розширення та загострення конфлікту, при цьому принижують опонента, проявляють недовіру до аргументів опонента при цьому легко порушують етику спілкування.

Стиль «Суперництво» можна використовувати, коли кінцевий результат дуже важливий і робиться велика ставка саме на таке рішення конфлікту або, коли конфліктуючий має величезний досвід і запропоноване ним рішення є найбільш ефективним. Також, якщо ця людина готова брати на себе відповідальність за посадовими обов'язками за результат виходу з конфлікту або немає іншого шляху розв'язання даної проблеми.

Стиль «Компроміс» займає третю позицію серед високих показників (17,25%) у педагогів Чернівецького ліцею №9. Цей стиль передбачає програш в чомусь обох сторін, задля раціонального вирішення конфлікту, адже опоненти налаштовані на співпрацю та швидке розв'язання конфлікту. Стиль «Компроміс» є ефективним, коли нове – обопільно, знайдене рішення, є найефективнішим, ніж їх попередньо односторонньо запропоноване. Саме вироблене обома рішення дає можливість зберегти взаємовідносини між конфліктуючими сторонами.

Стиль «Уникнення» для педагогів Чернівецького ліцею №9 становить (13,8%) та «Пристосування» (6,9%), що свідчить про те, що конфлікт вони розв'язують згідно конформістській моделі поведінки. Такі респонденти в більшій мірі схильні поступатися в конфлікті своїми інтересами в силу або

своєї пасивності, або непослідовності в оцінках і судженнях щодо предмету конфлікту чи шляхів його вирішення. Такі співробітники легко погоджуються з точкою зору опонента, тому що їм лінь розв'язувати гострі виробничі чи особистісні питання.

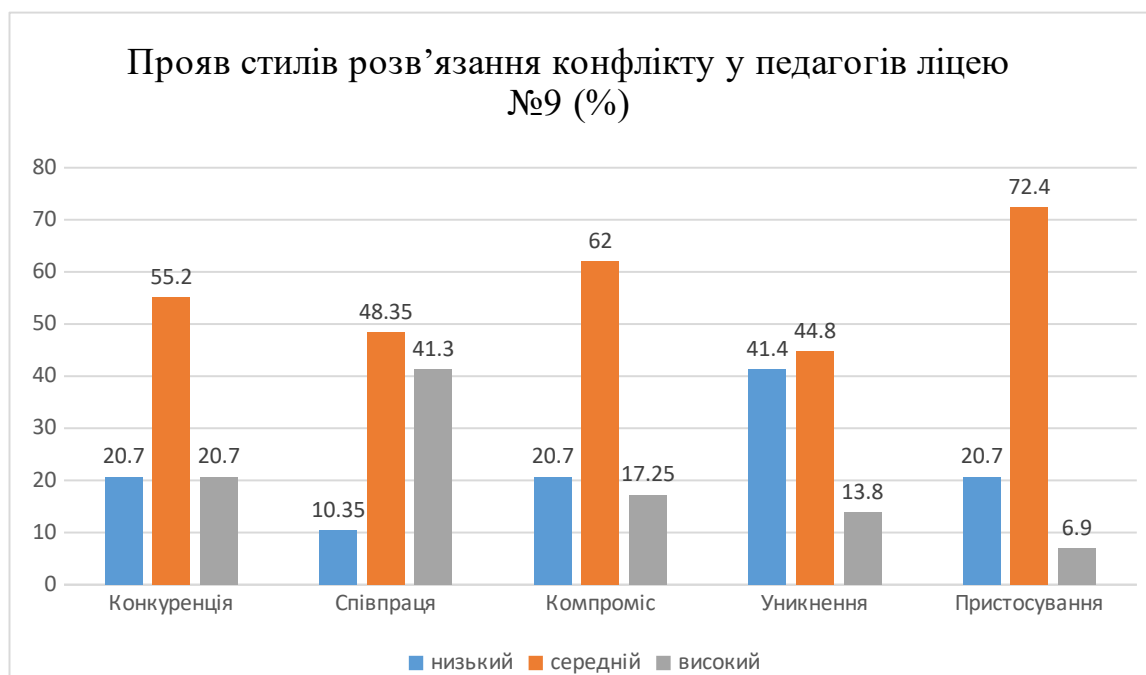


Рис.2.12. Прояв стилів розв'язання конфлікту у педагогів ліцею №9 за методикою «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної)

Зупинимось детальніше на результатах за методикою «Схильність особистості до конфліктної поведінки» співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права». За результатами таблиці 2.8 зробимо аналіз щодо прояву стилів розв'язання конфлікту у даній вибірці.

Таблиця 2.8

Прояв стилів розв'язання конфлікту у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» (%)

Стилі поведження в конфліктній ситуації	Рівні прояву		
	низький	середній	високий
Конкуренція	22,22	55,55	22,22
Співпраця	11,11	44,44	44,44
Компроміс	22,22	33,33	44,44
Уникнення	33,33	44,44	22,22
Пристосування	22,22	44,44	33,33

Щодо прояву високого рівня прояву поведження в конфліктній ситуації домінують у 44,44% респондентів стилі «Співробітництво» та «Компроміс», а на другому місці у 33,33% респондентів стилі «Уникнення» та «Пристосування». Стиль «Конкуренція» властивий 22,22% респондентів.

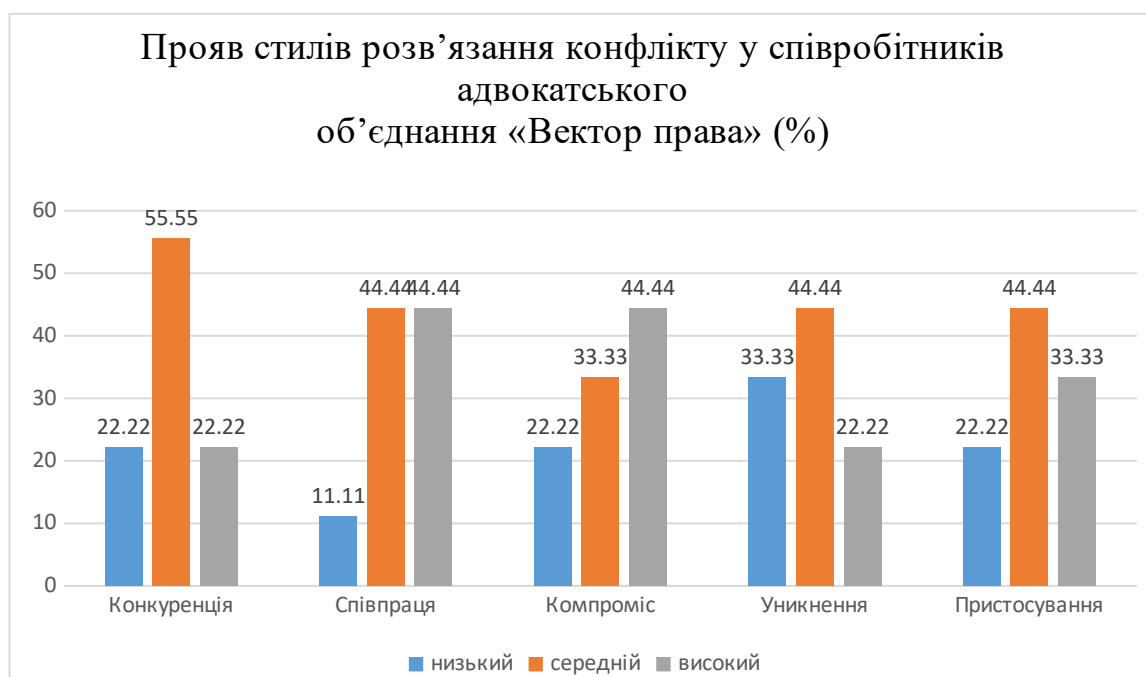


Рис.2.13. Прояв стилів розв'язання конфлікту у співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» за методикою «Схильність особистості до конфліктної поведінки» (К. Томаса, адаптація Н.В. Гришиної)

Можливо, на такі відмінності щодо рейтингу стилів розв'язання конфлікту впливає специфіка діяльності.

На нашу думку, респондентам у яких високий прояв стилю «Конкуренція» (є домінуючим) у розв'язанні конфліктів, то їм необхідно розвивати здатність до конструктивного регулювання конфліктів та саморегуляції.

2.3. ОПИС КОРЕЛЯЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ МІЖ ПОКАЗНИКАМИ ОСОБИСНИХ ХАРАКТЕРИСТИК

Для виявлення кореляційних зв'язків між особистісними характеристиками респондентів, які впливають на ефективність внутрішніх комунікацій нами було проведено кореляційний аналіз даних (за К. Пірсоном) за допомогою комп'ютерної програми “Statistika”.

Особистісні якості:

Var 1 – загальний показник за шкалою довіри до людей;

Var 2 – загальний показник за шкалою спонтанна агресивність;

Var 3 – загальний показник за шкалою депресивність;

Var 4 – загальний показник за шкалою товариськість;

Var 5 – загальний показник за шкалою відкритість;

Var 6 – загальний показник за шкалою екстраверсія/інтроверсія;

Var 7 – загальний показник за шкалою маскулітність/фемінність;

Var 8 – загальний показник за шкалою комунікативної толерантності;

Var 9 – загальний показник за шкалою комунікативних здібностей;

Var 10 – загальний показник за шкалою організаторських здібностей;

Var 11 – загальний показник за шкалою «Конкуренція» як стиль поведіння в конфліктній ситуації:

Var 12 – загальний показник за шкалою «Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації:

Var 13 – загальний показник за шкалою «Компроміс» як стиль поведження в конфліктній ситуації:

Var 14 – загальний показник за шкалою «Уникнення» як стиль поведження в конфліктній ситуації:

Var 15 – загальний показник за шкалою «Пристосування» як стиль поведження в конфліктній ситуації.

Наголошуємо на тому, що внутрітестові кореляційні зв'язки існують, але ми не будемо на них зупинятися, опишемо міжтестові.

Наголосимо на тому, що значимий позитивний зв'язок між особистісними якостями вказує на те, що ці якості сприяють налагодженню міжособистісних та ділових стосунків між співробітниками організації. Значимий негативний зв'язок між особистісними якостями вказує на те, що ці якості будуть заважати ефективності комунікації.

В таблиці 2.9 та таблиці 2.10 наведено значимі кореляційні зв'язки між особистісними якостями респондентів, які впливають на ефективність перебігу комунікативного процесу всередині організації (внутрішню комунікацію).

Таблиця 2.9

Значимі кореляційні зв'язки між особистісними якостями педагогів Чернівецького ліцею №9, які впливають на ефективність внутрішньої комунікації

Особистісні якості		Коефіцієнт кореляції (r =)
довіра до людей	товариськість	0,446421
	відкритість	0,519236
	екстраверсія	0,715427
	комунікативна толерантність	0,867315
	комунікативні здібності	0.514376

	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,825616
	«Компроміс» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,435621
спонтанна агресивність	«Конкуренція» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,763925
	комунікативна толерантність	-0,716749
Депресивність	комунікативна толерантність	-0,732561
	«Уникнення» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,749327
товариськість	екстраверсія	0,754892
	комунікативна толерантність	0,812543
	розвиток організаторських здібностей	0,525674
	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,445386
	«Компроміс» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,346578
відкритість	інтроверсія	-0,436821
	розвиток комунікативних здібностей	0,513715
	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,362519

Таблиця 2.10

Значимі кореляційні зв'язки між особистісними якостями співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права», які впливають на ефективність внутрішньої комунікації

Особистісні якості	Коефіцієнт
---------------------------	-------------------

		кореляції (r =)
довіра до людей	товариськість	0,753412
	відкритість	0,673482
	екстраверсія	0,815437
	комунікативна толерантність	0,761539
	комунікативні здібності	0,439569
	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,548762
спонтанна агресивність	«Конкуренція» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,753592
	комунікативна толерантність	-0,816524
Депресивність	«Уникнення» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,757694
товариськість	комунікативна толерантність	0,763541
	розвиток організаторських здібностей	0,657321
	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,423186
відкритість	інтроверсія	-0,7646329
	«Співробітництво» як стиль поведження в конфліктній ситуації	0,346261

Отже, нами було виявлено значимі кореляційні зв'язки між такими особистісними характеристиками респондентів обох вибірок: як довіра до людей та комунікативна толерантність; спонтанна агресивність та «Конкуренція» як стиль поведження в конфліктній ситуації; «Уникнення» як стиль поведження в конфліктній ситуації з депресивністю; товариськість з комунікативною толерантністю.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній (магістерській) роботі обґрунтовано теоретико-методичний базис поняття «комунікація» та представлено структурно-логічну сутність поняття «внутрішня комунікація». Результати дослідження слугують підставою для формування наступних висновків:

1. комунікація - це різновид взаємодії між тими чи іншими суб'єктами інформаційного впливу за посередництва певного визначеного об'єкта (повідомлення).

2. Комплекс комунікацій в організації являє собою цілісну сукупність керованих комунікаційних елементів, управляючи якими організація має можливість представляти свої послуги у привабливому світлі для конкретної аудиторії.

3. Внутрішня комунікація – це керована комунікаційна система організації, де проходить обмін інформацією між структурними підрозділами та працівниками даної установи за рахунок взаємодії між елементами комунікаційного процесу в організації.

4. На ефективність внутрішньої комунікації впливає рівень розуміння працівниками характеру роботи своїх колег та проблем, які виникають під час функціонування суміжних підрозділів та розвиток індивідуальних особистісних характеристик співробітників. Адже, співробітники є особливо важливими учасниками у формуванні іміджу організації.

5. Емпірично встановлено, що на ефективність перебігу внутрішньої комунікації в організації впливає прояв таких особистісних характеристик співробітників, як: невротичність; спонтанність агресії; депресивність; роздратованість; загальмованість; реактивна агресивність; сором'язливість; відкритість; екстраверсія/інтроверсія; емоційна лабільність; маскуліність/фемінність; прояв рівня довіри до людей; комунікативної

толерантності; комунікативних та організаторських здібностей та стилів поведіння в конфліктних ситуаціях.

6. З'ясовано, що у респондентів обох вибірок домінують середні рівні прояву даних характеристик. У співробітників адвокатського об'єднання «Вектор права» встановлено несуттєві відмінності щодо рейтингу стилів розв'язання конфлікту, що можна пояснити специфікою діяльності.

7. Згідно проведеного кореляційного аналізу даних за комп'ютерною програмою "Statistika" було виявлено значимі кореляційні зв'язки між такими особистісними характеристиками респондентів обох вибірок: як довіра до людей та комунікативна толерантність; спонтанна агресивність та «Конкуренція» як стиль поведіння в конфліктній ситуації; «Уникнення» як стиль поведіння в конфліктній ситуації з депресивністю; товариськість з комунікативною толерантністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. Ефективна економіка. 2018. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf.
2. Бацевич Ф.С. Основи комунікативної лінгвістики: Підручник. Київ: Академія, 2004. 344 с. Бебик В. К проблеме коммуникации и её функции в обществе. Персонал. 2004. № 3. С. 28-33
3. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: монографія. Київ: МАУП, 2005. 440 с.
4. Бернет Дж., Моріарті С. Маркетингові комунікації. Пітер, 2001. 124 с.
5. Берлесон Б. Коммуникация – это... [Електронний ресурс] / Б. Берлесон, Г. Стейнер. – Режим доступу : <http://www.com-management.narod.ru/>
6. Богомолова Н. Н. Массовая коммуникация и общение. Москва: Знание, 1988. 78 с.
7. Боднар А. В. Информация и коммуникации в управлении предприятием. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011, № 3 (2). С. 219–227.
8. Бойко В. В. Коммуникативная толерантность: методическое пособие / В. В. Бойко. СПб : СПбМАПО, 1998. 24 с
9. Бондаренко Н.А., Демьянова И.О. Понятие коммуникаций и их классификация. Ученые заметки ТОГУ. 2016. Т. 7. № 4. С. 383-388.
10. Бориснёв С.В. Социология коммуникации. Учеб. пособие для вузов. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 270 с
11. Босак О. А. Комунікація в системі управління інтелектуальним капіталом підприємства. Наукові записки. Сер.: Культура і соціальні комунікації. 2009. Вип. 1. С. 21-31.

12. Босак О. А. Складові елементи системи комунікацій підприємства та їх характеристика. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». 2006. № 567. С. 16-22
13. Буданцев Ю. А. Социология массовой коммуникации. Москва: МНЭПУ, 1995. 386 с.
14. Вершинин М. С. Политическая коммуникация в информационном обществе: научное издание. Москва. СПб.: Изд-во Михайлова В. А., 2001. 253 с.
15. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О. Групова динаміка і комунікації. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 223 с.
16. Внутрішні комунікації в компанії: розвіюємо міфи. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1826-vnutrennie-kommunikatsii> (дата звернення: 10.06.2023)
17. Горфинкель В. Я., Торопцов В. С., Швандар В. А. Коммуникации и корпоративное управление: учеб. пособие Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 129 с.
18. Григорьева Н. Н. Коммуникационный менеджмент Учебно–методический комплекс. Москва: МИЭМП, 2007. 44 с.
19. Гудзь О. Є. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в управлінні підприємств. Теоретичні та практичні аспекти розвитку підприємництва в Україні: колективна монографія: під ред. д.е.н., професора 218 О.О. Непочатенко. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2017. 260 с. С. 204- 208.
20. Денисюк С. Г. Комунікологія: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2015. 102 с.
21. Дудкевич К. І. Удосконалення організації комунікативної політики на підприємстві. Управління розвитком. 2014. №13. С. 29-31.
22. Єжижанська Т. С. Основні підходи до вивчення комунікацій. Наукові записки . Серія : Культура і соціальні комунікації : зб. наук. пр. Нац. ун-т «Острозька академія», 2010. С. 28-35.

23. Єрмакова З. І. Комунікаційні процеси в суспільстві. Вісник післядипломної освіти. 2011. № 4. С. 43–51.
24. Захарченко Н. В. Комунікаційне забезпечення маркетингу інноваційної діяльності. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7747/1/30-31.pdf>
25. Зернецька О. В. Глобальні розвиток системи масової комунікації та міжнародні відносини. К.: Освіта, 1999. 351 с.
26. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології: лекції. Черкаси: Брама-Україна, 2015. 224 с.
27. Іванченко Є. В. Послідовність формування ефективного процесу маркетингової комунікації на промисловому підприємстві. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2010. № 2. С. 189-194.
28. Каймакова М. В. Коммуникации в организации: учебн. пособ., текст лекций / М. В. Каймакова. Ульяновск : УлГТУ, 2008. 73 с.
29. Калініченко Т.С. Аналіз особливостей моделей комунікаційних процесів, 2021. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11306> (дата звернення: 05.09.2023).
30. Караяни А. Г. Психология и этика делового общения / А. Г. Караяни. М. : Педагогика, 1999. 305 с.
31. Кашкин В. Б. Введение в теорию коммуникации: учебн. Пособие. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2000. 175 с.
32. Кисіль Н. М., Гаталяк З. П., Горбаль Н. І. Класифікація інформаційних систем. Вісник Львівського університету. 2004. № 9. С. 242-249.
33. Комунікаційний менеджмент в сучасних організаціях. Іщенко М. І., Мішук Є. В., Адамовська В. С., Усик Д. Д.. Менеджер. 2018. № 3. С. 39-45.
34. Кондрашова Н. Г. Информация и ее применение в ходе управления проектами // Дневник науки. 2020. № 12(48). С. 50. URL: <http://dnevniknauki.ru/images/publications/2020/12/economy/Kondrashova.pdf>

35. Конечкая В. П. Социология коммуникации. Москва: Международный университет бизнеса и управления, 1997. 304 с.
36. Кожухарь ГС. Проблема толерантности в межличностном общении. Вопросы психологии. 2006. № 2. С. 3–12.
37. Крисько Ж. Л. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. Інфраструктура ринку. Електронний науковопрактичний журнал. Випуск 32. 2019. С. 131-136. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf. (дата звернення: 15.04.2023).
38. Купрейченко А. Б. Психология доверия и недоверия / А. Б. Купрейченко. М. : Изд-во “Институт психологии РАН”. 2008.
39. Лазарев С.В. Преодоление препятствий на пути эффективной коммуникации / С.В. Лазарев // Управление развитием персонала. 2008. № 3 (15).
40. Легомінова С. В., Ващенко О. П. Вплив розвитку інфокомунікаційних технологій на інноваційний розвиток економіки. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 1 (15). С. 62-68.
41. Любченко Н. Л. Система комунікаційного менеджменту підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 10. С. 40-45.
42. Маковецька І. М. Управлінська діяльність та комунікаційне середовище підприємства. Modern engineering and innovative technologies. 2020. №11, частина 3. С. 105-108.
43. Маковецька І. М., Рудоль Д. С. Комунікації в сфері інновацій, як самостійний напрям професійної діяльності підприємства. Телекомунікаційний простір ХХІ сторіччя: ринок, держава, бізнес: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції. (Київ, 18-19 грудня 2019). Київ, 2019.
44. Масова комунікація : підручник / А. З. Москаленко, Л. В. Губерський, В. Ф. Іванов, В. А. Вергун. Київ : Либідь, 1997. 216 с.

45. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестник ВГУ. Серия : Экономика и управление. 2010. № 2. С. 173-181.
46. Николаева Ж. В. Основы теории коммуникации: учебно-методическое пособие. Улан-Удэ: ВСГТУ, 2004. 274 с.
47. Орел В. М. Роль комунікацій в управління підприємством. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 174. С. 60-66.
48. Основи внутрішньої комунікації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrainepublicdialogue.org/?page_id=159&langswitch_lang=uk.
49. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2003. 556 с.
50. Панченко В. А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2016. № 30. С. 147–154.
51. Партико З. Теорія масової інформації та комунікації. Львів: ПАІС, 2008. 290 с.
52. Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html
53. Половинчак Ю. М. Сучасне інформаційно-комунікаційне середовище як простір трансформації української національної ідентичності: монографія, наук. ред. В. Горвий. НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. Київ, 2017. 372 с.
54. Поцулко О. А. Науково-методичні аспекти управління комунікаціями. Дослідження проблем гуманітарних наук : збірник наукових праць. Київ : КНУТД, 2019. С. 77-90.

55. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов. К. : Київський університет, 1999. 308 с.
56. Рева В. Е. Коммуникационный менеджмент: учебн.-метод. пособ. Пенза : Изд. ПГУ, 2003. 161 с.
57. Рыбкин А. Несколько слов о внутренней коммуникации / А. Рыбкин // Управление человеческим потенциалом. 2005. № 3. С. 2-9.
58. Різун В. В. Теорія масової комунікації. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
59. Різун В. В. Начерки до методології досліджень соціальних комунікацій (наукова стаття, оприлюднено 12 лютого 2011 року) // [Наукова сторінка професора Володимира Різуна, Інститут журналістики]. Київ, 2011 [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://journalib.univ.kiev.ua/Nacherky_do_metodologiyi.pdf.
60. Роджерс Э. А., Агавала-Роджерс Р. Коммуникации в организациях. 1980. 234 с.
61. Сагер Л.Ю. Удосконалення категорійного апарату комунікацій у системі управління підприємством. Економічний простір. 2012. №64. С. 243-254.
62. Сайтарлі І. А. Культура міжособистісних стосунків./ Сайтарлі І. А. К. : Академвидав, 2007. 239с.
63. Селигмен А. Проблема доверия / Перевод с англ. И. И. Мюрберг, Л. В. Соболевой. М: Изд.-во Идея-Пресс, 2002. 200 с.
64. Силкін О.О. Зміст терміну «професійно значущі якості особистості» і технологія визначення цих якостей для окремого фахівця // Наукові праці. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія. Випуск 9 (191). Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ». 2011.
65. Сиротина К.В. Как обеспечить взаимодействие ... / К.В. Сиротина // Управление человеческим потенциалом. 2006. № 1. С. 36-40.

66. Скрипкина Т. П. Психология доверия / Т. П. Скрипкина. М. : Изд. центр “Академия”, 2000. 264 с.
67. Соколов А.В. Общая теория социальной коммуникации: учеб. пособ. СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2002. 461 с.
68. Спивак В. А. Современные бизнес-коммуникации. СПб. : Питер, 2002. 447 с.
69. Столяренко Л.Д. Психология делового общения и управления. Ростов-на-Дону: Феникс, 2005.
70. Сурков С.А. Барьеры в маркетинговых коммуникациях [Электронный ресурс] / С.А. Сурков. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru/article-MzVU.html>.
71. Тест Шкала доверия М. Розенберга. Методика Вера в людей. Экспресс-диагностика. Взято из <https://psycabi.net/testy/446-test-shkala-doveriya-m-rozenbergametodika-vera-v-lyudej-ekspress-diagnostika>
72. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. «Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп». М. Изд-во Института Психотерапии. 2005. 490 с.
73. Фисун А.В. Внутрикорпоративные коммуникации: проблемы построения эффективной системы / А.В. Фисун // Управление человеческим потенциалом. 2007. № 1 (9). С. 24-35.
74. Хміль Ф.І. Менеджмент / Ф.І. Хміль. К. : Вища школа, 1995. 351 с.
75. Хомяков М. Б. Толерантность и современная цивилизация / М. Б. Кохтев // Толерантность / [под общ. ред. М. Б. Хомякова, С. М. Хаммела]. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2000. С. 105 – 110.
76. Цимбалюк І. М. Психологія спілкування: навчальний посібник./ І.М. Цимбалюк К. : 2007. 464 с.
77. Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях : навч. посіб. / О.А. Цуруль. – К. : КНЕУ, 2002. – 142 с.

78. Шарков Ф. И. Истоки и парадигмы исследований социальной коммуникации. СОЦИС. 2001. № 8. С. 52-67.
79. Шарков Ф. И. Коммуникология: основы теории коммуникации: Учебник. Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010. 592 с.
80. Шлапак О.А. Дослідження ефективності комунікаційного середовища за різними критеріями оцінки. Вісник економіки. Менеджмент, маркетинг. ТНЕУ. Тернопіль. 2017. С.185-192.
81. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 328 с.
82. Шубін О. О., Сіменко І. В. Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій. Актуальні проблеми економіки №1 (103). 2010. С. 175-184. 201.
83. Якубенко І. М. Розвиток комунікацій на підприємствах. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. Вип. №1. С. 107-113.
84. Shahrina Md Nordin, Ammar Redza Ahmad Rizal, Rafidah Abd Rashid, Rohayu Che Omar and Unggul Priyadi. Incidents and Disaster Avoidance: The Role of Communication Management and the Organizational Communication Climate in HighRisk Environments // Sustainability. 2021. No 13(18). 10138.
85. Lee Y., Kim J. Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors // Public Relations Review. 2021. No 47. 101998
86. Morris Rosenberg. Misanthropy and Political Ideology // American Sociological Review, 1956. Vol. 21. No. 6
87. Nordin S. M., Sivapalan S., Bhattacharyya E., Ahmad H. H. W. F. W., Abdullah A. Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2014. No 109. P. 1046–1058

88. Goban-Klas T. Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu. Warszawa-Krakow: Wydawnictwo naukowe PWN, 1999. 336 p.

ДОДАТКИ