

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

**«Вплив міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат
КОЛЕКТИВУ»**

**«The influence of interpersonal relations on the social and psychological
climate of the team»**

Виконала: здобувачка денної форми навчання
спеціальності 053 Психологія
Освітня програма «Психологія»
Діброва Дар'я Олександрівна

Керівник: д.психол.н., професор Курова А.В. _____

Рецензент: к.психол.н., доцент кафедри загальної
психології і психологічного консультування
Мартинюк Ю.О.

Рекомендовано до захисту:
Протокол засідання кафедри
№ 9 від «22» травня 2025 р.

Захищено на засіданні ЕК
протокол № від 202 р.

Оцінка / /
(за національною шкалою, шкалою ECTS, бали)

Завідувач кафедри
Кононенко О.І. _____
(підпис)

Голова ЕК
Кононенко О.І. _____
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ ВІДНОСИН У КОЛЕКТИВІ	6
1.1. Проблематика дослідження міжособистісних відносин у зарубіжній та вітчизняній психології.....	6
1.2. Специфіка формування соціально-психологічного клімату в колективі...13	13
1.3. Роль міжособистісних відносин у формуванні соціально-психологічного клімату.....	19
Висновки до першого розділу.....	24
РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ МІЖОСОБИСТІСНИХ ВІДНОСИН НА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ	26
2.1. Організація та методи емпіричного дослідження.....	26
2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу.....	30
2.3. Рекомендації щодо покращення міжособистісних відносин у колективі.....	46
Висновки до другого розділу.....	48
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	54
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному суспільстві, де життя людини нерозривно пов'язане зі взаємодією з іншими, питання міжособистісних відносин набуває особливої актуальності. Від дитячих ігрових груп до дружніх компаній, навчальних колективів, громадських об'єднань чи трудових колективів – у всіх цих групах формуються міжособистісні відносини, які визначають загальну атмосферу взаємодії, рівень згуртованості, довіри та взаємної підтримки. Ці чинники безпосередньо впливають на комфорт перебування в колективі, його стабільність, здатність до вирішення спільних завдань, ефективність діяльності та подолання конфліктів.

Особливої уваги заслуговує вивчення міжособистісних стосунків у трудовому колективі, де взаємодія людей тісно пов'язана з професійною діяльністю, відповідальністю за результат, мотивацією та психологічним кліматом. У таких умовах якість міжособистісної взаємодії може суттєво впливати на продуктивність праці, задоволеність роботою, рівень стресу та загальне емоційне благополуччя працівників.

Саме в колективі людина розвивається, набуває соціального досвіду, формує особистісні якості, вчиться співпрацювати та долати труднощі разом з іншими. Соціально-психологічний клімат колективу є важливим показником його внутрішньої гармонії та психологічного благополуччя кожного з учасників. Дружні стосунки, взаємна підтримка, розуміння та довіра сприяють формуванню позитивного середовища, де кожен може реалізувати свої можливості, висловлювати власну думку та отримувати емоційну підтримку.

Дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат є важливим не лише в контексті окремих спільнот, а й для розуміння загальних соціальних процесів. Воно дозволяє виявити закономірності формування гармонійного спілкування, фактори, що сприяють згуртованості та взаєморозумінню, а також причини конфліктів і соціальної напруженості. Особливо це актуально для трудових колективів, де від якості

взаємодії залежить ефективність спільної діяльності. Аналіз цих аспектів допомагає розробляти стратегії покращення міжособистісної взаємодії, що може позитивно впливати як на окремі групи, так і на суспільство загалом.

Сучасні науковці, зокрема Я.В. Амурова, І.О. Василенко, А.В. Курова, Є.Л. Скворчевська, О.М. Чайковська, Л.А. Онуфрієва та С.Д. Яковлева у своїх емпіричних дослідженнях послідовно підкреслюють важливість міжособистісних відносин як ключового чинника формування соціально-психологічного клімату в колективах. Їхні праці доводять, що якість взаємин між членами групи безпосередньо впливає на рівень згуртованості, психологічного комфорту, мотивації до спільної діяльності та продуктивність комунікації і підкреслюють актуальність проблематики даного дослідження.

Мета дослідження: теоретико-емпіричне дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- 1) На основі аналізу теоретичних робіт вітчизняних і зарубіжних вчених дослідити проблематику дослідження міжособистісних відносин;
- 2) Визначити та дослідити чинники, що впливають на формування соціально-психологічного клімату в колективі;
- 3) Емпірично дослідити вплив міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу та проаналізувати наявний взаємозв'язок між основними показниками.
- 4) Надати рекомендації покращення міжособистісних відносин у колективі з метою сприяння формуванню сприятливого соціально-психологічного клімату.

Об'єкт дослідження: міжособистісні відносини в колективі.

Предмет дослідження: вплив міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу.

Методи дослідження. З метою вирішення поставлених завдань для дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний

клімат колективу використовувалися такі методи: теоретичні – аналіз, узагальнення та систематизація наукової літератури з проблематики міжособистісних відносин і соціально-психологічного клімату; емпіричні – метод опитування, психолого-діагностичний метод; методи статистичної обробки даних (знаходження та аналіз середнього значення, застосування критерія Пірсона), за допомогою статистичних програмних пакетів IBM SPSS Statistics 29.0.0.0.

Психолого-діагностичний метод містив психодіагностичний комплекс методик: методика «Суб'єктивна оцінка міжособистісних відносин» А.Я. Духновського; методика «Оцінка психологічної атмосфери в колективі» А.Ф. Фідлера; методика розподілу командних ролей Р.М. Белбіна.

Базою проведення емпіричного дослідження виступив трудовий колектив маркетингової компанії «Brands That Matter». Вибірку дослідження становили 38 осіб віком від 18 до 27 років. До неї увійшли 28 жінок та 10 чоловіків. Дослідження проводилося онлайн за допомогою Google Форми.

Практичне значення дослідження. Результати дослідження можуть бути використані під час проведення тренінгової роботи, з метою психокорекції міжособистісних стосунків та гармонізації взаємодії в колективі, для покращення соціально-психологічного клімату в різних колективах, включаючи навчальні, соціальні та громадські групи. Укладені рекомендації сприятимуть формуванню позитивної атмосфери у спільнотах, підвищення рівня згуртованості, покращення комунікації між учасниками та запобігання виникнення конфліктних ситуацій.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, що об'єднують шість підрозділів, висновків, списку використаної літератури, що містить 42 найменування, з них 8 зарубіжних джерел та 4 додатків. Загальний зміст викладено на 68 сторінках, основний зміст роботи викладено на 53 сторінках. Робота містить 2 таблиці та 6 рисунків.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖОСОБИСТІСНИХ ВІДНОСИН У КОЛЕКТИВІ

1.1. Проблематика дослідження міжособистісних відносин у зарубіжній та вітчизняній психології

Міжособистісні стосунки становлять одну з центральних тем у сучасній психології, оскільки вони істотно впливають на становлення особистості, її інтеграцію в суспільство та психоемоційний стан. Вивчення цієї проблематики здійснюється як у вітчизняній, так і в зарубіжній психологічній науці, що зумовлює розмаїття наукових підходів, концепцій і моделей, спрямованих на пояснення природи міжособистісних взаємодій, їхніх механізмів та впливу на розвиток людини.

О.О. Бабяк визначає суб'єктивні стосунки особистості як усвідомлений і вибірково психологічний зв'язок індивіда з навколишньою реальністю, що формується на основі власного досвіду і виявляється через поведінку, емоції та внутрішні переживання [2, с. 13].

Вчені називають міжособистісні взаємодії сукупністю випадкових або навмисних, приватних або публічних, тривалих або короткочасних, вербальних або невербальних контактів і зв'язків між двома або більше людьми, які призводять до взаємних, радикальних змін у їхній поведінці, діяльності, стосунках і ставленні [28].

Згідно з думкою Д.П. Лисенко, міжособистісні відносини — це взаємодія, що виникає між окремими людьми. Ці відносини зазвичай супроводжуються емоційними переживаннями і відображають внутрішній стан особистості [21].

Як зазначає Г.П. Васянович, міжособистісні стосунки — це безпосередні зв'язки, що формуються в реальному житті між людьми як мислячими, чутливими та активними суб'єктами. Інакше кажучи, йдеться про реальні

взаємодії, які виникають у процесі безпосереднього спілкування між особистостями [27].

В своїх дослідженнях Г.М. Андрєєва стверджує, що для правильного розуміння природи міжособистісних стосунків їх не слід ототожнювати із суспільними відносинами. Натомість їх варто розглядати як окремий тип зв'язків, що формується всередині кожного виду міжособистісних взаємин [29].

На думку Л.Е. Орбан-Лембрик, міжособистісне спілкування відбувається через мовні та немовні засоби впливу, що сприяють встановленню психологічних контактів і формуванню певних відносин між його учасниками [28].

Трактуючи людину як унікальну особистість, Б.Д. Палікін підкреслював, що міжособистісна взаємодія є вищим рівнем людського спілкування, який відображається в контакті та взаємодії між людьми. Саме в такому виді спілкування відображаються різноманітні форми комунікаційної діяльності особистості, а саме: комунікативна діяльність і поведінка та різні соціальні ролі, в тому числі лідерські [18].

Також відмітимо, що більшість визначень поняття «міжособистісні відносини», поданих у психологічній літературі, об'єднує спільна риса — акцент на спільній діяльності. Саме вона виступає відправною точкою для встановлення взаємодії між людьми та сприяє її подальшому розвитку. Від характеру цієї діяльності залежать особливості міжособистісного сприймання, взаєморозуміння та ефективність комунікації [20].

Багато наукових і психологічних досліджень присвячено вивченню особистості в контексті взаємодії з іншими. Серед них особливої уваги заслуговують праці прихильників гуманістичної психології, в якій людина розглядається як найвища цінність суспільного розвитку. Відповідно до теорії самоактуалізації, А. Маслоу вважає, що всі самоактуалізовані люди мають спільні риси: самоповага і повага до інших, доброзичливість і толерантність, інтерес до навколишнього світу, бажання розібратися в собі

тощо. Психологічно здоровими є міжособистісні стосунки, що викликають у учасників почуття приналежності, дозволяють людині повірити у власну безпеку, підвищують самооцінку та, зрештою, сприяють самореалізації. Задоволення базових потреб позитивно впливає на ці стосунки, сприяючи особистісному зростанню та допомагаючи людині стати гідним громадянином, адже часто людина задовольняє свої базові потреби через взаємодію з іншими [27].

Зазначимо, що міжособистісні стосунки часто осмислюються як форма вияву особистісного ставлення до світу, у межах якого виявляється не лише індивідуальна психічна структура, а й загальнолюдська природа. Вони можуть проявлятися як через об'єктивну взаємодію з соціальним і предметним середовищем, так і через особистісно забарвлені вчинки, що реалізують ті чи інші соціальні зв'язки [2, с. 17].

Г. Олпорт розглядав розвиток особистості невід'ємним від її соціальних зв'язків і на цій основі досліджував, як різні категорії людей орієнтуються на певні культурні цінності. К. Роджерс підкреслював ключову роль «Я-концепції» у структурі особистості, яка формується через взаємодію людини з суспільством і виконує функцію саморегуляції її поведінки. Його теорія наголошує на значущості потреби людини у схваленні як з боку інших, так і з власного боку, що є важливим чинником її самоактуалізації. Крім того, розвиток особистості значною мірою залежить від ставлення до неї важливих їй людей [27].

В своїх роботах Є.Л. Скворчевська вказувала, що структура міжособистісної взаємодії складається з трьох основних компонентів: поведінкового, гностичного та афективного. Поведінковий компонент охоплює міміку, жести, дії та вчинки, пантоміму тощо. Гностичний компонент пов'язаний з активністю особистості у прийомі та обробці інформації, а також у засвоєнні нових знань. Афективний компонент відображає емоційний стан особистості, яка бере участь у взаємодії [28].

Вчені виділяють такі види міжособистісних стосунків [6, с. 31]:

- 1) Ділові — відносини, що визначаються чіткими завданнями спільної справи та установками керівництва;
- 2) Особисті — відносини між близькими людьми, без офіційних формальностей;
- 3) Формальні або офіційні — відносини, регульовані наказами, постановами чи статутами, незалежно від особистих вподобань;
- 4) Неформальні чи неофіційні — відносини без обмежень, що базуються на симпатіях та антипатіях;
- 5) Раціональні — базуються на розрахунку вигоди та користі;
- 6) Емоційні — базуються на емоціях, де об'єктивна інформація про людину не має значення;
- 7) Субординаційні — відносини між керівниками і підлеглими, з нерівноправним характером;
- 8) Паритетні — відносини з повною рівноправністю.

У психології міжособистісні стосунки поділяють на кілька типів, зокрема: знайомство, приятельські зв'язки, товариські стосунки, дружба, романтичні відносини, шлюбні зв'язки, родинні відносини та конфліктні (деструктивні) взаємодії. Ця система поділу ґрунтується на кількох критеріях: глибина взаємин, вибірковість у виборі партнерів та функціональне значення стосунків [17].

Як зазначає А.Ю. Котова, одним із ключових аспектів міжособистісної взаємодії є розуміння різноманітних форм поведінки, які можуть проявлятися під час спілкування. Особливу увагу дослідників соціальної психології привертають деструктивні типи взаємин, конфлікти, а також позитивні форми, що ґрунтуються на дружбі та любові [5].

Деструктивна взаємодія передбачає такі типи контактів, які ускладнюють комунікацію, руйнують стосунки та мають негативні наслідки для обох сторін. До них належать маніпулятивне спілкування, агресивна манера поведінки, а також авторитарний підхід у взаємодії. Навіть зовнішньо пасивні прояви, як-от мовчання, можуть мати деструктивний ефект, якщо вони

використовуються для приховування значущої інформації або з метою психологічного тиску. Серед основних чинників, що сприяють деструктивній взаємодії, виділяють агресивність, упереджене ставлення, обманливу поведінку та егоцентризм [9].

О.Ю. Булгакова зазначала, що до факторів, які сприяють деструктивній взаємодії, відносяться агресія, упередження, обман та егоїзм [7]. Так, агресивна поведінка виражається в нанесенні фізичної, матеріальної або психологічної шкоди іншій особі. Вона зазвичай супроводжується інтенсивними емоціями, такими як гнів, роздратування чи зловтіха, а також зовнішніми проявами — жести загрози, ворожість, демонстрація зневаги або байдужості.

Упередження проявляється в тому, що людина часто не усвідомлює або не хоче визнавати своє упереджене ставлення до партнера, вважаючи його об'єктивною оцінкою конкретних фактів або вчинків.

Обман у взаємодії — це свідоме введення партнера в оману з метою отримання особистої вигоди шляхом приховування правди або викривлення інформації про об'єкт чи ситуацію.

Егоїзм часто є основою деструктивного спілкування, коли людина намагається поставити власні інтереси та мету на перше місце, нехтуючи інтересами співрозмовника.

Конфліктні форми взаємодії виникають через суперечності між учасниками спілкування. Розбіжності можуть стосуватися цінностей, життєвих пріоритетів, мотивів або інтересів. Чим більше загострюються ці суперечності, тим вищий ризик розвитку міжособистісного конфлікту [5].

Конфліктна ситуація часто супроводжується зростанням психологічної напруги між учасниками взаємодії, що може відволікати їх від вирішення основної проблеми та спричиняти емоційний дискомфорт. Проте конфлікт не завжди має виключно негативний характер — за умови конструктивного подолання він може сприяти поліпшенню міжособистісних стосунків і глибшому взаєморозумінню. У випадках, коли суперечності стосуються

значущих соціальних цілей, конфлікт може стимулювати зростання самосвідомості, формування спільних цінностей, згуртування людей з подібними переконаннями, а також слугувати безпечним каналом для емоційного розвантаження. Отже, аналіз конфліктів потребує комплексного підходу, що враховує як їхній соціальний контекст, так і психологічні наслідки [7].

На початку взаємодії між людьми можуть формуватися особливі емоційні зв'язки, які визначають рівень привабливості один до одного. Таке явище має назву "атракція" [5]. Під цим А.Ю. Котова зазначає процес виникнення симпатії, взаєморозуміння і позитивного сприйняття, що виникає у ході спілкування. Атракція проявляється не тільки у спільних діях, але й у створенні доброзичливих міжособистісних відносин. Це поняття охоплює широкий емоційний спектр — від поверхневої приязні до глибоких романтичних почуттів, включаючи відчуття прихильності, довіри та особливої уваги до іншої особи, що є характерним для дружби або любові [17].

Дружні стосунки є найвищою формою кооперативної взаємодії між людьми. Дружба — це унікальна форма міжособистісного контакту, що передбачає вибірковість у стосунках, взаємну симпатію, довіру, високий рівень емоційного задоволення від спілкування та спільну підтримку. Вона ґрунтується на щирості, відкритості почуттів, взаємному інтересі, готовності допомагати, взаєморозумінні та відчутті безпеки у спілкуванні з іншою людиною [15].

Варто зазначити, що взаємовплив, спрямований на формування стійких оцінок і вчинків, проявляється через схожість між людьми. Це сприяє зближенню, об'єднанню інтересів та ціннісних орієнтацій, що веде до уподібнення членів однієї групи. О.В. Чистяк виділяв такі основні механізми цього процесу — імітація, навіювання та конформність і переконання [32]:

Імітація — це мимовільне наслідування дій або поведінки інших осіб, яке виникає без чітко усвідомленої мети. Водночас вона може мати значний

вплив на формування поведінки людини та є одним із найпростіших механізмів соціального навчання.

Навіювання — це найменш усвідомлений процес, заснований на некритичному наслідуванні поведінкових моделей іншої людини. Воно може проявлятися у двох формах: прямій, коли один із учасників взаємодії свідомо прагне вплинути на іншого, і непрямій, коли цей вплив відбувається ненавмисно, без спеціального наміру.

Конформність — це свідомий процес адаптації оцінок, установок і поведінки під впливом групи. Вона проявляється у прийнятті загальноприйнятих норм, цінностей, очікувань та ролей, які встановлює соціальне оточення.

Переконання — це свідомий процес засвоєння оцінок, поглядів і поведінкових стереотипів, характерних для групи. Він переважно спирається на раціональні аспекти психіки, зокрема досвід, знання та логічне мислення.

Підкреслимо, що міжособистісні стосунки відіграють ключову роль у житті людини. Вони характеризуються неофіційністю, особистою значущістю та емоційною насиченістю, що зумовлює їхній вплив на особистість. Привабливість або неприязнь у міжособистісних відносинах можуть закріплюватися, формуючи сталі зв'язки між людьми, які з часом переростають у взаємну симпатію або відторгнення [24].

Регуляція стосунків ґрунтується на трьох мотиваційних аспектах: «я хочу», «я можу» та «треба». Проте особистого бажання («я хочу») недостатньо для формування міцних взаємин. Важливо, щоб бажання обох сторін узгоджувалися з їхніми можливостями («я можу»). А ключовим фактором у формуванні, зміцненні чи припиненні взаємин є усвідомлення необхідності («треба») [16].

Таким чином, міжособистісні відносини є однією з фундаментальних категорій у психології, оскільки саме вони визначають якість життя людини, її соціальну адаптацію, емоційне благополуччя та особистісний розвиток. Вони виступають не лише контекстом, у якому реалізується індивідуальність,

але й засобом, що формує структуру особистості через взаємодію з іншими людьми. У різних психологічних підходах поняття міжособистісних відносин має різне трактування. Вітчизняні розглядали ці взаємини як усвідомлені, вибіркові та емоційно забарвлені зв'язки, що ґрунтуються на досвіді людини та мають значний вплив на її поведінку та емоційну сферу. У зарубіжних вчених акцент робився на соціальній природі особистості, значенні позитивного прийняття, безумовної підтримки та важливості самоактуалізації в контексті стосунків.

Вивчення міжособистісних відносин дозволяє не лише краще зрозуміти, як люди взаємодіють у різних соціальних контекстах, але й допомагає розвивати методи для поліпшення таких взаємодій. Знання цих процесів є важливим як для теоретичних досліджень, так і для практичних застосувань у психотерапії, навчанні та корпоративних відносинах. Розвиток здорових, конструктивних відносин може значно покращити якість життя кожної людини, а також сприяти розвитку соціальної згуртованості.

1.2. Специфіка формування соціально-психологічного клімату в колективі

Як стверджує Я.В. Амурова, психологічна атмосфера в колективі є одним із визначальних чинників успішності професійної діяльності групи. На її формування значно впливають соціально-психологічні процеси, які залежать від конкретних умов, у яких функціонує трудовий колектив. Цей клімат складається та змінюється в процесі комунікації між працівниками, яка дозволяє задовольняти спільні інтереси, налагоджувати взаєморозуміння та вирішувати конфлікти як між особистостями, так і всередині групи. У таких взаємодіях стають помітними глибинні аспекти відносин у колективі — від підтримки й згуртованості до суперництва чи тиску. Інколи це проявляється через відкриту конкуренцію або навпаки — через приховану боротьбу за

вплив, а іноді через щирий ентузіазм і добровільне об'єднання заради спільної мети [1].

Соціально-психологічний клімат відображає емоційний фон колективу та формується на основі переживань, настроїв і ставлення його членів до праці. Він є своєрідним відображенням загального стану робочого середовища та якісного рівня взаємин між людьми, що мають спільні завдання і відповідальність.

Згідно з дослідженнями Н.П. Базалійської, соціально-психологічний клімат виступає важливим індикатором якості взаємин у колективі, формуючись під впливом психологічних умов, які можуть як сприяти, так і перешкоджати продуктивній спільній роботі та особистісному зростанню учасників групи. Його основу становлять емоційні аспекти міжособистісної взаємодії, що будуються на спільних інтересах, психологічній сумісності, симпатіях та індивідуальних особливостях членів колективу [3].

У структурі поняття "соціально-психологічний клімат" С.Д. Яковлева виокремила два основні компоненти. Перший — соціальний аспект, який відображає рівень усвідомлення групою спільної мети та завдань. Другий — психологічний, що розкриває характер неформальних, емоційно забарвлених контактів між учасниками колективу, які виникають у процесі їхньої безпосередньої взаємодії [34].

Відмітимо, що за підходами українських науковців, соціально-психологічний клімат є багатовимірним феноменом, який включає низку важливих характеристик. До них належать: ступінь включеності кожної особистості в загальну діяльність, потенціал окремих учасників та групи в цілому (з урахуванням як реалізованих, так і прихованих ресурсів), наявні бар'єри, що заважають ефективному використанню цього потенціалу, а також динаміка психічного розвитку індивіда в контексті впливу сучасних технологічних змін [31].

У сучасній соціальній психології поняття «соціально-психологічний клімат» розглядається по-різному. Одні дослідники трактують його як

емоційний стан кожного члена групи, їхнє задоволення перебуванням у колективі та комфортність у стосунках. Інші вчені акцентують увагу на соціальній атмосфері в колективі, яка формується під впливом домінуючих настроїв, почуттів, ставлень та очікувань учасників взаємодії. Існує також підхід, згідно з яким соціально-психологічний клімат розглядається як інтегральна характеристика групової динаміки, що охоплює рівень згуртованості, відкритості, відповідальності, організованості та інформованості членів спільноти [14].

Також зазначимо, що соціально-психологічний клімат у контексті трудового колективу є важливим чинником, що впливає на продуктивність праці, задоволеність роботою та загальну атмосферу в організації. Взаємозв'язок між успішністю компанії та її соціально-психологічним кліматом є ключовим питанням для керівництва. Саме тому важливо виявляти й формувати основні чинники, що впливають на атмосферу в колективі. Позитивний соціально-психологічний клімат є результатом системної роботи, зусиль керівників, менеджерів, психологів і всіх співробітників організації, спрямованих на створення комфортного та продуктивного робочого середовища [14].

Ключовим аспектом соціально-психологічного клімату є його вплив на взаємодію між членами групи. Від рівня довіри, підтримки та взаєморозуміння залежить ефективність спільної діяльності, а також здатність колективу адаптуватися до змін і долати труднощі. Позитивний клімат сприяє відкритості в комунікації, зниженню конфліктності та підвищенню рівня відповідальності кожного учасника. Водночас несприятливий клімат може викликати напруженість, знижувати продуктивність та демотивувати членів групи, що ускладнює досягнення спільних цілей [30].

Дослідження Г.Б. Хасанової щодо впливу клімату на ефективність діяльності показали, що сприятлива атмосфера в колективі сприймається як загальний стан задоволеності взаєминами між його членами, спільною діяльністю та її результатами. Такий позитивний клімат сприяє покращенню

емоційного фону групи, стимулює креативність, зміцнює згуртованість і підвищує мотивацію до подальшої співпраці, що позитивно позначається на досягненні спільних цілей [14].

Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі залежить від сукупності як зовнішніх, так і внутрішніх умов, які умовно поділяють на макро- і мікросередовища.

Відмітимо, що Я.В. Амурова зазначає, що до факторів макросередовища належать соціальні умови, які формують контекст взаємодії між людьми [1]. Важливу роль відіграє політична ситуація в країні — послідовність курсу, економічні програми, рівень довіри до влади. Економічний стан, що поєднує технічний прогрес із соціальним захистом, створює базу для роботи організацій. На добробут працівників впливає рівень життя, зокрема співвідношення зарплати до цін на товари й послуги. Також важлива якість щоденного обслуговування: медицина, побутові та соціальні послуги. Соціально-демографічні чинники, зокрема забезпечення кадрами, впливають на стабільність роботи. Значення має і розвиток регіону — наявність інфраструктури, рівень технічного й економічного забезпечення. До цього додається етнічна ситуація в суспільстві — наявність або відсутність міжетнічних напружень впливає на загальну атмосферу в колективах [1].

Водночас зовнішні умови реалізуються на практиці саме через особливості внутрішнього функціонування організації. Наприклад, політична нестабільність або економічна криза можуть відобразитися на емоційному тлі працівників, впливаючи на їхню впевненість у майбутньому та мотивацію до праці.

Мікросередовище, своєю чергою, охоплює матеріальні та духовні умови, у яких перебуває працівник у межах конкретної організації. Серед об'єктивних мікрофакторів виділяють технічне оснащення, санітарно-гігієнічні умови, особливості управління та організації праці. Не менш важливі й суб'єктивні соціально-психологічні чинники, які охоплюють як формальну структуру колективу — офіційні ролі, статуси, взаємовідносини за посадою,

— так і неформальні взаємини між людьми. Йдеться про дружні зв'язки, співпрацю, взаємодопомогу, стиль керівництва, особисті психологічні характеристики працівників, їхню сумісність і здатність ефективно взаємодіяти. Усі ці фактори разом утворюють цілісну систему, що визначає загальний психологічний клімат в організації, її працездатність та ефективність функціонування [1].

За словами М.Є. Лещенко, щоб забезпечити позитивний клімат у трудовому чи навчальному середовищі, важливо усунути джерела психоемоційного дискомфорту, які виникають у процесі взаємодії між членами групи. Така атмосфера сприяє ефективній співпраці, створює умови для особистісного зростання та професійної реалізації [20].

С.О. Кличковський в своїх дослідженнях зазначає, що до основних ознак сприятливого соціально-психологічного середовища належать [13]:

- 1) Високий рівень взаємної довіри між учасниками колективу в поєднанні з конструктивною вимогливістю один до одного.
- 2) Переважання атмосфери взаємоповаги, відкритості та доброзичливої критики, спрямованої на вдосконалення спільної діяльності.
- 3) Наявність умов для вільного висловлення власних поглядів і конструктивного обговорення важливих питань.
- 4) Емоційне задоволення від участі в житті колективу та усвідомлення своєї значущості в групі.
- 5) Високий рівень емпатії, підтримки та психологічної включеності учасників у спільну діяльність.

Серед головних перешкод на шляху до формування позитивного соціально-психологічного клімату особливе місце займають конфліктні ситуації. У науковій літературі соціально-психологічний конфлікт часто розглядається як загострення суперечностей, яке виникає під час безпосередньої взаємодії між людьми. У контексті трудового колективу такі конфлікти, як правило, мають міжособистісний характер. Вони виникають у ситуаціях, коли учасники комунікації дотримуються несумісних цілей або

відмінно інтерпретують способи та засоби їх досягнення. Подібні суперечності не лише ускладнюють співпрацю, а й негативно впливають на загальну психологічну атмосферу в колективі [1].

Ігнорування проблем у соціально-психологічному кліматі може призвести до серйозних наслідків для організації: від зниження продуктивності та втрати талантів до професійного вигорання працівників. У колективах із хронічно несприятливим кліматом часто спостерігається саботаж, пасивність, зниження лояльності до компанії та навіть зростання плинності кадрів. Тому своєчасна діагностика й активна робота з кліматом — інвестиція в ефективність і стабільність організації.

В.В. Петрушенко стверджує, що важливо враховувати і вплив зовнішніх чинників на формування клімату: економічна ситуація, організаційна структура підприємства, наявність кар'єрних перспектив, рівень заробітної плати тощо. Навіть при позитивному внутрішньому мікрокліматі, зовнішні стресори можуть викликати напругу або знижувати мотивацію співробітників [23].

Таким чином, можна зробити висновок, що соціально-психологічний клімат виступає багатовимірним феноменом, що формується в процесі міжособистісної взаємодії, групового спілкування та реалізації спільної мети. Він відображає емоційний стан членів групи, їхнє задоволення умовами праці, рівень довіри, підтримки та взаєморозуміння в колективі. В основі формування соціально-психологічного клімату лежать як суб'єктивні чинники (індивідуальні особливості, симпатії, спільність цінностей), так і об'єктивні (характер організаційного середовища, економічні умови, управлінська культура).

Вітчизняні науковці пропонують різні підходи до визначення природи цього явища: від розуміння клімату як спільної емоційної налаштованості колективу чи відображення колективної свідомості — до розгляду його як системи взаємин між людьми або як індикатора соціально-психологічної сумісності. У наукових працях клімат трактується як комплексне утворення,

що охоплює емоційний стан, характер спілкування, ступінь згуртованості та рівень психологічної комфортності в колективі.

Сприятливий клімат забезпечує позитивну атмосферу, знижує конфліктність, підвищує мотивацію та залученість працівників. Натомість негативний клімат може призвести до напруження, конфліктів і зниження продуктивності. У зв'язку з цим важливим є регулярний моніторинг клімату за допомогою методів діагностики (соціометрія, опитувальники тощо) і впровадження заходів для його покращення.

1.3. Роль міжособистісних відносин у формуванні соціально-психологічного клімату

Міжособистісні відносини відіграють ключову роль у формуванні соціально-психологічного клімату, оскільки саме якість спілкування та взаємодії між членами групи визначає рівень комфорту, довіри та згуртованості. Дружні, відкриті та підтримуючі стосунки сприяють створенню позитивної атмосфери, в якій люди відчувають себе цінними, мотивованими та впевненими. Натомість напруженість, конфліктність і відсутність взаєморозуміння можуть викликати емоційний дискомфорт, знижувати продуктивність та руйнувати командну взаємодію.

Соціально-психологічний клімат формується на основі взаємовідносин, що склалися в колективі та між його учасниками. Ця структура характеризується сукупністю елементів, які поєднують у собі суспільні та міжособистісні зв'язки. Крізь призму суспільних відносин розкривається соціальна сутність особистих взаємин у колективі. Вони можуть охоплювати виробничі, політичні, правові, етичні та естетичні аспекти. Однак ключову роль у формуванні соціально-психологічного клімату відіграють саме міжособистісні стосунки [22].

Відмітимо, що аналіз соціально-психологічного клімату неможливий без урахування проблеми міжособистісної сумісності в колективі. Це поняття

відображає оптимальне співвідношення психологічних характеристик особистостей, яке забезпечує ефективну взаємодію. А.Б. Коваленко у своїх дослідженнях визначає міжособистісну сумісність як взаємне психологічне прийняття учасниками спілкування та спільної діяльності, що ґрунтується на подібності або взаємодоповненні їхніх особистісних рис, зокрема мотивів, інтересів, установок, характеру й темпераменту. Основним критерієм сумісності є суб'єктивне відчуття задоволеності взаємодією, яке супроводжується взаємною симпатією, взаєморозумінням і повагою один до одного [14].

Згуртованість колективу ґрунтується на двох основних чинниках: взаємній симпатії між його учасниками та привабливості групи як комфортного соціального простору для кожного з них. Саме злагоджена взаємодія створює сприятливий емоційний клімат, підвищує рівень довіри, відкритості у спілкуванні та зменшує ймовірність виникнення конфліктних ситуацій.

Серед головних показників згуртованості Д.П. Лисенко виділяє: психологічну сумісність, ефективність командної взаємодії (спрацьованість), відкритий характер комунікацій, атмосферу доброзичливості, взаємної підтримки та емоційної врівноваженості. Психологічна сумісність досягається завдяки раціональному підбору учасників колективу з урахуванням їхніх індивідуально-психологічних рис — темпераменту, стилю мислення, особливостей характеру. Натомість спрацьованість є результатом накопиченого досвіду співпраці, продуманого розподілу функцій і ролей, а також глибшого взаємного розуміння між членами колективу [21].

У цьому контексті важливо конкретизувати розгляд соціально-психологічного клімату на прикладі трудового колективу, де міжособистісні взаємини мають безпосередній вплив на ефективність професійної діяльності. Саме у робочому середовищі якість взаємодії між співробітниками, стиль керівництва, рівень емоційної підтримки та корпоративна культура визначають загальну атмосферу в колективі.

Згуртованість персоналу є ключовим чинником, що впливає на соціально-психологічний клімат у трудовому колективі, відображаючи якість міжособистісних стосунків та їхній вплив на спільну діяльність. Вона визначає рівень єдності групи, взаємну підтримку її членів і ступінь їх залученості до спільної справи. Іншими словами, згуртованість свідчить про інтегрованість колективу та взаємну прихильність його учасників [21].

Особливу роль у цьому процесі відіграє корпоративна культура — система загальноприйнятих у колективі норм, цінностей, традицій та моделей поведінки, яка не лише формує внутрішній етичний кодекс взаємодії, а й визначає стиль спілкування, рівень відкритості, підтримки й співпраці між членами команди.

Було встановлено, що корпоративна культура виступає потужним інструментом формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Вона задає тон повсякденній комунікації, впливає на мотивацію працівників, їхню залученість до спільної справи, рівень довіри до керівництва та колег. В організаціях із розвиненою корпоративною культурою працівники частіше відчують себе частиною єдиного цілого, виявляють ініціативу, демонструють лояльність і схильність до конструктивної взаємодії. Натомість відсутність чітко окреслених культурних орієнтирів може призводити до хаотичності взаємин, зниження морального тону колективу та загального незадоволення робочим середовищем.

Розвинена корпоративна культура також позитивно впливає на економічні і соціальні аспекти функціонування підприємства. З економічної точки зору, вона сприяє досягненню вищих виробничих та фінансових результатів у порівнянні з підприємствами, де корпоративна культура формується випадково або взагалі ігнорується. Такий результат забезпечується завдяки зміцненню репутації компанії серед партнерів, інвесторів, державних органів, потенційних працівників та клієнтів, а також через зростання продуктивності праці персоналу [19].

Міжособистісна сумісність відіграє важливу роль і в процесі адаптації нових працівників до вже сформованого колективу. Вона сприяє швидшому входженню в ритм роботи, зменшує ризик виникнення конфліктів і створює умови для формування стабільного ядра команди, яке підтримує конструктивну атмосферу упродовж тривалого часу.

Сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі є важливою передумовою для підвищення ефективності роботи, зростання задоволеності працівників своїми професійними обов'язками та взаєминами з колегами. Такий клімат не виникає випадково — він є результатом цілеспрямованої та послідовної психологічної роботи в межах колективу. Його формування передбачає впровадження спеціальних заходів, які сприяють побудові здорових і конструктивних відносин між керівництвом та працівниками. Створення й підтримка позитивного психологічного середовища в організації — це безперервний процес, який вимагає активної участі менеджерів, їхнього професійного підходу, уважності до потреб колективу та здатності налагоджувати довірливу, відкриту комунікацію.

В управлінні соціально-психологічним кліматом ключову роль відіграють фахівці з управління персоналом та керівники структурних підрозділів. Вони повинні вміти не лише аналізувати міжособистісні відносини, а й вчасно реагувати на тривожні сигнали — зниження мотивації, ізоляцію окремих членів команди, зростання конфліктності. Через навчання, тимблдинги, коучинг чи зворотний зв'язок можна впливати на клімат і запобігати його деградації.

Досліджуючи конфлікти у професійному середовищі, Н.В. Гришина зазначає, що взаємовідносини між працівниками зазвичай розвиваються у двох основних напрямках: вертикальному — між керівниками та підлеглими, та горизонтальному — між співробітниками, які займають рівнозначні позиції. Тип і якість цих відносин значною мірою обумовлені як культурними традиціями спільноти, так і індивідуальними особливостями учасників

взаємодії, що проявляються у межах соціальних норм, прийнятих у конкретному колективі [13].

Поступово колектив виробляє власні механізми вирішення завдань і подолання труднощів, розробляє унікальні для себе способи взаємодії, емоційної підтримки та поведінкових реакцій. Таким чином, формується неповторний стиль функціонування групи, який слугує основою для її стабільності та ефективної роботи [21].

Таким чином, міжособистісні відносини є ключовим чинником, що визначає характер і якість соціально-психологічного клімату в колективі. Від того, наскільки відкритим, довірливим і конструктивним є спілкування між членами групи, залежить емоційна атмосфера, згуртованість, ефективність професійної взаємодії та рівень загального задоволення працівників. Успішний колектив ґрунтується на високому рівні міжособистісної сумісності, що забезпечує взаємну підтримку, розуміння і повагу, а також мінімізує ризики конфліктів і ізоляції.

Особливе значення у формуванні позитивного клімату має корпоративна культура, яка слугує регулятором поведінки, задає орієнтири в комунікації та сприяє створенню сприятливих умов для спільної праці. Згуртованість колективу, що підтримується чітко сформованими цінностями, нормами та традиціями, є показником не лише соціальної стабільності, а й високого потенціалу для професійного розвитку та досягнення організаційних цілей.

Створення сприятливого соціально-психологічного клімату є результатом цілеспрямованих дій керівництва та фахівців з управління персоналом. Ефективне управління міжособистісними відносинами, організація спільної діяльності, налагодження якісного зворотного зв'язку та уважність до емоційного стану працівників — усе це є необхідними умовами для підтримки позитивного клімату. У результаті формується згуртований, стабільний і продуктивний колектив, здатний ефективно функціонувати, адаптуватися до змін і досягати спільних цілей у динамічному середовищі.

Висновки до першого розділу

У результаті аналізу теоретичних першоджерел з досліджуваної проблематики міжособистісних відносин і соціально-психологічного клімату в колективі було встановлено, що ці явища є взаємопов'язаними й визначальними для ефективного функціонування соціальних груп та розвитку особистості.

Підкреслимо, що міжособистісні відносини виступають не лише основою соціальної взаємодії, а й складним психологічним феноменом, який охоплює емоційні, когнітивні та поведінкові компоненти. У вітчизняній і зарубіжній психології існує широкий спектр підходів до визначення та класифікації цих взаємин. Зокрема, дослідники наголошують на їхній суб'єктивності, вибірковості, емоційній насиченості та впливі на поведінку індивіда. Зазначимо, що міжособистісні стосунки відображають як внутрішній світ особистості, так і виступають фактором її розвитку — впливають на самооцінку, відчуття приналежності, потребу у визнанні та самореалізації.

Особливе місце в теоретичних концепціях займають гуманістичні підходи, які підкреслюють важливість позитивного досвіду спілкування, емоційної підтримки та самореалізації в міжособистісному просторі. Водночас, соціально-психологічні підходи акцентують увагу на динаміці взаємодії в групі, ролях, статусах, механізмах впливу (імітація, навіювання, конформізм, переконання) та конфліктах як неминучих, але потенційно конструктивних формах розвитку стосунків.

Соціально-психологічний аспект цього явища свідчить про його складну, багатокомпонентну природу. Було встановлено, що соціально-психологічний клімат колективу формується під впливом як об'єктивних чинників (організаційне середовище, стиль керівництва, умови праці), так і суб'єктивних (міжособистісна сумісність, емоційна атмосфера, мотиваційні установки, особисте сприйняття групових норм і ролей). Від того, наскільки

позитивним є цей клімат, залежить продуктивність праці, рівень задоволеності, схильність до співпраці та інноваційність у колективі.

Особливу увагу було приділено зв'язку між якістю міжособистісних відносин і станом соціально-психологічного клімату. Було встановлено, що саме взаємна симпатія, довіра, підтримка, відкритість у комунікації та конструктивна критика є фундаментом для формування сприятливого клімату. Натомість емоційна напруга, часті конфлікти, недовіра чи ігнорування потреб інших створюють несприятливий фон, що підриває ефективність спільної діяльності.

Також було виявлено, що у сучасних умовах особливого значення набуває корпоративна культура як носій спільних цінностей, норм і моделей поведінки, що регламентують комунікацію та взаємодію в межах організації. Її зміст значною мірою визначає рівень згуртованості, готовність працівників до взаємодопомоги, а також їхню ідентифікацію з групою чи компанією в цілому. Формування сильної корпоративної культури є однією з головних умов стабільного, морально здорового колективу, що має високу соціально-психологічну стійкість до зовнішніх викликів.

Таким чином, системний аналіз міжособистісних відносин і соціально-психологічного клімату дозволяє зробити низку важливих висновків, що поглиблюють розуміння природи цих явищ. Адже знання механізмів побудови позитивних взаємин, розуміння психологічних закономірностей групової динаміки та вміння працювати з конфліктами є ключовими компетентностями не лише для практичного психолога, а й для будь-якого керівника або члена організації. Ці компетенції є запорукою ефективного управління, стабільного розвитку та загального добробуту всередині соціальних спільнот.

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ МІЖСОБИСТІСНИХ ВІДНОСИН НА СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ

2.1. Організація та методи емпіричного дослідження

Задля досягнення мети та завдань кваліфікаційної роботи було організовано та проведено емпіричне дослідження, спрямоване на вивчення взаємозв'язку між міжособистісними відносинами та соціально-психологічним кліматом у колективі. Дослідження здійснювалося у кілька послідовних етапів. У структурі емпіричної роботи виділено три основні етапи: підготовчий, діагностичний та аналітико-інтерпретаційний.

На підготовчому етапі було здійснено комплекс заходів, спрямованих на формування теоретичної та методичної основи подальшого дослідження. Зокрема, проведено аналіз актуальних наукових джерел — як вітчизняної, так і зарубіжної літератури — з проблематики міжособистісних відносин і соціально-психологічного клімату в колективі. Це дало змогу окреслити основні теоретичні підходи до вивчення досліджуваного явища та уточнити ключові поняття. Було визначено мету дослідження, сформульовано його завдання, а також обрано теоретичні підходи, на яких воно ґрунтується. Крім того, підібрано психодіагностичні методики, що відповідають поставленим цілям і завданням дослідження. Для зручності проведення опитування та підвищення точності збору даних усі методики були оформлені у вигляді Google Форми, що дозволило забезпечити швидкий доступ респондентів до завдань, а також автоматизувати обробку відповідей.

На діагностичному етапі було проведено емпіричне дослідження, спрямоване на вивчення взаємозв'язку між міжособистісними відносинами та соціально-психологічним кліматом у колективі. Дослідження реалізовувалося на базі трудового колективу маркетингової компанії «Brands That Matter».

Участь у ньому взяли 38 співробітників компанії, серед яких — 28 жінок та 10 чоловіків віком від 18 до 27 років.

Відмітимо, що у даній вибірці були представлені як спеціалісти середньої ланки (менеджери з маркетингу, дизайнери, SMM-фахівці), так і керівний склад (HR-менеджер, керівники відділів). Формування вибірки здійснювалося з урахуванням таких критеріїв, як репрезентативність, чіткість, надійність та відповідність меті дослідження. Для збору даних були використані обрані психодіагностичні методики, які дозволяють отримати валідну та надійну інформацію. Особлива увага приділялася однозначності формулювання питань, точності інструкцій та збереженню анонімності відповідей. Це дозволило забезпечити достовірність отриманих результатів та уникнути спотворення даних.

Для розв'язання поставлених завдань був підібраний психодіагностичний комплекс методик. Зокрема:

Методика «Суб'єктивна оцінка міжособистісних відносин» (А.Я. Духновський). Мета методики — дослідити, як окремі члени колективу сприймають свої взаємини з іншими учасниками групи, виявити рівень симпатій та антипатій, ступінь емоційної привабливості, згуртованості колективу, а також наявність міжособистісної напруженості чи конфліктності.

Опитувальник складається із 40 тверджень, які описують типові способи соціальної взаємодії з людьми. Випробуваний оцінює кожне твердження за семибальною шкалою [21].

Результати аналізуються за чотирма основними шкалами:

Напруженість у стосунках (Н) – відображає рівень суб'єктивного психологічного тиску, емоційної напруги під час спілкування.

Відчуженість (В) – характеризує емоційну дистанцію, ізолюваність, відсутність близькості у взаємодії з оточенням.

Конфліктність (К) – свідчить про частоту конфліктних ситуацій та очікування напруженості у контактах.

Агресивність (А) – демонструє рівень ворожості, неприязні, схильності до звинувачень та негативного емоційного фону у спілкуванні.

Інтерпретація результатів дозволяє не лише оцінити загальний рівень міжособистісної гармонії в колективі, а й виявити «проблемні зони» — емоційно напружені, відчужені або конфліктні ділянки у структурі стосунків, які можуть потребувати психологічної корекції чи управлінського втручання.

Також емпіричне дослідження проводилося з використанням методики «Оцінка психологічної атмосфери в колективі» (за А.Ф. Фідлер), яка застосовується для виявлення загальної соціально-психологічної атмосфери в колективі, з'ясувати рівень міжособистісного прийняття, рівень емоційного комфорту та взаємодії між членами групи.

Мета методики — оцінити емоційне тло у взаємодії між членами колективу, виявити суб'єктивне сприйняття клімату кожним учасником та визначити ступінь психологічного комфорту або напруженості в групі.

Тестовий інструментарій включає 10 пар антонімічних характеристик (наприклад: «теплота – холодність», «доброзичливість – ворожість», «цікавість – нудьга» тощо), які учасники мають оцінити за шкалою від 1 до 8 балів. Загальний показник психологічного клімату обчислюється як середнє значення балів по всіх пунктах і всім респондентам. Цей показник може варіюватися в межах від 10 до 80 балів, де менші значення свідчать про позитивні міжособистісні відносини в колективі, а вищі – про напруженість та дискомфорт у спілкуванні [31].

Також було використано методику розподілу командних ролей (за Р.М. Белбін). Мета цієї методики — визначити, які ролі учасники найчастіше беруть на себе під час командної взаємодії, оцінити, наскільки гармонійно розподілені ролі в колективі, та з'ясувати, як вони впливають на ефективність роботи та соціально-психологічну атмосферу в групі.

Методика складається з 7 блоків, кожен з яких містить 8 тверджень, що описують різні поведінкові прояви у команді. Респондент розподіляє 10 балів між цими твердженнями, залежно від того, наскільки кожне з них відповідає

його характеру та стилю поведінки в колективі. Одному твердженню може бути присвоєно від 2 до 10 балів. Якщо респондент повністю погоджується з твердженням, він може надати йому всі 10 балів. Загальна сума балів у межах кожного блоку не повинна перевищувати 10 балів [13].

На основі відповідей визначається домінуюча роль або комбінація ролей у поведінці кожного учасника, що дозволяє оцінити групову динаміку та потенційні зони напруження чи доповнюваності.

Командні ролі за даною методикою:

Виконавець (В) – відповідальний, системний працівник із високим рівнем самодисципліни. Його сила – в організації та реалізації планів, однак він може бути негнучким до нових ідей.

Голова (Г) – координатор, що орієнтований на цілі команди. Має здібності об'єднувати зусилля колективу, хоча не завжди вирізняється високим рівнем креативності.

Формувач (Ф) – динамічний лідер, який стимулює команду до дії, але схильний до нетерпіння та імпульсивності.

Мислитель (М) – генератор ідей, що пропонує нові підходи та рішення. Може ігнорувати практичні деталі та реалії.

Розвідник (Р) – комунікабельний дослідник ресурсів. Налагоджує зовнішні зв'язки, але швидко втрачає інтерес до завдань.

Оцінювач (О) – аналітичний і стриманий член команди, який об'єктивно оцінює пропозиції. Йому не вистачає мотиваційної сили.

Колективіст (К) – підтримує добрий мікроклімат у команді, сприяє згуртованості, однак може бути нерішучим у критичних ситуаціях.

Доводчик (Д) – перфекціоніст, який контролює якість виконання та доводить справу до кінця, але іноді надмірно зосереджений на дрібницях.

Таким чином, емпіричне дослідження було організоване з урахуванням усіх необхідних методичних вимог: дотримано принципів валідності, надійності та етичності дослідницької процедури. Застосовані психодіагностичні методики дозволили отримати комплексну та

багатовимірну інформацію щодо особливостей міжособистісних взаємин та соціально-психологічного клімату в колективі.

На аналітико-інтерпретаційному етапі основну увагу було зосереджено на виявленні взаємозв'язків між основними шкалами на вивчення міжособистісних відносин та особливостей соціально-психологічного клімату в колективі. Для математико-статистичної обробки емпіричних даних було використано коефіцієнт кореляції Пірсона. Вибір саме цього критерію зумовлений його відповідністю меті дослідження — виявити наявність та силу лінійного зв'язку між двома кількісними змінними: показниками міжособистісних відносин та характеристиками соціально-психологічного клімату колективу. Коефіцієнт кореляції Пірсона є класичним параметричним методом, який дозволяє не лише встановити наявність кореляційного зв'язку, а й оцінити його напрям (прямий або зворотний) та ступінь (слабкий, помірний, сильний). На останньому етапі дослідження було проведено обробку та аналіз емпіричних даних, отриманих у процесі діагностики.

2.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу

Емпіричне дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу проводилося на базі трудового колективу серед співробітників віком від 18 до 27 років маркетингової компанії «Brands That Matter».

З метою вивчення особливостей міжособистісної взаємодії в колективі було використано методику «Суб'єктивна оцінка міжособистісних відносин» (А.Я. Духновський). Дана методика дозволяє виявити суб'єктивне сприйняття індивідом свого становища в групі і надає результати за такими шкалами: «Напруженість», «Відчуженість», «Конфліктність», «Агресивність».

Наведемо результати аналізу отриманих даних за шкалою «Напруженість» (див. рис. 2.1).

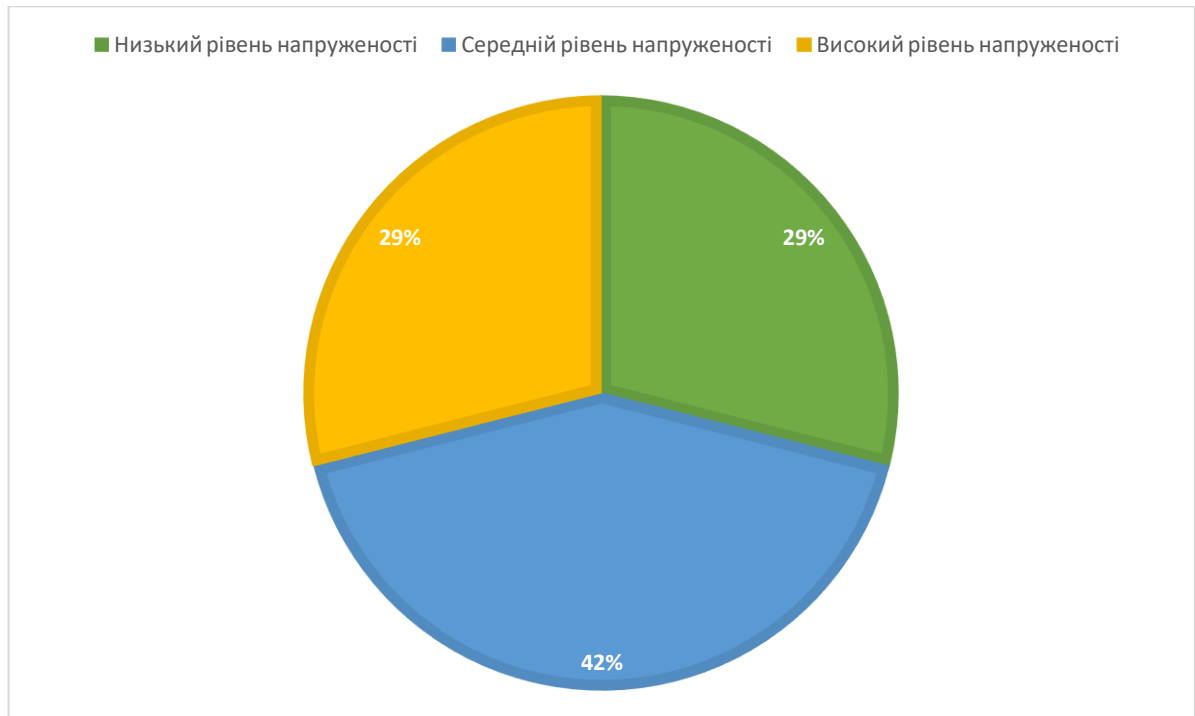


Рис. 2.1. Аналіз показників за шкалою «Напруженість»

Для кількісного аналізу отриманих даних за методикою здійснено розподіл рівнів напруженості на три категорії: низький рівень – від 20 до 37 балів; середній рівень – від 38 до 54 балів; високий рівень – від 55 до 72 балів.

Отже, було отримано наступні результати: низький рівень напруженості було виявлено у 29 % респондентів (11 осіб із 38). Ці дані свідчать про те, що майже третина учасників дослідження відчувають себе психологічно комфортно у взаємодії з колегами, не відчувають тривоги чи внутрішньої напруги, що є позитивним фактором для підтримки здорового соціально-психологічного клімату в колективі.

Середній рівень напруженості зафіксовано у 42 % респондентів (16 осіб). Це найчисельніша група, яка демонструє помірний рівень внутрішньої напруги. Такий показник може свідчити про наявність окремих епізодів психологічного дискомфорту у спілкуванні, однак він не є критичним і, зазвичай, не порушує загальну ефективність міжособистісної взаємодії.

Відмітимо, що високий рівень напруженості виявлено також у 29 % респондентів (11 осіб). Це вказує на те, що майже третина учасників

дослідження перебуває в емоційно несприятливому стані, що може проявлятися у вигляді внутрішньої тривоги, постійного стресу, уникання контактів або негативного сприйняття взаємодії з іншими членами колективу.

Таким чином, аналіз результатів за шкалою «Напруженість» вказує на наявність значної варіативності рівня емоційного стану респондентів у межах колективу. Майже третина респондентів демонструє низький рівень напруженості, що створює передумови для конструктивної співпраці. З іншого боку, наявність такої ж кількості респондентів із високим рівнем напруження вимагає додаткової уваги, оскільки саме ця група є потенційно вразливою до розвитку дезадаптації чи міжособистісних конфліктів.

Показники за шкалою «Відчуженість» наведено на рис. 2.2.

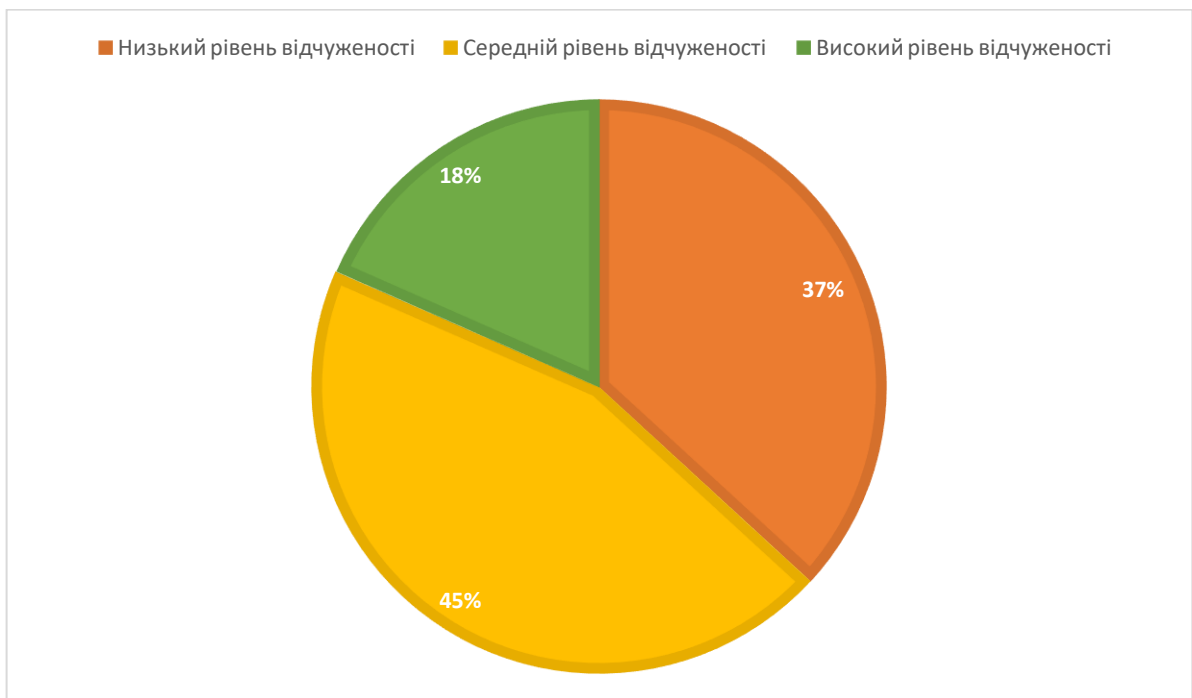


Рис. 2.2. Аналіз показників за шкалою «Відчуженість»

Для кількісного аналізу отриманих даних за даною методикою здійснено розподіл рівнів відчуженості на три категорії: низький рівень – від 19 до 36 балів; середній рівень – від 37 до 53 балів; високий рівень – від 54 до 71 балу.

Як бачимо на рис. 2.2., було встановлено наступну структуру розподілу респондентів:

Низький рівень відчуженості було виявлено у 37% учасників дослідження (14 осіб). Ці респонденти характеризуються як відкриті до міжособистісної взаємодії, виявляють готовність до емоційного контакту, вільно інтегруються у групу. Їхня поведінка свідчить про наявність довірливих стосунків і відсутність психологічного бар'єру в комунікації.

Зазначимо, що середній рівень відчуженості зафіксовано у 45% респондентів (17 осіб), що становить найбільшу частину вибірки. Такий рівень може свідчити про помірне емоційне дистанціювання: респонденти в цій групі можуть встановлювати стосунки з колегами, проте, можливо, не завжди готові до глибокої емоційної відкритості. Вони зберігають певну межу у взаємодії, що може бути зумовлено як індивідуальними особливостями, так і особливостями мікроклімату в колективі.

Високий рівень відчуженості виявлено у 18% респондентів (7 осіб). Ці показники є свідченням значної емоційної дистанції, відсутності глибоких контактів, можливо, почуття ізоляції або труднощів в інтеграції до групи. Такий рівень відчуженості може бути наслідком попереднього негативного досвіду взаємодії, внутрішньої тривожності або слабо розвинених соціальних навичок.

Загалом отримані результати свідчать про переважання низького та середнього рівнів відчуженості серед респондентів, що є позитивною тенденцією. Проте наявність досліджуваних із високими показниками відчуженості вимагає додаткової уваги з метою виявлення причин такої емоційної ізоляції та запобігання її негативному впливу на загальну атмосферу в колективі.

Розглянемо результати отримані за шкалою «Конфліктність» (див. рис. 2.3).

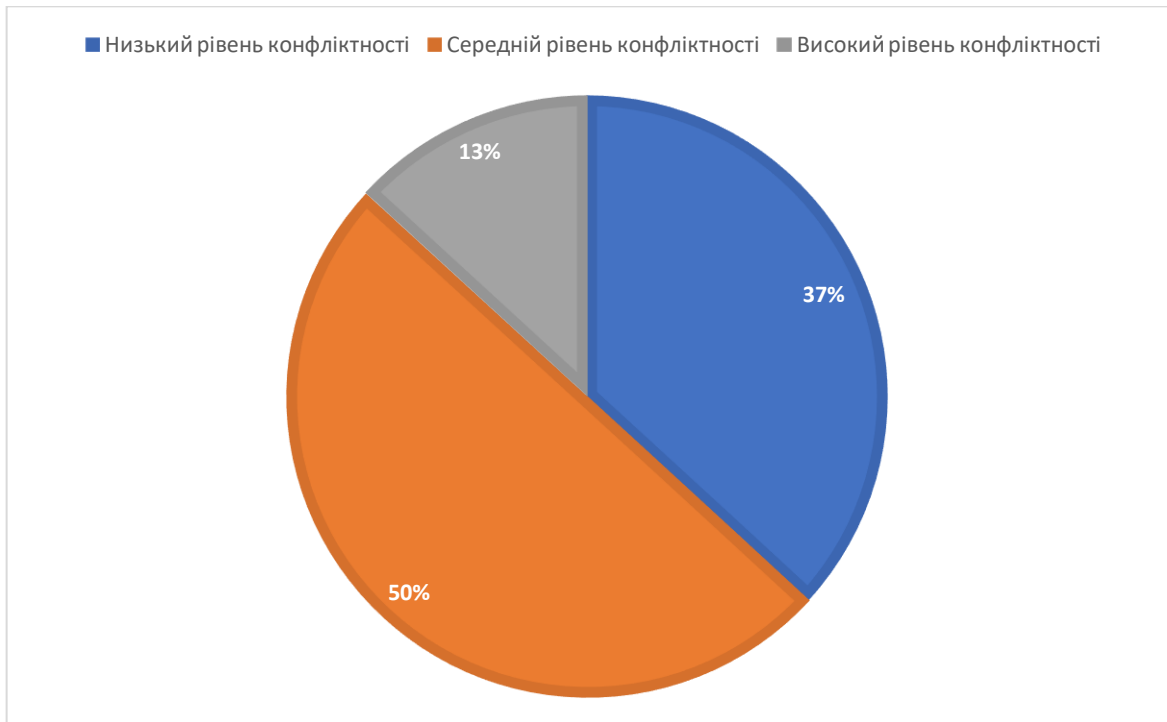


Рис. 2.3. Аналіз показників за шкалою «Конфліктність»

Для кількісного аналізу отриманих даних за даною методикою здійснено розподіл рівнів конфліктності на три категорії: низький рівень – 15–26 балів; середній рівень – 27–38 балів; високий рівень – 39–50 балів.

Отримані результати було розподілено наступним чином: низький рівень конфліктності виявлено у 37 % респондентів (14 осіб). Це свідчить про те, що значна частина учасників дослідження демонструє стриманість, схильність до конструктивного розв’язання суперечок та здатність уникати ескалації напруги у міжособистісних стосунках.

Середній рівень конфліктності виявлено у 50 % респондентів (19 осіб). Це найбільш чисельна група. Середній рівень конфліктності, як правило, передбачає наявність певних епізодів суперечок чи емоційних реакцій у спілкуванні, однак вони не набувають системного чи деструктивного характеру. Особи з такими показниками можуть бути критичними, відстоювати свою позицію, проте здатні на компроміси й дотримуються загальноприйнятих норм у колективі.

Високий рівень конфліктності виявлено у 13 % респондентів (5 осіб). Це відносно невелика, але значуща група, представники якої схильні до емоційних спалахів, виявлення роздратування, жорсткого відстоювання власної думки без врахування позиції інших. Така поведінка може провокувати напруженість у колективі, знижувати рівень згуртованості та ускладнювати взаємодію.

Таким чином, результати за шкалою «Конфліктність» свідчать про переважання низького та середнього рівнів конфліктності серед респондентів, що є позитивною характеристикою для соціально-психологічного клімату групи. Проте наявність осіб із високими показниками вимагає індивідуального підходу, можливо — профілактичної роботи з формування навичок ненасильницького спілкування та управління емоціями.

Наступною в нашому аналізі представлена оцінка результатів за шкалою «Агресивність» (див. рис. 2.4).

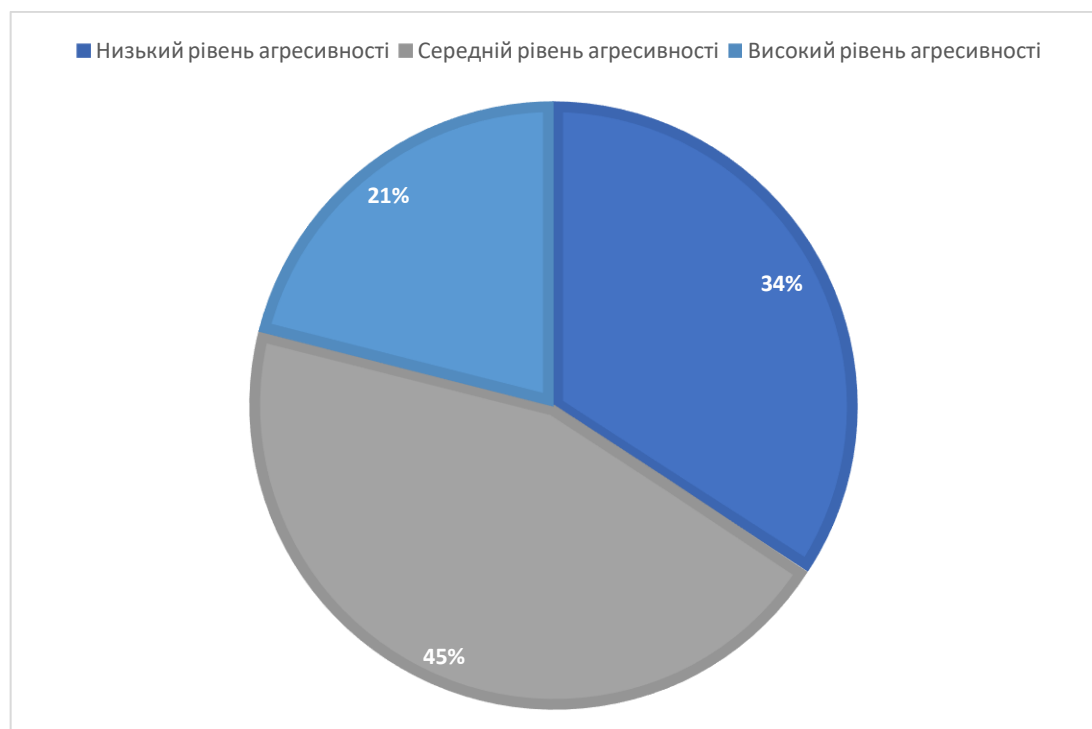


Рис. 2.4. Аналіз показників за шкалою «Агресивність»

Діапазон балів за даною методикою було розподілено наступним чином: низький рівень агресивності – 15–27 балів; середній рівень – 28–40 балів; високий рівень – 41–53 бали.

Так, як бачимо на рис. 2.4., низький рівень агресивності виявлено у 34 % респондентів (13 осіб). Ці учасники демонструють стриману поведінку, уникають конфліктів і проявів ворожості. Вони здатні зберігати емоційну рівновагу навіть у напружених ситуаціях, що позитивно позначається на комунікативному кліматі в колективі.

Середній рівень агресивності зафіксовано у 45 % респондентів (17 осіб). Ці особи іноді можуть проявляти емоційність або наполегливість, але зазвичай дотримуються меж соціально прийнятної поведінки. Їх агресивність не має деструктивного характеру, а радше є реакцією на зовнішні подразники або ситуації, пов'язані з фрустрацією чи стресом.

Високий рівень агресивності виявлено у 21 % учасників дослідження (8 осіб). Ця група потенційно може демонструвати дратівливість, підвищену конфліктність або схильність до емоційної напруги у взаємодії з колегами. Високий рівень агресивності може негативно впливати на загальний психологічний клімат у колективі, ускладнювати побудову довірливих стосунків і створювати ризик соціальної напруги.

У цілому, результати за шкалою «Агресивність» свідчать про домінування низьких і середніх рівнів серед більшості респондентів, що вказує на відносно сприятливу атмосферу в колективі.

Наступним етапом дослідження був аналіз рівня загальної соціально-психологічної атмосфери в колективі з використанням методики «Оцінка психологічної атмосфери в колективі» (за А.Ф. Фідлером), яка дозволяє виявити, як члени групи суб'єктивно сприймають емоційний клімат колективу.

Отримані дані за шкалами «Доброзичлива атмосфера», «Помірна атмосфера» і «Несприятлива атмосфера» наведені у на рис. 2.5.

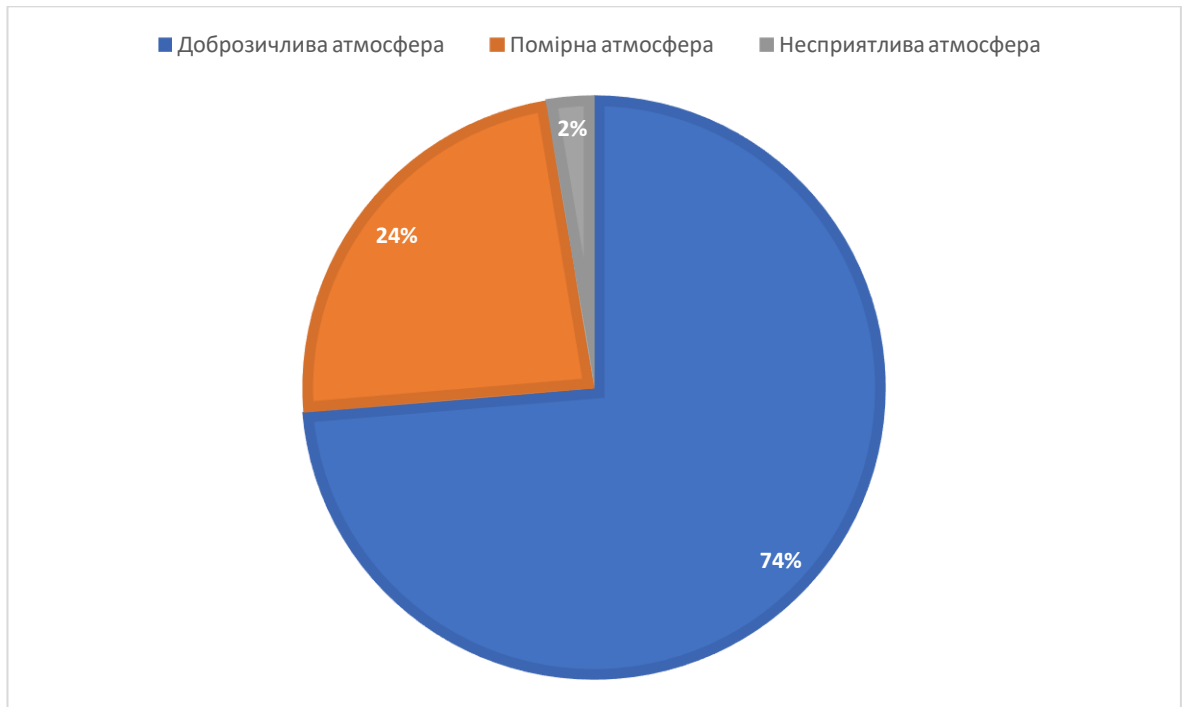


Рис. 2.5. Суб'єктивний рівень оцінювання соціально-психологічної атмосфери в колективі (за методикою А.Ф. Фідлера)

Як бачимо на рис. 2.5. отримані результати свідчать про переважно сприятливе сприйняття емоційного клімату в групі. Згідно з отриманими даними:

74% опитаних респондентів (28 осіб) оцінили атмосферу в колективі як позитивну. Це свідчить про те, що більшість членів групи відчують себе комфортно в межах колективу, мають довірливі та доброзичливі стосунки з іншими, спостерігається емоційна підтримка, відкритість у спілкуванні та взаємоповага. Такий рівень позитивного сприйняття атмосфери сприяє ефективній взаємодії, підвищенню продуктивності та задоволеності колективною діяльністю.

Відмітимо, що 24% учасників дослідження (9 осіб) визначили атмосферу як середню, що може вказувати на існування певних труднощів у спілкуванні, нейтральне або нестабільне сприйняття емоційного клімату. Ця частина респондентів, ймовірно, не має яскраво вираженого позитивного чи

негативного досвіду взаємодії, або ж час від часу стикається з окремими напруженими ситуаціями.

Також 2% респондентів (1 особа) охарактеризували атмосферу як негативну. Це є сигналом про наявність певних проблем у міжособистісних стосунках: ймовірне відчуття відчуження, недостатній рівень довіри, конфлікти або домінування емоційної напруженості. Хоча йдеться лише про одного учасника, така відповідь потребує окремої уваги, оскільки навіть поодинокі сприйняття колективу як несприятливого може впливати на загальний соціально-психологічний клімат.

Отже, аналіз отриманих результатів дає підстави стверджувати, що в колективі переважає сприятлива соціально-психологічна атмосфера, яка характеризується високим рівнем емоційного комфорту, взаємопідтримки та позитивних міжособистісних зв'язків.

Водночас, наявність одного учасника з негативним сприйняттям колективу свідчить про потенційну потребу в індивідуальному супроводі або в реалізації заходів із покращення згуртованості групи.

Наступним етапом дослідження був аналіз командних ролей, які виконують члени колективу, за методикою визначення ролей у команді, розробленою Р.М. Белбіном. Ця методика дає змогу визначити функціональний склад групи, з'ясувати, які ролі домінують, та оцінити потенціал колективу.

Відмітимо, що за даною методикою результати надаються за такими шкалами: «Фахівець», «Реалізатор», «Координатор», «Творець», «Генератор ідей», «Дослідник», «Експерт», «Дипломат».

Дані, отримані за шкалами, подано на рис. 2.6.

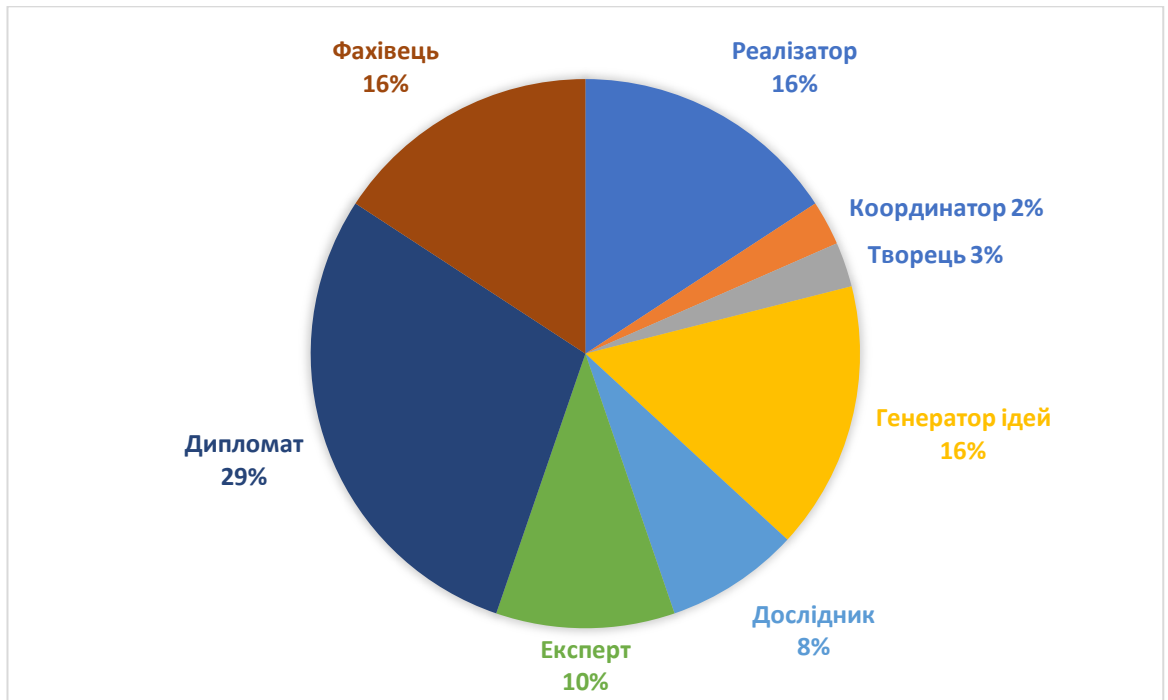


Рис. 2.6. Аналіз розподілу ролей у команді (за методикою Р.М. Белбіна)

Зазначимо, що в межах даного дослідження було проаналізовано командні ролі у колективі, який складається з 38 співробітників. Розподіл виявлених ролей виглядає наступним чином:

Найбільш чисельно представлена роль «Дипломат», яку посідають 11 осіб, що становить 29% від загальної кількості респондентів. Це свідчить про те, що значна частина співробітників орієнтована на збереження гармонії в колективі, уникнення конфліктів, посередництво в суперечках, а також підтримку позитивної психологічної атмосфери.

Три ролі «Фахівець», «Реалізатор» та «Генератор ідей» виявилися однаково представленими у колективі (по 16% відповідно). Баланс між цими трьома ролями говорить про функціональну різноманітність команди, що забезпечує як наявність нових ідей, так і їх якісну реалізацію.

«Фахівці» виступають носіями вузькопрофесійних знань, до яких звертаються у разі потреби вирішення спеціалізованих питань. Вони часто не прагнуть до керівних позицій, але є цінними через свою глибоку компетентність.

«Реалізатори» представлені особами, які відповідають за перетворення ідей на конкретні дії. Вони зазвичай практичні, організовані та відповідальні, що робить їх ключовими виконавцями в команді.

«Генератори ідей» охарактеризовано як інноваційні учасники, які продукують нові концепції, шукають нестандартні рішення та надихають команду на зміни. Їхня присутність свідчить про відкритість колективу до креативних підходів.

Також зазначимо, що 10% респондентів виконують роль «Експерта», який займається аналізом інформації, формуванням висновків, логічним обґрунтуванням рішень. Ця роль передбачає раціональне мислення, об'єктивність та схильність до зваженої оцінки. Експерти є опорою у прийнятті важливих рішень, особливо в ситуаціях, де потрібен аналіз складних або неоднозначних даних.

Дослідники (8% респондентів) — це особи, що активно шукають зовнішні ресурси, нові можливості, партнерства або рішення поза межами наявних практик. Вони є важливими для розвитку організації, адаптації до змін і впровадження інновацій. Їхня помірنا присутність може свідчити про певну закритість колективу або про задоволення поточними умовами функціонування.

Також 3% респондентів виконують роль «Творця» - індивіда, що є джерелом новаторських підходів, здатного розробляти абсолютно нові ідеї або концепції. Це, як правило, яскраво виражені креативні особистості, що рідко зустрічаються, але можуть мати значний вплив на стратегічний розвиток організації.

Найменш представлена роль «Координатор», яку виконує 2% респондентів. Координатори — це лідери, що вмюють розподіляти обов'язки, організувати спільну діяльність, ставити завдання та мотивувати команду. Низький рівень представленості цієї ролі може свідчити про відсутність чітко визначеного лідера або про неформальне лідерство, яке реалізується через

інші ролі (наприклад, дипломата чи реалізатора). Також це може бути показником горизонтальної структури управління у колективі.

Загалом результати дослідження свідчать про домінування у колективі ролей, орієнтованих на комунікацію, стабільність, практичну реалізацію завдань і експертність. Це забезпечує ефективність поточних робочих процесів і сприяє підтримці сприятливого соціально-психологічного клімату.

Разом з тим, відносно невелика кількість респондентів з лідерсько-організаторськими або стратегічними функціями (координатор, творець, дослідник) може вказувати на потенційні труднощі з довготривалим плануванням, впровадженням змін та модернізацією діяльності. Це відкриває перспективи для цілеспрямованого розвитку лідерських і креативних компетентностей серед персоналу.

Наступним етапом нашого аналізу є встановлення та аналіз наявних взаємозв'язків між основними отриманими показниками за допомогою критерія Пірсона. З метою виявлення взаємозв'язку між характером міжособистісних відносин у групі та рівнем задоволеності соціально-психологічним кліматом колективу було проведено кореляційний аналіз між показниками методики А.Я. Духновського та основними шкалами за методикою А.Ф. Фідлера. Результати проведеного аналізу наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Взаємозв'язок між шкалами міжособистісних відносин та суб'єктивною оцінкою психологічної атмосфери

Шкала міжособистісних відносин	Коефіцієнт кореляції з результатом Фідлера (r)	t-статистика	Рівень статистичної значущості (p)
Напруженість (Н)	0.391	2.55	0.015
Відчуженість (В)	0.276	1.72	0.094

Конфліктність (К)	0.070	0.42	0.678
Агресивність (А)	0.085	0.51	0.612

Примітка: Значення при $p < 0,05$ вважаються статистично значущими.

Отже, як бачимо з табл. 2.1. найбільш вираженим виявився статистично значущий зв'язок між шкалою «Напруженість у стосунках» (методика А.Я. Духновського) та оцінкою психологічної атмосфери в колективі (методика А.Ф. Фідлера), що підтверджується коефіцієнтом кореляції $r = 0,391$ при рівні значущості $p = 0,015$. Це свідчить про наявність помірного позитивного зв'язку між цими змінними.

Варто зазначити, що в контексті дослідження позитивний напрямок кореляції вказує на зростання показника несприятливості соціально-психологічного клімату зі збільшенням рівня напруженості у міжособистісних стосунках. Інакше кажучи, чим вищий рівень напруженості, тим гіршою сприймається психологічна атмосфера в колективі.

Цей результат пояснюється тим, що високий рівень напруженості в комунікативних взаємодіях між членами колективу зазвичай супроводжується зростанням емоційного напруження, зниженням довіри, зростанням внутрішньої тривоги, що в сукупності негативно впливає на суб'єктивне відчуття комфорту в колективі. Таким чином, напруженість може виступати як один із ключових індикаторів несприятливого соціально-психологічного клімату.

Водночас інші шкали методики А.Я. Духновського, а саме: «Відчуженість», «Конфліктність» та «Агресивність», не продемонстрували статистично значимі кореляційні зв'язки з показниками за методикою А.Ф. Фідлера. Зокрема, коефіцієнти кореляції становили відповідно $r = 0,276$; $r = 0,070$ та $r = 0,085$, що не дозволяє вважати ці зв'язки статистично значущими.

Це свідчить про те, що в межах вибірки дослідження не було встановлено достовірного впливу вищезазначених аспектів міжособистісної

взаємодії на загальну оцінку психологічної атмосфери в колективі. Можна припустити, що такі якості, як конфліктність та агресивність можуть не сприйматися учасниками групи як стабільні або визначальні характеристики соціального клімату. Можна припустити, що такі прояви можуть мати ситуативний характер, бути менш помітними або компенсованими іншими позитивними елементами взаємодії.

Отже, узагальнюючи результати проведеного кореляційного аналізу, можна зробити висновок, що з чотирьох досліджуваних шкал міжособистісних відносин лише шкала «Напруженість» виявила статистично достовірний зв'язок із суб'єктивною оцінкою психологічного клімату в колективі. Виявлений зв'язок може бути використаний як орієнтир для психологічної діагностики та розробки психокорекційних заходів, спрямованих на поліпшення соціально-психологічного клімату в організаційних і навчальних колективах.

Метою наступного етапу дослідження було виявлення статистично значущих взаємозв'язків між показниками міжособистісних стосунків (за методикою А.Я. Духновського), рівнем соціально-психологічного клімату в колективі (за методикою А.Ф. Фідлера) та командними ролями (за опитувальником Р. Белбіна).

Здійснено кореляційний аналіз за критерієм Пірсона між окремими шкалами кожної методики. В таблиці 2.2. наведено найбільш значущі виявлені коефіцієнти кореляції.

Таблиця 2.2.

**Взаємозв'язок між основними шкалами міжособистісних відносин,
суб'єктивною оцінкою психологічної атмосфери та розподілом ролей в
колективі**

Кореляційна пара	Коефіцієнт кореляції з результатом Фідлера (r)	t-статистика	Рівень статистичної значущості (p)

Відчуженість (В) + Експерт (Е)	0.290	1.82	0.077
Рівень клімату (Фідлер) + Дипломат (Д)	0.280	1.75	0.088
Рівень клімату (Фідлер) + Творець (Т)	0.199	1.22	0.230
Напруженість (Н) + Експерт (Е)	0.176	1.07	0.291
Агресивність (А) + Творець (Т)	0.175	1.07	0.293

Примітка: Значення при $p < 0,05$ вважаються статистично значущими.

Найвищий коефіцієнт кореляції спостерігався між шкалою «Відчуженість» та командною роллю «Експерт» ($r = 0,29$; $p = 0,077$), що вказує на тенденцію до прямого зв'язку. Це може свідчити про те, що респонденти, які характеризуються певною міжособистісною дистанцією, холодністю або схильністю до емоційного самозахисту в колективі, водночас демонструють підвищену залученість у ролі експертів — тобто людей, які цінуються за глибокі знання, об'єктивність і незалежність у прийнятті рішень.

Також зазначимо, що це співвідноситься з теоретичними дослідженнями про роль експертів як інтелектуально автономних, але не завжди соціально активних учасників групових процесів.

Також тенденцію до значущого зв'язку показала пара «Оцінка психологічної атмосфери» (методика Фідлера) та роль «Дипломат» ($r = 0,28$; $p = 0,088$). Цей результат дозволяє припустити, що наявність у групі учасників із дипломатичною орієнтацією — схильних до збереження гармонії, посередництва у конфліктах, врівноваження емоційного фону — може бути пов'язана з кращим суб'єктивним сприйняттям психологічного клімату. Такий

результат співвідноситься з уявленнями про роль «Дипломата» як соціального стабілізатора в груповій динаміці.

Натомість інші виявлені кореляції, зокрема між шкалами «Напруженість» та «Агресивність» і командними ролями «Експерт» та «Творець», були менш значущими ($r = 0,17-0,20$) і не досягли статистичної значущості ($p > 0,2$). Проте такі результати не виключають потенційної цінності цих показників для майбутніх досліджень — особливо за умови розширення вибірки.

Треба зазначити, що відсутність сильних і статистично значущих зв'язків вказує на складність і багатовимірність цього феномена, що потребує подальшого глибшого емпіричного опрацювання з урахуванням інших змінних, таких як стиль керівництва, структура завдань, професійна сфера тощо, що є перспективою подальшим досліджень.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що якість міжособистісної взаємодії в колективі тісно пов'язана із загальним сприйняттям психологічного клімату та розподілом функціональних ролей у групі. Зокрема, підвищене напруження у стосунках виявилось надійним індикатором погіршення атмосфери в колективі, тоді як інші характеристики взаємодії, хоча й демонстрували певні тенденції, не мали статистично значущого впливу.

Відмітимо, що отримані результати також свідчать про важливу роль тих учасників групи, які орієнтовані на гармонізацію взаємин та професійну компетентність, у формуванні позитивного емоційного тла в колективі.

У цілому, отримані дані підтверджують складність і багатовимірність соціально-психологічного клімату, що формується під впливом як особистісних рис, так і функціональної структури взаємодії в команді.

2.3. Рекомендації щодо покращення міжособистісних відносин у колективі

На основі проведеного дослідження, яке охоплювало аналіз міжособистісних відносин, соціально-психологічного клімату в колективі та командних ролей, можна сформулювати низку практичних рекомендацій щодо покращення внутрішньокolleктивної взаємодії та атмосфери в трудовому середовищі.

Першочерговим завданням для покращення соціально-психологічного клімату є впровадження спеціальних психологічних заходів. Особливо ефективними в цьому контексті є соціально-психологічні тренінги, спрямовані на розвиток навичок ефективного спілкування, емоційного інтелекту та міжособистісної взаємодії. Вони створюють безпечний простір для особистісного самовираження, сприяють зниженню емоційного напруження, поглиблюють розуміння себе та інших. Такі тренінги можуть значно покращити рівень довіри, взаємопідтримки та згуртованості в команді [4].

Особливої уваги потребують тренінги з розвитку soft skills, тимбілдингу та коучингу, які формують уміння конструктивно спілкуватися, приймати рішення в умовах невизначеності, ефективно діяти у стресових ситуаціях. Вони сприяють розвитку лідерських якостей, гнучкості мислення та адаптивності, що підвищує загальну професійну ефективність і стійкість колективу [10].

Згідно з результатами дослідження, виявлено кореляції між відчуженістю та роллю «Експерта», а також між задоволеністю соціально-психологічним кліматом і роллю «Дипломата». Це вказує на необхідність балансування між професійною компетентністю та емоційною залученістю. Отже, можна рекомендувати працівникам, орієнтованим на експертну діяльність, уникати соціальної взаємодії, що призводить до емоційної ізоляції. Тому доцільно створювати для них умови взаємодії на змістовному рівні —

через консультування, участь у фахових обговореннях, де комунікація базується на професійному діалозі.

Натомість «Дипломати» відіграють ключову роль у збереженні психологічної рівноваги в колективі. Вони сприяють створенню атмосфери безпеки, є посередниками в конфліктних ситуаціях і підтримують позитивний емоційний фон. Тому рекомендовано виявляти таких учасників команди, стимулювати їхню соціальну активність, залучати до модерації внутрішніх процесів і неформального лідерства.

Окремим викликом є тенденція до зростання рівня емоційної напруги та агресивності в частини працівників. Для профілактики цього явища варто регулярно проводити тренінги розвитку емоційної грамотності, а також створювати відкриті платформи для обговорення конфліктів у конструктивному форматі. Практика спільного аналізу результатів роботи — ще один ефективний інструмент, який дає змогу кожному висловити свою думку, отримати зворотний зв'язок і відчутти підтримку колективу [25].

Результати багатьох досліджень вказують, що у випадку коли соціально-психологічну атмосферу оцінено як середню, це може свідчити про існування певних точок напруги. Це можуть бути як ситуативні проблеми, так і структурні дисбаланси: надмірне навантаження, нечіткий розподіл обов'язків, відсутність якісного зворотного зв'язку. У такому випадку аналіз командних ролей допоможе сформувати більш збалансовані робочі групи, де представлені стратеги, координатори, критики, мотиватори та виконавці — кожен зі своєю функціональною роллю в командній динаміці.

Не менш важливою є роль керівника у формуванні сприятливого клімату. Це включає не лише оптимізацію умов праці та відпочинку, а й забезпечення можливостей для психологічного розвантаження (медитації, короткі перерви, рефлексія), організацію вебінарів і тренінгів із саморозвитку, залучення співробітників до процесу прийняття рішень, планування діяльності, складання графіків. Така участь формує почуття причетності, відповідальності та зміцнює згуртованість [10].

Окрему роль у покращенні атмосфери відіграють корпоративні заходи — святкування, неформальні зустрічі, спільні вихідні. Вони зміцнюють довірливі стосунки, формують відчуття спільності та взаємної підтримки, що є основою здорового психологічного клімату, тому вони також є рекомендованими [33].

Крім того, розвиток працівників через перенавчання, перекваліфікацію та підвищення кваліфікації є важливим чинником покращення психологічного клімату. Такі можливості дають змогу розкрити внутрішній потенціал, стимулюють професійне зростання та підвищують привабливість компанії як роботодавця [10].

Узагальнюючи, треба підкреслити, що ефективне покращення міжособистісних відносин у колективі передбачає комплексну роботу: розвиток емоційної культури, створення умов для самореалізації, забезпечення балансу між особистими і професійними потребами, а також свідоме управління командною взаємодією. Лише системний підхід дає змогу не лише уникати конфліктів, а й перетворювати колектив на згуртовану команду, здатну ефективно працювати в будь-яких умовах.

Висновки до другого розділу

У результаті проведеного емпіричного аналізу впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат в колективі було встановлено, що виявлені чинники міжособистісної взаємодії мають ключове значення для забезпечення ефективної командної роботи, підтримки психологічного благополуччя працівників і загальної результативності діяльності трудового колективу. Вони є взаємопов'язаними елементами соціально-психологічної системи організації, що визначають рівень згуртованості, довіри, емоційного комфорту та професійного зростання членів команди.

Відмітимо, що проведене емпіричне дослідження із застосуванням валідних психодіагностичних методик (А.Я. Духновського, Ф.А. Фідлера,

Р.М. Белбіна) дозволило комплексно оцінити внутрішньокolleктивні процеси, виявити сильні та слабкі сторони функціонування команди.

Відмітимо, що аналіз за методикою А.Я. Духновського показав домінування таких характеристик, як емоційна напруженість та відчуженість, що свідчить про наявність у частини співробітників внутрішнього дискомфорту у взаємодії з колегами. Водночас, помірні рівні агресивності та конфліктності вказують на загальну тенденцію до самоконтролю й бажання уникати відкритого протистояння.

Дослідження психологічної атмосфери за методикою А.Ф. Фідлера підтвердило переважно позитивне сприйняття колективного клімату: 74% респондентів оцінили його як сприятливий, що свідчить про високий рівень емоційного комфорту, довіри та підтримки у групі. Проте наявність 2% учасників із негативним сприйняттям атмосфери вказує на потенційні ризики для групової цілісності та потребу в індивідуальній підтримці.

Аналіз розподілу командних ролей за Р.М. Белбіном засвідчив функціональну різноманітність і збалансованість колективу. Домінування ролі дипломата вказує на орієнтацію на збереження гармонійних взаємин, що є важливим ресурсом для підтримки стабільного соціально-психологічного клімату.

У зв'язку з цим було сформульовано низку практичних рекомендацій щодо покращення внутрішньокolleктивної взаємодії, серед яких особливу увагу приділено впровадженню психологічних тренінгів, розвитку емоційного інтелекту, організації відкритих майданчиків для зворотного зв'язку та профілактики конфліктів.

Підкреслимо, що важливою умовою покращення соціально-психологічного клімату є створення збалансованих робочих груп з урахуванням командних ролей, а також активна участь керівника у підтримці мікроклімату, забезпеченні умов для самореалізації та розвитку працівників. Не менш значущими є корпоративні заходи, неформальна взаємодія та

залучення співробітників до прийняття рішень, що формують відчуття причетності та зміцнюють довіру в колективі.

Треба також зазначити, що не менш важливою є роль керівника у формуванні сприятливого клімату. Це включає оптимізацію умов праці та відпочинку, забезпечення можливостей для психологічного розвантаження працівників (короткі перерви, рефлексія), організацію вебінарів і тренінгів із саморозвитку, залучення співробітників до процесу прийняття рішень, планування діяльності, складання графіків тощо.

Узагальнюючи, слід зазначити, що результати дослідження підтвердили, що гармонізація міжособистісних відносин є ключовим чинником формування здорового психологічного клімату. Ефективна командна взаємодія, емоційна культура, розумне лідерство та підтримка розвитку кожного члена колективу забезпечують не лише високу ефективність праці, а й сприяють трансформації робочої групи в згуртовану, стійку до викликів команду. Такий системний підхід є необхідною умовою успішного функціонування сучасних організацій в умовах динамічного середовища.

ВИСНОВКИ

Проведене теоретико-емпіричне дослідження дозволило зробити наступні висновки:

1. В результаті аналізу теоретичних робіт вітчизняних і зарубіжних учених щодо проблематики міжособистісних відносин було встановлено, що ці відносини є складним і багаторівневим соціально-психологічним феноменом. Вони охоплюють емоційну, когнітивну та поведінкову складові, формуються на основі взаємного сприйняття, оцінок, установок і емоційного досвіду взаємодії.

Підкреслимо, що міжособистісні відносини не лише забезпечують основу для ефективної комунікації в групі, а й виступають значущим чинником психологічного розвитку особистості. Сучасна психологічна наука розглядає їх крізь призму таких підходів, як гуманістичний (акцент на позитивному досвіді спілкування та емоційній підтримці), соціально-психологічний (увага до групової динаміки, соціальних ролей, механізмів впливу) та функціонально-структурний (аналіз ієрархій, комунікативних зв'язків і позицій у групі).

Особлива увага сучасних дослідників приділяється феномену довіри, симпатії, вибірковості у стосунках, що є критично важливими для здорової комунікації.

2. У межах визначення чинників формування соціально-психологічного клімату в колективі — було виявлено, що цей клімат формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Серед зовнішніх варто виокремити організаційне середовище, стиль керівництва, рівень оплати праці, прозорість комунікацій та соціальну політику організації. До внутрішніх належать особистісні якості працівників, міжособистісна сумісність, сформовані у групі соціальні норми, цінності, установки, а також рівень довіри й згуртованості.

Відмітимо, що особливу роль у створенні позитивного клімату відіграє корпоративна культура як носій спільних ідей і норм. Було доведено, що

позитивний клімат сприяє підвищенню ефективності діяльності, формує високий рівень згуртованості, знижує стрес і запобігає конфліктам.

3. Було проведене емпіричне дослідження впливу міжособистісних відносин на соціально-психологічний клімат колективу. Це дало змогу виявити суттєвий зв'язок між якістю міжособистісних відносин і сприйняттям соціально-психологічного клімату.

Зазначимо, що проведений кореляційний аналіз дозволив встановити, що показник «Напруженість» демонструє статистично значущий зв'язок із суб'єктивною оцінкою психологічного клімату, що підтверджує його важливу роль як чинника впливу на емоційне сприйняття атмосфери в колективі. Інші показники (відчуженість, агресивність, конфліктність) виявилися статистично незначущими.

Також відмітимо, що найвищий коефіцієнт кореляції було зафіксовано між шкалою «Відчуженість» та командною роллю «Експерт», що свідчить про наявність прямого зв'язку між цими показниками. Така закономірність може вказувати на те, що особи з підвищеною емоційною дистанцією, схильністю до замкненості та обмежених соціальних контактів водночас демонструють глибокі знання, самостійність у прийнятті рішень і прагнення до об'єктивності — характеристики, які є ключовими для ролі експерта.

Крім того, було виявлено зв'язок, близький до рівня статистичної значущості, між загальною оцінкою психологічного клімату (за шкалою Фідлера) та командною роллю «Дипломат». Цей результат може свідчити про позитивний вплив присутності в команді осіб, схильних до пом'якшення конфліктів, підтримання міжособистісної гармонії та уникнення емоційної поляризації. Такі якості сприяють стабілізації соціально-психологічної атмосфери в групі, що повністю узгоджується з функціональною характеристикою «Дипломата» як комунікативного модератора та посередника у взаємодії між членами колективу.

Узагальнюючи, можна зазначити, що хоча колектив загалом характеризується позитивним соціально-психологічним кліматом, наявність

елементів емоційної напруженості та відчуженості свідчить про нерівномірність у розподілі емоційного комфорту серед членів групи. Індивідуальні особливості міжособистісної взаємодії та ролева структура команди виявляються пов'язаними з особистісним сприйняттям атмосфери в колективі, що доцільно враховувати при розробці програм психопрофілактики, розвитку командної згуртованості та підвищення ефективності групової взаємодії.

4. На основі аналізу теоретичних і емпіричних даних було сформульовано низку практичних рекомендацій, спрямованих на покращення міжособистісних стосунків і формування позитивного соціально-психологічного клімату. Зокрема, було рекомендовано запровадження регулярних командних тренінгів, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту, комунікативної відкритості та вміння долати конфлікти.

Важливим є також створення умов для неформального спілкування, що сприяє зміцненню горизонтальних зв'язків у колективі. У перспективі доцільно впроваджувати програми розвитку лідерського потенціалу, коригування функціональних ролей у команді, а також стимулювання зворотного зв'язку між керівництвом і співробітниками. Підкреслимо, що підвищення психологічної культури організації є запорукою сталого розвитку, згуртованості та емоційного благополуччя працівників.

5. Подальшими перспективами дослідження виступає вивчення особливостей міжособистісної взаємодії з урахуванням гендерної, вікової, професійної та соціокультурної різноманітності учасників колективу. Також перспективним є вивчення ролі емоційного інтелекту, рівня емпатії, когнітивної гнучкості, толерантності до невизначеності та навичок вирішення конфліктів для розробки тренінгової програми для оптимізації взаємодії в групі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Амурова Я.В., Момот М.А. Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. Вип. 2. 2023. С. 17-20.
2. Бабяк О.О. Психологічні особливості міжособистісних стосунків у підлітків із затримкою психічного розвитку : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.08, Київ, 2016. С. 215.
3. Базалійська Н.П., Гук А.В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова*. 2016. Т. 21. С. 56–60.
4. Базалійська Н., Микитюк С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 1(06). 2017. С. 24–31.
5. Биковська Д.С. Особливості форм поведінки у міжособистісній взаємодії: теоретичні аспекти. Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науководослідної роботи за період 2019–2020 рр. (квітень–травень 2021 р.). Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса. 2021. С. 134-136.
6. Боковець О.І. Соціальна психологія: навчально-методичний комплекс дисципліни: навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за освітньо-професійною програмою ««Міжнародні соціальні проекти та волонтерська діяльність» спеціальності 231 Соціальна робота. КПШ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. О. І. Боковець. Київ : КПШ ім. Ігоря Сікорського, 2022. С. 65.
7. Булгакова О.Ю., Савченкова М.В. Теоретико-методологічні основи вивчення особливостей вирішення міжособистісних конфліктів. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління», «Право», «Економіка», «Медицина», «Педагогіка», «Психологія»*. Випуск № 8(38). 2023. С. 618-631.

8. Василенко І.О., Дяк А.В. Специфіка типів міжособистісних відносин. *Сучасна психологія : проблеми та перспективи*. Вип. 2. 2021. С. 20-23.
9. Васильченко К.І., Тодорова І.С. Деструктивні міжособистісні відносини. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті : тези доповідей XLIV Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2020 рік (м. Полтава, 30–31 березня 2021 р.) : у 2 ч. Полтава : ПУЕТ. Ч. 2.2021. С. 354-357
10. Водянка Л.Д., Кобеля, З.І. Особливості формування та удосконалення соціально-психологічного клімату у підприємницьких структурах. *Інвестиції: практика та досвід: наук.-практ. журн.* 2023. № 5. С. 60–65.
11. Горбатюк М.М. Міжособистісні стосунки як чинник соціального становлення особистості. Особистісні та ситуативні детермінанти здоров'я: Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Вінниця, 22 листопада 2019 р.): матеріали і тези доповідей. за заг. ред. проф.О. В. Бацилевої. Вінниця. 2019. С. 60-64.
12. Загороднюк М.Ю., Дибчук Л.В. Аналіз та особливості формування соціально-психологічного клімату в трудовому колективі. Сучасна освіта та наука в глобальному і національному вимірах: виклики, загрози та ефективні рішення: Міжнародна науково-практична конференція, м. Вінниця, 24 квітня 2024 року: тези. ред.кол.: Драбовський А.Г., Дибчук Л.В. та ін. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2024. С. 139-143.
13. Кличковський С.О. Дослідження особливостей соціально-психологічного клімату підприємства у кризовий період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки*. 2019. Вип. 2. С. 119-127.
14. Кличковський С.О. Теоретико-методологічний аналіз поняття «соціально-психологічний клімат». *Український психологічний журнал: збірник наукових праць*. У 45 головн.ред. І.В.Данилюк : КНУ імені Тараса Шевченка. К., 2017. Вип. 2(4). С. 47-57.

15. Кононенко О.І. Емоційний інтелект як фактор успішної діяльності в соціальній сфері. *Психологія та соціальна робота*. 2023. Вип. 1(57). С. 7–13.
16. Кононенко О.І., Кононенко А.О., Крошка К.І., Базика Є.Л. Життєстійкість та ціннісні орієнтації особистості як психологічні ресурси її психологічного здоров'я. *Наукові перспективи*, 2023. № 9(39). С. 565–575.
17. Котова А.Ю., Стадник Г.А. Теоретичні аспекти міжособистісних стосунків. Актуальні питання сучасної психології : збірник наукових праць. за ред : Кузікової С. Б., Щербакової І. М., Пасічник Н. О. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка. 2016. С. 119-122.
18. Курова А.В. Психологічні особливості комунікації в ситуації невизначеності. *Перспективи та інновації науки*. Вип.10 (44). 2024. С. 966-975.
19. Курова А.В. Психологія спілкування: навчально–методичний посібник. *Фенікс*. 2020. С. 79.
20. Лещенко М.Є, Кичко І.І. Вплив корпоративної культури на формування соціально-психологічного клімату в колективі. The 9th International scientific and practical conference “Modern research in world science” (November 28-30, 2022) SPC “Sci-conf.com.ua”, Lviv, Ukraine. 2022. P. 159-163.
21. Лисенко Д.П. Психологічні особливості формування довіри в міжособистісних відносинах. Теорія і практика сучасної психології : зб. наук. пр. Класичного приватного університету. Запоріжжя. 2019. №4. С. 135-139.
22. Медянова О.В., Базика Є.Л., Кулаковський Т.Ю., Слободяник В.І., Третьякова Т.М. Психологічні аспекти управління в організації. *Перспективи та інновації науки. Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»*. № 6(40). 2024. С. 826-835.
23. Петрушенко В.В. Особливості мотиваційно-ціннісного ставлення правників до професійної діяльності та задоволеності нею на різних етапах кар'єри. *Психологія та соціальна робота*. №1. 2024.С. 225-232.
24. Полещук Л.В. Вплив соціальних мереж на світогляд людини та міжособистісні стосунки. *Психологія та соціальна робота*. 2024. № 2. С. 116-123.

25. Покровська К., Брюховецька О.В. Психологічні особливості формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі (організації). Наука і молодь 2023: пріоритетні напрями глобалізаційних змін: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Київ, 14 квітня 2023 р.). К.: Навчально-науковий інститут менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти», 2023. С. 325-328.
26. Романов А.Д. Роль згуртованості персоналу в оцінці соціально-психологічного клімату на підприємстві. Економіка, фінанси та управління: проблеми та сучасні шляхи розвитку: матеріали підсумкової міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 25-26 грудня 2015 року). ГО «Львівська економічна фундація». Львів: ЛЕФ, 2015. Ч. 2. С. 35-37.
27. Руденко Л.А. Міжособистісні стосунки як чинник соціального становлення особистості. *Наукові записки Українського католицького університету*. 2015. С. 13-19.
28. Скворчевська Є.Л. Стиль міжособистісної взаємодії як умова гармонійних стосунків у студентській групі. *Habitus Odessa*. 2021. Вип. №32. С. 213-218.
29. Тимків Л.С., Палійчук І.С. Особливості міжособистісних стосунків підлітків у колективі. Інформаційний бюлетень кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи. Випуск 4, тематичний : Теоретичні, методичні і практичні проблеми соціальної педагогіки та соціальної роботи : тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції, 26 травня 2016 р. – Івано-Франківськ : НАІР, 2016. С. 205-208.
30. Фляшнікова А.Б., Стальмакова С.С. Роль соціально-психологічного клімату в життєдіяльності колективу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 19(2). С. 220-222.
31. Чайковська О.М., Онуфрієва Л.А. Вплив міжособистісних взаємин на формування соціально-психологічного клімату студентської групи. *Психологічний часопис*. 2019. Т. 5. № 5. С. 45–61.

32. Чистяк О.В. Психологічні механізми формування міжособистісних стосунків у вихованців-підлітків дитячого будинку сімейного типу. *Психологічний часопис* № 1. 2017. С. 32-40.
33. Ющишина Л., Шматковська Т., Юхимчук А. Особливості управління процесом формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі сучасного підприємства. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. Том. 2. № 38. С.97-103.
34. Яковлева С.Д. Соціально-психологічний клімат групи та його вплив на суб'єктивне благополуччя студентської молоді. *Науковий вісник ХДУ Серія Психологічні науки* №1. 2022. С. 77-83.
35. Alzghoul, A., Elrehail, H., Emeagwali, O.L. and AlShboul, M.K. (2018) Knowledge management, workplace climate, creativity and performance: The role of authentic leadership. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 30 No. 8. P. 592-612.
36. Eklof, M., Ahlborg Jr, G. (2016) Improving communication among healthcare workers: a controlled study. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 28 No. 2. P. 81-96.
37. Jensen, P.A. and van der Voordt, T.J.M. (2017) Healthy workplaces: what we know and what else we need to know. *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 22 No. 2. P. 95-112.
38. Paulin, D., Griffin, B. (2016) The relationships between incivility, team climate for incivility and job-related employee well-being: a multilevel analysis. *Work & Stress*, 30(2). P. 132-151.
39. Rosander, M., Salin, D. (2023) A hostile work climate and workplace bullying: reciprocal effects and gender differences. *Employee Relations*, Vol. 45. No. 7. P. 46-61.
40. Špoljarić, A., Tkalac Verčič, A. (2022) Internal communication satisfaction and employee engagement as determinants of the employer brand. *Journal of Communication Management*, Vol. 26 No. 1, P. 130-148.

41. Szostek, D. (2019) The impact of the quality of interpersonal relationships between employees on counterproductive work behavior. *A study of employees in Poland*. Sustainability Vol. 11.21. P. 5916.
42. Zahid, A., Nauman, S. (2024) Does workplace incivility spur deviant behaviors: roles of interpersonal conflict and organizational climate. *Personnel Review*, Vol. 53 No. 1. P. 247-265.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

**Результати за методикою «Суб'єктивна оцінка міжособистісних
відносин» А.Я. Духновського**

№	Респонденти	Напруженість у стосунках	Відчуженість	Конфліктність	Агресивність
1	Ж. 21	48	49	31	30
2	Ж. 18	24	39	21	36
3	Ж. 23	52	48	36	35
4	Ж.23	58	57	38	43
5	Ж. 18	43	29	18	30
6	Ч. 18	65	48	40	25
7	Ж. 18	57	57	38	41
8	Ж.18	66	60	30	47
9	Ж. 20	52	38	34	19
10	Ж.19	25	19	30	30
11	Ж. 27	53	57	30	24
12	Ж.26	68	39	50	53
13	Ж. 18	55	54	35	41
14	Ж. 22	67	40	31	29
15	Ж. 21	50	37	15	19
16	Ж.18	72	71	46	51
17	Ж. 22	20	29	18	27
18	Ж. 21	39	34	25	21
19	Ж. 23	42	46	33	34

20	Ж. 18	54	36	40	28
21	Ж.18	57	47	36	31
22	Ж. 21	41	21	40	33
23	Ж. 19	30	21	19	27
24	Ч. 21	34	40	34	34
25	Ж. 18	63	67	33	38
26	Ж. 20	46	38	24	25
27	Ч. 27	21	26	16	15
28	Ж. 25	52	35	25	24
29	Ч. 20	34	28	24	29
30	Ж. 27	23	33	20	28
31	Ж. 21	42	31	34	35
32	Ж. 22	39	51	19	32
33	Ч. 18	43	46	36	29
34	Ч. 18	55	44	33	43
35	Ч. 23	30	38	24	21
36	Ч. 24	23	23	17	21
37	Ч. 23	32	24	30	45
38	Ч. 25	44	48	37	39

ДОДАТОК Б

Результати за методикою «Оцінка психологічної атмосфери в колективі»

А.Ф. Фідлера

№	Респонденти	Оцінка атмосфери	Шкала атмосфери
1	Ж. 21	27	Доброзичлива
2	Ж. 18	35	Доброзичлива
3	Ж. 23	45	Помірна
4	Ж.23	36	Доброзичлива
5	Ж. 18	42	Помірна
6	Ч. 18	19	Доброзичлива
7	Ж. 18	30	Доброзичлива
8	Ж.18	17	Доброзичлива
9	Ж. 20	34	Доброзичлива
10	Ж.19	19	Доброзичлива
11	Ж. 27	32	Доброзичлива
12	Ж.26	40	Помірна
13	Ж. 18	17	Доброзичлива
14	Ж. 22	58	Помірна
15	Ж. 21	48	Помірна
16	Ж.18	28	Доброзичлива
17	Ж. 22	20	Доброзичлива
18	Ж. 21	22	Доброзичлива
19	Ж. 23	30	Доброзичлива
20	Ж. 18	32	Доброзичлива
21	Ж.18	33	Доброзичлива
22	Ж. 21	23	Доброзичлива

23	Ж. 19	14	Доброзичлива
24	Ч. 21	27	Доброзичлива
25	Ж. 18	67	Несприятлива
26	Ж. 20	42	Помірна
27	Ч. 27	33	Доброзичлива
28	Ж. 25	49	Помірна
29	Ч. 20	12	Доброзичлива
30	Ж. 27	31	Доброзичлива
31	Ж. 21	23	Доброзичлива
32	Ж. 22	25	Доброзичлива
33	Ч. 18	45	Помірна
34	Ч. 18	51	Помірна
35	Ч. 23	16	Доброзичлива
36	Ч. 24	20	Доброзичлива
37	Ч. 23	35	Доброзичлива
38	Ч. 25	29	Доброзичлива

ДОДАТОК В

Результати за методикою розподілу командних ролей Р.М. Белбіна

№	Респонденти	Реаліза тор	Коорд инато р	Твор ець	Гене рато р ідей	Досл ідни к	Експ ерт	Дипл омат	Фах івец ь
1	Ж. 21	12	5	2	12	13	13	9	3
2	Ж. 18	11	7	2	19	10	7	15	4
3	Ж. 23	9	11	2	7	7	7	7	20
4	Ж.23	5	8	8	13	6	7	7	16
5	Ж. 18	4	13	4	10	8	4	17	7
6	Ч. 18	11	8	5	11	10	13	18	3
7	Ж. 18	12	9	11	4	1	14	13	7
8	Ж.18	10	11	9	6	2	10	7	11
9	Ж. 20	13	8	4	6	3	6	14	12
10	Ж.19	8	14	7	3	7	6	15	10
11	Ж. 27	16	9	3	5	5	6	10	17
12	Ж.26	10	11	6	12	5	3	14	9
13	Ж. 18	12	8	5	11	5	7	15	7
14	Ж. 22	7	4	11	9	3	5	19	12
15	Ж. 21	8	3	9	8	4	13	13	12
16	Ж.18	13	6	8	7	1	10	12	13
17	Ж. 22	9	8	8	0	4	10	13	18
18	Ж. 21	14	8	6	10	7	7	6	12
19	Ж. 23	9	6	3	14	12	3	12	11
20	Ж. 18	11	7	4	16	10	7	9	6

21	Ж.18	9	11	7	14	8	6	10	8
22	Ж. 21	8	11	10	16	5	6	9	16
23	Ж. 19	15	6	12	11	13	7	7	6
24	Ч. 21	3	8	7	5	15	5	7	5
25	Ж. 18	10	8	11	4	3	12	16	5
26	Ж. 20	6	5	4	20	13	11	12	10
27	Ч. 27	13	9	10	5	14	3	11	5
28	Ж. 25	9	7	11	9	4	9	12	9
29	Ч. 20	13	9	5	5	7	10	4	10
30	Ж. 27	8	9	9	9	8	7	13	8
31	Ж. 21	12	9	7	7	4	7	9	10
32	Ж. 22	8	8	5	12	3	4	29	10
33	Ч. 18	10	10	4	12	10	14	10	6
34	Ч. 18	14	5	12	3	3	10	4	13
35	Ч. 23	12	9	2	6	9	9	8	14
36	Ч. 24	9	9	8	9	5	11	8	12
37	Ч. 23	13	6	12	7	9	7	9	10
38	Ч. 25	8	9	8	8	8	10	8	9

ДОДАТОК Г

Кореляційний аналіз за всіма шкалами використаних методик

Кореляційна пара	Кореляція Пірсона	Значущість
Напруженість + Реалізатор	0,026	0.8769
Напруженість + Координатор	-0,141	0.3985
Напруженість + Творець	0,054	0.7475
Напруженість + Генератор ідей	0,089	0.5952
Напруженість + Дослідник	-0,454	0.0042
Напруженість + Експерт	0,176	0.2905
Напруженість + Дипломат	0,121	0.4693
Напруженість + Фахівець	0,034	0.8394
Відчуженість + Реалізатор	0,057	0.7339
Відчуженість + Координатор	-0,143	0.3917
Відчуженість + Творець	-0,135	0.4190
Відчуженість + Генератор ідей	-0,029	0.8628
Відчуженість + Дослідник	-0,343	0.0350
Відчуженість + Експерт	0,290	0.0774
Відчуженість + Дипломат	0,158	0.3434
Відчуженість + Фахівець	-0,002	0.9905
Конфліктність + Реалізатор	0,052	0.7565

Конфліктність + Координатор	0,149	0.3720
Конфліктність + Творець	-0,056	0.7384
Конфліктність + Генератор ідей	0,111	0.5070
Конфліктність + Дослідник	-0,188	0.2583
Конфліктність + Експерт	0,018	0.9146
Конфліктність + Дипломат	-0,117	0.4842
Конфліктність + Фахівець	0,020	0.9051
Агресивність + Реалізатор	-0,023	0.8910
Агресивність + Координатор	0,084	0.6161
Агресивність + Творець	0,175	0.2933
Агресивність + Генератор ідей	-0,001	0.9952
Агресивність + Дослідник	-0,326	0.0458
Агресивність + Експерт	-0,015	0.9288
Агресивність + Дипломат	-0,056	0.7384
Агресивність + Фахівець	0,041	0.8069
Рівень клімату (Фідлер) + Реалізатор	-0,265	0.1079
Рівень клімату (Фідлер) + Координатор	-0,278	0.0910
Рівень клімату (Фідлер) + Творець	0,199	0.2310
Рівень клімату (Фідлер) + Генератор ідей	0,059	0.7249

Рівень клімату (Фідлер) + Дослідник	-0,196	0.2383
Рівень клімату (Фідлер) + Експерт	0,027	0.8722
Рівень клімату (Фідлер) + Дипломат	0,280	0.0886
Рівень клімату (Фідлер) + Фахівець	-0,008	0.9620