

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра психології

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

ПРАЦІВНИКІВ ВІДДІЛУ ПРОДАЖІВ З КЛІЄНТАМИ АВТОСАЛОНУ

Студентки 2м курсу, 2 групи,
спеціальності 053
«Психологія»
спеціалізації «Психологія»

Пономаренко Вікторії
Ігорівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
доктор психол. наук,
професор

Корольчук Микола
Степанович

*підпис
керівника*

Гарант освітньої програми
кандидат психол. наук
доцент

Скрипкін Олег
Григорович

*підпис
керівника*

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ФАХІВЦІВ НА ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ОБҐРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗАСАД ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНТИНГЕНТУ ОБСТЕЖУВАНИХ	22
Висновки до розділу 2	29
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПРАЦІВНИКІВ ВІДДІЛУ ПРОДАЖІВ З КЛІЄНТАМИ АВТОСАЛОНУ ТОВ «КИЙ АВТО ГРУП»	30
3.1. Дослідження конфліктогенності працівників відділу продажів ТОВ «Кий Авто Груп»	30
3.2. Особливості мотиваційної сфери обстежуваних	32
3.3. Характеристика типологічних властивостей працівників ТОВ «Кий Авто Груп»	33
3.4. Визначення комунікативних і організаторських здібностей у обстежуваних	39
3.5. Практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону..	42
Висновки до розділу 3	49
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасному світі соціально-економічних трансформацій та політичної нестабільності українське суспільство зазнає значних потрясінь і впливів різного характеру, що відображаються на психологічних характеристиках поведінки працівників різних підприємств та їх клієнтів. Приймаючи участь у жорсткій боротьбі за своїх покупців, споживачів послуг, багато продавців йдуть на маніпулятивні дії, використовують приховані засоби впливу на мотивацію потенційних покупців, користувачів послуг. Однак при виникненні суперечливих ситуацій вони намагаються задовольнити свої інтереси, що іноді призводить до непорозумінь з клієнтами, загострення характеру взаємодії, що негативно позначаються на авторитеті працівника, відділу, підприємства.

Знання працівниками відділів продажу психологічних особливостей безконфліктної поведінки, прагнення до вдосконалення власних комунікативних навичок забезпечують вищу успішність взаємодії з клієнтами, ефективність налагодження конструктивного діалогу, досягнення спільного задоволення від процесу продажу-придбання товарів, послуг, предметів вжитку чи розкоші.

Психологічні засади конфліктів розглядали зарубіжні науковці Н. Бренінг, Р. Вудмен, Д. Гелрігел і Дж. В. Слокум [31]; М. Дойч [14], Л. Козер [20], К. Левін [25], Т. Парсонс [50] та інші, які розглядаючи конфлікти в організації, виділяли, крім негативної сторони, ще й конструктивний характер конфліктної взаємодії між співробітниками, клієнтами і продавцями, що стимулює розвиток підприємства, надає змогу побачити місця, які потребують введення інновацій.

Основоположником вивчення конфліктології в українському просторі і М. Пірен [32], яка виклала результати своїх наукових розвідок і досліджень у підручнику з конфліктології. Глибинні дослідження психології конфліктів та конфліктології здійснили українські вчені Л. Березовська [4], Л. Березовська, М. Корольчук і В. Корольчук [5]; Н. Грішина [12], М. Корольчук, В. Крайнюк і В. Марченко [22], Г. Ложкін і Н. Пов'якель [27; 28], М. Пірен [32],

Н. Пов'якель [33] та інші, які розглядають конфліктні форми поведінки як певний стиль діяльності людини, що детермінує виникнення конфліктів і супроводжується активним застосуванням конфліктогенів у поведінці. Очевидно, що безконфліктна взаємодія співрозмовників передбачає свідоме уникання конфліктогенів у спілкуванні, а також щирість, довіру до партнера, вміле володіння комунікативними вміннями, застосування навичок активного слухання, вчасне надання підтримки, допомоги, прояву співчуття тощо.

На сучасному етапі питаннями забезпечення безконфліктної взаємодії людей цікавляться українські науковці Л. Березовська [4], О. Бондарчук [8], О. Бондарчук і Л. Лимарь [9], А. Гірник [11], У. Гураль і С. Калаур [13], Т. Дуткевич [16; 17], М. Корольчук і В. Крайнюк [21], М. Корольчук, В. Крайнюк, В. Марченко [22]; Л. Котлова [23], Л. Лимар [26], Л. Романкова [38], Н. Торба [44] та ін. Водночас недостатньо розробленими залишаються аспекти дослідження психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами, потребує подальшого наукового пошуку питання діагностики особистісних та соціально-психологічних чинників, що впливають на безконфліктну поведінку менеджерів з продажу під час спілкування з покупцями.

Зазначимо, що від вмілого тактовного звертання до клієнтів, здатності підтримати конструктивну розмову, надати повні та інформативні відповідь на поставлені запитання, готовності надати якісну консультативну допомогу залежить успішність угоди купівлі продажу, задоволеність клієнта наданими послугами та придбаним товаром. Звісно бувають ситуації, коли працівники відділу продажу стикаються із претензіями від незадоволених клієнтів, із ситуаціями повернення неякісного товару, гарантійного обслуговування зламаного обладнання, технічних пристроїв чи навіть транспортних засобів. В таких випадках особливо важливим є рівень конфліктологічної компетентності працівників, що надає змогу уникнути загострення відносин, забезпечити умови для конструктивного спілкування і вирішення проблемних ситуацій. Спрямованість працівників до мирного вирішення конфліктів, оптимального досягнення взаємовигідного розв'язання ситуації, готовність до безконфліктної

взаємодії значно полегшує процес комунікації та пришвидшує досягнення задоволення інтересів обох сторін.

Отже, для підвищення якості роботи працівників відділів продажу вагомим аспектом їх професійної підготовки має стати засвоєння психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії з клієнтами. Володіння необхідними особистісними якостями і соціально-психологічними характеристиками, які забезпечують безконфліктну взаємодії з іншими (високий рівень конфліктостійкості, розвитку комунікативних та організаторських здібностей, схильність до співпраці, пошуку компромісу, готовність до продуктивних переговорів) значно підвищують успішність роботи продавців з продажу, підвищують рівень продаж відділу, збільшують прибуток підприємства. Також позитивним наслідком наявності передумов для безконфліктної взаємодії у продавців з продажу є задоволеність клієнтів процесом спілкування, їх оптимальний настрій під час укладання угоди купівлі необхідного їм товару, технічних пристроїв, транспортних засобів.

Відтак, вивчення психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами є актуальною темою дослідження.

Об'єкт дослідження: процес психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії фахівців приватного підприємства з клієнтами.

Предмет дослідження: особливості психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону.

Мета дослідження полягає в різнобічному аналізі теоретичних, методичних засад і дослідженні особливостей психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто Груп» та розробленні практичних рекомендацій для оптимізації безконфліктного спілкування.

Завдання дослідження:

1. Здійснити аналіз наукових підходів щодо психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії фахівців на приватному підприємстві;

2. Обґрунтувати психодіагностичний інструментарій, організаційні засади дослідження та охарактеризувати контингент обстежуваних;

3. Здійснити емпіричне дослідження особливостей психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону, та визначити індивідуально-психологічні особливості працівників, що зумовлюють безконфліктну взаємодію з клієнтами;

4. Розробити практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону.

Методи дослідження. Для розв'язання завдань у роботі було використано комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження:

- *теоретичні* – аналіз психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами приватного підприємства, узагальнення наукових джерел із зазначеної проблематики;

- *психодіагностичні* – метод опитування, тестування, використання спеціальних діагностичних методик «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса [43, с. 69-77]; «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова [21, с. 444-445]; «Особистісний опитувальник Г. Айзенка» [21, с. 390-394]; «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» В. Синявського і Б. Федоришина [21, с. 451-455] для встановлення особливостей особистісної конфліктності, сформованих комунікативних якостей, мотиваційної сфери менеджерів з продажів, що передумовами конфліктної чи безконфліктної поведінки у взаєминах з клієнтами;

- *математичні* – обчислення первинних описових статистик, кореляційний аналіз (використовувався для встановлення кількісних залежностей між досліджуваними особливостями). Для статистичного опрацювання було використано комп'ютерні програми MS Excel, Statsoft STATISTICA 17.

Експериментальна база дослідження: ТОВ «Кий Авто Груп», вибірку обстежуваних склали 21 працівників відділу продажів (чоловіки віком від 28 до 45 років).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

- Здійснено емпіричне дослідження особливостей психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто Груп», що дало змогу визначити професійно важливі якості;
- Визначено професійно важливі якості працівників компанії, що є основою для їх безконфліктної поведінки при взаємодії з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто Груп»;
- Набув подальшого розвитку інформативний комплекс психодіагностичних методик для визначення особистісних та соціально-психологічних чинників безконфліктної взаємодії менеджерів з продажів з клієнтами приватних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що полягає у тому, що отримані результати рекомендовано до використання в системі психологічного забезпечення підготовки організаційних психологів у закладах вищої освіти, в системі психологічного забезпечення і супроводу професійного психологічного відбору у закладах вищої освіти України; лабораторіях профорієнтації і професійної діагностики; соціально-психологічних службах і підрозділах роботи з молоддю при державних міських (районних) адміністраціях; центрах довузівської підготовки, розвитку кар'єри; установами МОН України, а також у підрозділах силових органів виконавчої влади України. Окрім того, практичне значення одержаних результатів полягає у використанні психодіагностичного інструментарію у професійному відборі працівників компаній з продажу автомобілів та у впровадженні в освітній процес при підготовці практичних психологів і фахівців торгівельної сфери.

Також напрацьовані рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону стануть в нагоді керівникам ТОВ «Кий Авто Груп» при плануванні і проведенні психологічної роботи з працівниками для підвищення якості їх обслуговування клієнтів.

Апробація роботи проходила під час заслуховування на засіданні кафедри психології та під час участі в науково-практичній конференції. За матеріалами роботи опубліковано статтю на тему «Аналіз науково-методичних підходів щодо психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії фахівців на приватному підприємстві» у «Науковому збірнику магістерських робіт» 2021 (с.).

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерську роботу виконано у межах планування випускних кваліфікаційних робіт ФЕМП КНТЕУ (наказ ректора КНТЕУ № 865 від 16.03.2021 р..

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменування) і 2 додатків. Основний зміст роботи викладено на 50 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ФАХІВЦІВ НА ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Конфлікти як реальність сьогодення займають значну частину нашого життя, а отже, потрібно якомога раніше здобути знання про закони конфліктної взаємодії, навчитися керувати конфліктом, зробити його конструктивним, навчитися володіти емоціями, які б перестали руйнувати внутрішній і зовнішній світ. Все це сприяє розвитку навичок безконфліктної взаємодії, адже вчить попереджувати конфліктні ситуації, а також адекватно і швидко їх вирішувати.

Поняття конфлікту належить до основних визначальних термінів, якими обґрунтовується сутність безконфліктної взаємодії фахівців на підприємстві, тому вважаємо необхідним розглянути визначення і сутність конфлікту та його роль у формуванні навичок безконфліктного спілкування працівників.

Наукові підходи до розуміння конфлікту наділяють його своїм специфічним змістом. Термін «конфлікт» походить від латинського «conflictus» – зіткнення, практично незмінним воно є і в інших мовах. Якщо звернутися до психологічного словника за редакцією Б. Мещерякова і В. Зінченко, то у ньому конфлікт розглянуто як зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок чи поглядів опонентів чи суб'єктів взаємодії [7, с. 136].

Українські вчені Г. Ложкін та Н. Пов'якель [28], Н. Пов'якель [33] розглядають конфлікт як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів, поглядів, цілей, позицій) суб'єктів – сторін взаємодії, наголошуючи на тому, що поняття різноспрямованості ширше за розуміння протилежності спрямованості, що дає можливість зняти обмеження розуміння проблеми та усунути елемент антагонізму [28; 33].

Найбільш загальним соціально-психологічним чинником виникнення конфліктів є ситуаційна несумісність взаємодіючих індивідів, що виявляється у невідповідності оцінок і дій одного з них очікуванням іншого (інших) [6, с. 26].

Для розуміння безконфліктної взаємодії фахівців на приватному підприємстві важливо знати причини виникнення конфліктів, щоб уникати загострення відносин між працівниками, попереджувати сутички їх інтересів, забезпечувати умови для гармонійного спілкування з клієнтами. За переконанням А. Анцупова та А. Шипілова, до причин виникнення конфліктів в організації відносяться:

- особливості соціальної та професійної адаптації керівника;
- субординаційний характер відносин у трудовому колективі;
- недостатня забезпеченість керівника всім необхідним для реалізації управлінських рішень;
- значна інтенсивність спільної трудової діяльності [2, с. 63].

На думку Н. Гришиної [12] та К. Сельченко [34], до причин виникнення конфліктів в організації також належать:

- незбалансованість робочого місця, що виявляється у невідповідності функцій та ресурсів, необхідних для їх виконання;
- не відповідність обов'язків та повноважень працівників, необхідних для виконання цих завдань;
- недоліки управління працівниками, що помічається за нерівномірним розподілом функцій, ресурсів, відповідальності, влади та ін.;
- а також різні структурні недоліки організації [12; 34].

На основі опрацювання теоретико-методичних положень конфліктології М. Корольчука, В. Крайнюк і В. Марченко [22], Г. Ложкіна і Н. Пов'якель [27] щодо суб'єктивних та об'єктивних причин конфліктів в організаційній сфері, виділено чинники виникнення конфліктів:

- 1) об'єктивні: незадоволеність оплатою та умовами праці; недоліки в організації праці; не відповідність прав та обов'язків; не ритмічність роботи; не зручний графік праці; не забезпеченість завдань ресурсами; відсутність чіткості у розподілі обов'язків, низький рівень трудової і виконавчої дисципліни; суперечності в роботі або цілях технологічних та економічних служб організації;

2) суб'єктивні: не правильні дії керівництва (порушення службової етики, законодавства, не справедлива оцінка дій підлеглих та результатів їх праці); не правильні дії підлеглих; не правильні дії і підлеглих, і керівництва [27, с. 27].

Крім того, до виникнення конфліктів, за переконанням Г. Ложкіна і Н. Пов'якель, призводять: суперечності, розузгодженість у знаннях, вміннях та особистісних якостях фахівців; у функціях управління; в технологічних та економічних процесах; цілях і методах діяльності; у розумінні та інтерпретації інформації [27, с. 24].

За ствердженням Т. Башук та М. Хижняк, «виникнення і розвиток конфліктів у трудових колективах багато в чому обумовлені демографічними й індивідуальними характеристиками» [3, с. 114]. Опираючись на погляди Н. Гришиної [12, с. 55], яка пропонує аналізувати конфлікти чоловіків і жінок, молодих і досвідчених працівників, дослідниці Т. Башук та М. Хижняк зазначають, що причини виникнення конфліктів у жінок-працівниць часто пов'язані із заробітною платою, розподілом відпусток, премій, всього, що стосується їх безпосередньо. А чоловіки більше схильні до конфліктів, пов'язаних із виробничою діяльністю (організація праці, чітка визначеність трудових функцій тощо), вони більш критично відносяться до трудової виробничої діяльності, до керівного складу в організації. Молоді працівники часто потрапляють у конфлікти через питання дисципліни, порушення трудового розпорядку. У досвідчених працівників більше уваги викликають конфліктні ситуації, пов'язані з цільовими характеристиками трудової діяльності, одночасно стає менше конфліктів, що викликані проблемами адаптації працівників у колективі (через порушення трудової дисципліни, невідповідність до вимог, пропонованих керівником) [3, с. 115].

Якщо звернутися до загальної теорії конфліктів, то, за ствердженням Л. Долинської і Л. Матяш-Заяц, будь-яка конфліктна взаємодія має спільні риси:

- 1) наявність, як мінімум, двох сторін;
- 2) наявність зони незгоди між сторонами, яку не завжди можна легко розпізнати і межі якої є рухливими (можуть звужуватися та розширюватися);

3) мотиви кожної із сторін визначають процес, який називають формуванням цілі;

4) дії, які конфліктні сторони спрямовують одна проти одної (створення перешкод, завдання шкоди майну чи репутації іншого, погрози, насильство, приниження);

5) однакові стадії розвитку конфлікту: передконфлікт: інцидент; ескалація; кульмінація; завершення конфлікту; постконфліктна ситуація; 6) приблизно однакові способи вирішення конфліктів [15, с. 32].

Л. Долинська і Л. Матяш-Заяц вказують, що конфліктна взаємодія може виявлятися у різних формах: суперечка, чвари, сварка. Також до форм конфліктної взаємодії між працівниками на підприємстві, членами одного колективу відноситься: ворожість – відносини недоброзичливості, неприязні, взаємної ненависті; сутичка – нетривала ворожа взаємодія; зіткнення – напруженіша форма конфлікту, виявляється у зустрічі ворожих людей чи груп у бійці, бою [15, с. 33].

На протиположному вказаному, конструктивна безконфліктна взаємодія як форма міжособистісної взаємодії характеризується:

- мотивацією на вирішення суперечностей (недопущення конфлікту) із збереженням стосунків;
- неупередженим та толерантним ставленням до опонента, сприйняттям його як рівноправного партнера;
- співробітництвом та співтворчістю у процесі пошуку взаємовигідного рішення;
- здатністю продуктивно впливати на партнера [33, с. 22].

Опираючись на праці відомих вчених Г. Андрєєвої [1], Г. Ложкіна і Н. Пов'якель [28] і Н. Пов'якель [33], проаналізовано зовнішні вияви конфліктної і безконфліктної поведінки працівників виробничих організацій, віднесено конструктивні стратегії співпраці та компромісу до проявів безконфліктної поведінки фахівців, а суперництво – до конфліктної поведінки.

При цьому кооперація (співробітництво) передбачає спільне рішення проблеми, орієнтована на відкритий пошук та вироблення найбільш вдалого рішення, яке задовольняє інтереси обох сторін. Даній стратегії поведінки властиве визнання відмінностей у поглядах і думках співрозмовників та готовність ознайомитися з іншими точками зору. Стратегія кооперації (співпраці) дає максимальний ефект та зберігає дружні відносини [28; 33].

А компроміс передбачає врегулювання розбіжностей у поглядах та інтересах співрозмовників шляхом взаємних поступок, прийняття точок зору партнера, але до певної межі. Вказана стратегія високо цінується в управлінській діяльності, оскільки зводить до мінімуму недоброзичливість та часто забезпечує можливість вирішити конфлікт для загального задоволення обох учасників. Однак при ранньому застосуванні вказаної стратегії вона може зашкодити діагностиці самої проблеми і не дати можливості оцінити альтернативні підходи до її розв'язання. Крім того, при використанні компромісу жоден із співрозмовників не задовольняє своїх інтересів повністю, проте й не програє своєму опоненту.

До явно деструктивної стратегії поведінки, яка перешкоджає безконфліктному спілкуванню працівників, відноситься суперництво (конкуренція), що проявляється як прагнення окремих фахівців домагатися задоволення своїх інтересів на шкоду інтересам інших учасників взаємодії. Працівників з вибором даної стратегії поведінки, не цікавить думка інших осіб, вони часто схильні до прояву агресії, можуть застосовувати владу, примус, тиск, маніпулятивні техніки впливу, користуватися залежним, підлеглим положенням інших фахівців, щоб досягти особисто важливих інтересів та цілей.

Крім того, в процесі взаємодії працівників у стані конфлікту, ними можуть застосовуватися стратегії уникнення і пристосування, які за переконанням Г. Андрєєвої [1], Г. Ложкіна і Н. Пов'якель [27], мають наступні характеристики:

- уникнення (ухилення, ігнорування) – характеризується прагненням одного із учасників вийти із конфліктної ситуації, не уступаючи, але й не наполягаючи на своєму. При виборі такої стратегії працівник прагне утримуватися від заперечень опоненту, намагається фізично відійти від спору, уникає дискусії, не хоче

висловлювати своєї позиції, особливо коли знає, що вона суперечить поглядам співрозмовника;

- бездіяльність (пристосування) – стратегія принесення в жертву власних інтересів заради інтересів співрозмовників. Проявляється у переважанні пасивності та низької міри задоволення своїх прагнень [1; 27].

Розглядаючи тактики поведінки у конфліктній і безконфліктній взаємодії, Т. Дуткевич вказує на конструктивні і деструктивні:

1. Конструктивні тактики дії: а) раціональне переконання – використання фактів і логіки для підтвердження своєї позиції й переконання партнера; б) доброзичливе звертання – створення в співрозмовника уявлення про наявність у нього привабливих якостей; уявлення про те, що його позиція, погляди, пропозиції заслуговують пошани та викликають інтерес; в) коаліційна тактика – прохання про підтримку, союз; г) взаємний обмін благами, обіцянки;

2. Деструктивні, жорстокі тактики, що призводять до конфліктної взаємодії: а) тиск – вимога, наказ, загрози; б) апеляція до влади, санкції – використання штрафів і винагород; в) маніпулятивна тактика – введення інших учасників взаємодії в стан хвилювання, непорозуміння, управління увагою, створення ефекту несподіванки; г) зобов'язання, що не відміняються, коли одна зі сторін здійснює певну дію до того часу, поки її умови не будуть прийняті; д) загроза – деструктивна і недоброзичлива тактика, що може бути використана в разі неготовності або нездатності однієї зі сторін поступатися далі певних меж [16, с. 19].

Науковці Є. Богданов, В. Зазикін наголошують на тому, що найчастіше на безконфліктне спілкування особистості в колективі чи у взаєминах з іншими впливають п'ять факторів, які значно впливають на відносини індивідів:

- 1) особистісні особливості індивіда, включаючи темперамент, характер, світогляд, ціннісні орієнтації, його інтереси, потреби і уявлення про самого себе;
- 2) соціальні ролі, виконувані індивідом в тій чи іншій спільності (групі);
- 3) емоційні стосунки індивіда з соціальним оточенням;
- 4) сприйняття і оцінка індивідом свого соціального оточення;

5) поведінка індивіда у ставленні до інших людей [6, с. 26].

На думку О. Черненко, на конфліктну чи безконфліктну взаємодію впливає ряд соціально-психологічних чинників, які можуть бути зведені у дві групи:

1) чинники ситуації, які переважно представлені: а) оцінкою співрозмовниками успішності/доцільності використання певної стратегії поведінки у спілкуванні; б) статусно-рольовими відносинами між комунікантами; в) тривалістю взаємодії, ймовірністю виникнення конфлікту через суперечливість інтересів і поглядів;

2) особистісні чинники, які О. Черненко розуміє як індивідуально-особистісні риси людини під час взаємодії: а) орієнтованість мотивації на «себе», на «справу», на «іншого учасника», тобто на суперництво, співробітництво чи компроміс у спілкуванні; б) індивідуально-особистісні характеристики комунікантів, серед яких виділяються стратегії мовної поведінки особистості у взаємодії і комунікативні типи особистостей, гендерний чинник [45, с. 151].

Відтак, на взаємодію між фахівцями одного колективу, між працівниками та клієнтами значно впливають особистісні характеристики кожного із співрозмовників. Зокрема, до суб'єктивних характерологічних передумов виникнення конфліктної взаємодії, на думку В. Ложкіна та Н. Пов'якель [27], належать: конфліктність як сукупність стійких якостей особистості, які визначаються частотою виникнення конфліктів та включення в них людини; негнучкість, ригідність характеру, тобто нездатність змінювати свою поведінку, співвідносячи її з вимогами наявної ситуації; недостатній рівень розвитку емпатії як здатності до співчуття та співпереживання; високий рівень соціальних домагань, бажання завоювати авторитет в оточення, підвищити свій соціальний статус; нездатність своєчасно усвідомити різноманітні соціальні відносини та передбачити шляхи їхнього розвитку; надмірний конформізм або негативізм; неадекватна самооцінка; невпевненість у правильності прийнятого рішення, нездатність своєчасно його прийняти, що може мати особливе значення для організації ефективного управління [27, с. 144]. Відповідно для безконфліктної взаємодії важливими є такі особистісні характеристики як:

- емоційна стійкість, здатність адекватно реагувати на виникаючі проблеми, успішно їх вирішувати;
- адаптивність, здатність швидко і продуктивно реагувати на стресові чинники, докладати зусиль для їх подолання;
- високий рівень емпатії, здатності до співпереживання, толерантного ставлення до співрозмовників;
- схильність до доброзичливого спілкування з клієнтами, колегами, мирного врегулювання суперечливих питань;
- адекватність самооцінки і самоствавлення, впевненість в собі, що забезпечує спокійну поведінку у взаємодії без намагань відстояти свою думку будь-якою ціною або ж максимально підкоритися думці опонента.

За даними Н. Гришиної, у конфлікти з оточуючими, насамперед, вступають люди з негнучким, ригідним характером, ті, хто неадекватно сприймає альтернативні форми поведінки, що є протилежним до їхніх принципів і ціннісних критеріїв. Як правило, такі люди інертні, повільно звикають до нових обставин, мало спілкуються, вкрай егоцентричні і не визнають компромісів. Водночас протилежною властивістю є емпатія. Встановлено, що емпатійні люди, які вміють враховувати думку інших, привітливі, оптимістичні, сердечні, емоційні, менше вступають у конфлікти, дотримуються принципів безконфліктного спілкування з оточуючими [12, с. 40].

До характеристик безконфліктної взаємодії як протилежної до конфліктних відносин, Л. Долинська і Л. Матяш-Заяц відносять такі:

- 1) адекватна оцінка міри, якою людина хоче задовольнити власні інтереси (діючи активно чи пасивно) та інтереси іншої сторони (діючи спільно чи індивідуально);
- 2) адекватне усвідомлення доцільності обраного способу поведінки відповідно до конкретної ситуації;
- 3) урахування сили опонента та влади, якою він володіє;
- 4) правильне визначення джерела конфлікту (прихованих нужд, бажань, інтересів учасників взаємодії);

- 5) врахування характеру взаємин з іншою стороною;
- б) врахування власних особистісних властивостей, а також особливостей опонента [15, с. 34].

До характерологічних особливостей забезпечення безконфліктного спілкування належать стійкі якості та риси характеру, які сприяють успішній взаємодії, а при виникненні зіткнень інтересів, міжособистісних конфліктів, сприяють їх мирному врегулюванню, вирішенню. Такі риси не виникають самі собою, вони є наслідком впливу на особистість найближчого соціального середовища, виховання. До них, на думку Л. Долинської, належать: толерантність, терпимість до недоліків інших; адекватна самокритичність; емоційна стійкість, стриманість у почуттях, здатність до регулювання емоцій; відсутність стереотипів та упередженості у сприйнятті інших людей, відсутність негативних комунікативних установок; схильність до доброзичливої поведінки, надання підтримки і допомоги всім, хто цього потребує; особистісна зрілість, вихованість; наявність внутрішньої духовної культури; тактовність, уважність у ставленні до людей, визнання їх цінності; готовність до компромісу [15, с. 34].

У праці Т. Дуткевич виділено соціально-психологічні чинники, які впливають на поведінку особи у взаємодії, зумовлюючи безконфліктне чи конфліктне спілкування. Зокрема, чинниками, що провокують конфліктну взаємодію, є ситуації, пов'язані із порушенням прийнятих норм поведінки і спілкування; явні прояви несправедливості; невиконання обов'язків; негідної поведінки співрозмовника; прояви улесливості та прагнення здобути привілеї; недоброзичливість і ворожість одного або обох опонентів, корисливість та жадібність; закритість, самозакоханість одного або обох учасників конфлікту [17, с. 198]. Відповідно характеристиками, що призводять до безконфліктної взаємодії, є: ситуації дотримання прийнятих норм поведінки і спілкування, гармонійне налаштування на співпрацю, позитивне ставлення до партнерів по спілкуванню, уникнення негідної поведінки, маніпулятивних технік впливу на співрозмовників.

Також до соціально-психологічних чинників, які сприятливо впливають на безконфліктну взаємодію фахівців на підприємстві належить вплив середовища,

який за свідченням Л. Волченко, може бути кількох видів [10, с. 70]: соціально-психологічний вплив колективу; вплив засобів масової інформації, що створює середовище, позбавлене індивідуалізації. Особливо впливають на свідомість і підсвідомість працівників телебачення та інтернет, викликаючи конфліктну чи безконфліктну їх взаємодію в колективі.

При цьому, як стверджує В. Москаленко, не кожна об'єктивна суперечність перетворюється на конфлікт, вона має пройти певний шлях від власне суперечності до конфлікту [30, с. 250]. Саме тому при вивченні психологічних особливостей забезпечення безконфліктної взаємодії фахівців на приватному підприємстві важливо розглянути практичні заходи з управління конфліктами, а саме – профілактику їх виникнення.

Н. Гришина, зазначає, що «попередження конфлікту в організації має два аспекти. До внутрішнього аспекту відноситься управління учасниками своєю поведінкою, їх здатність до регулювання емоційних реакцій. До зовнішнього – належить нейтралізація комплексу конфліктогенів (вимушена профілактика) або випереджаюче управління соціальною системою (превентивна форма профілактики та попередження конфлікту)» [12, с. 71].

На думку Н. Торби, «профілактика та попередження конфліктів у трудових колективах полягають у: завчасному вирішенні прогнозованої конфліктної ситуації (превентивне вирішення конфліктів); підготовці колективу до адекватної і психологічно грамотної поведінки в ситуації конфлікту». При цьому як зазначає дослідниця, «запобігти конфлікту у взаєминах фахівців можна способом переведення його учасників на рівень взаємно припустимих відносин для обох сторін, переведенням уваги з афективно-напружених у сферу ділових взаємин спільної виробничої роботи» [44, с. 130].

Вчені Г. Ложкін та Н. Пов'якель зазначають основні завдання профілактики конфліктів в організаціях: оволодіння працівниками психологічними прийомами та навичками безконфліктного спілкування; навичками саморегуляції у складних ситуаціях; знаннями, уміннями і навичками розпізнавання конфліктогенів спілкування і усвідомлення особистих конфліктогенів; навичками адекватної

поведінки у передконфліктній ситуації; знаннями та уміннями попередження деструктивних наслідків конфлікту; прийомами позбавлення від власної конфліктності, не конструктивних форм поведінки; напрацювання ефективних стратегій безконфліктної взаємодії у колективі [27, с. 66].

За переконанням М. Пірен, психологічною передумовою безконфліктної поведінки і налаштування партнерства у спілкуванні є формування у працівників установки на позитивне ставлення до інших, визнання їх привабливості, прояву симпатії до них [32, с. 38]. На нашу думку, до психологічних передумов безконфліктної взаємодії фахівців приватного підприємства слід включити й розвиток у них комунікативних навичок і вмінь, підвищення тактовності і культури у спілкуванні, дотримання правил етикету тощо.

За переконанням І. Сороки, безконфліктна поведінка є засобом профілактики конфліктів у колективі, а тому для її формування корисними є наступні заходи: «управління психологічним станом (зниження агресивності й тривожності, саморегуляція стресового стану); розвиток здатності і готовності до використання конструктивних способів взаємодії з колегами у складних ситуаціях; формування вміння застосовувати стратегії безконфліктної поведінки залежно від ситуації – компромісу, співпраці, іноді й свідомого уникнення; здійснення самоаналізу конфліктної поведінки; свідоме уникання конфліктогенів у спілкуванні (погрози, негативні оцінки, необґрунтована критика, приниження гідності, підвищення голосу, нав'язування порад); аутогенне тренування для розвитку вмінь самоконтролю, здатності управляти ситуацією; свідома робота над підвищенням рівня конфліктостійкості; формування тактовності, толерантності та емпатії у ставленні до співрозмовників; прагнення до самовдосконалення і підвищення самооцінки, поваги до себе та інших» [41, с. 167].

Таким чином, проблема конфліктної і безконфліктної взаємодії між людьми має багатоаспектний та міжпредметний характер, і потребує якнайширшого вивчення з психологічної точки зору. При цьому безконфліктна взаємодія фахівців на приватному підприємстві обумовлюється особистісними та характерологічними властивостями працівників, які схильні до гармонійного

спілкування, вирішення виникаючих проблем, мирного врегулювання конфліктів. Також на безконфліктну взаємодію працівників у трудовому колективі впливає вибір ними певної стратегії поведінки в конфліктній ситуації. Особи, схильні до мирної взаємодії, обирають співробітництво і компроміс; для працівників з вибором суперництва безконфліктна поведінка не характерна. А такі стратегії, як уникнення чи бездіяльність (приспосовання) не завжди дають змогу применшити конфліктність взаємодії, відкладаючи проблему на певний час.

Висновки до розділу 1

Проблема безконфліктного спілкування фахівців приватного підприємства передбачає обґрунтування психологічних аспектів його забезпечення, оскільки значно впливає на продуктивність їх праці. Для цього доцільно вивчити сутність виникнення конфліктів на підприємстві та заходів з їх профілактики, визначили характеристики конфліктної і безконфліктної взаємодії працівників.

У психологічній науці конфлікт визначається як зіткнення різноспрямованих сил, яке характеризується протиборством, намаганням досягти своїх цілей кожною із сторін. До суб'єктивних причин виникнення конфліктів на приватному підприємстві відносяться: особистісні і управлінські, труднощі взаємозв'язків між людьми в процесі трудової діяльності. До об'єктивних причин належать: несправедливість при розподілі ресурсів; інформаційні проблеми; суперечності ціннісних орієнтирів працівників; проблеми, пов'язані зі структурою організації; комунікативні або поведінкові причини.

Встановлено, що конфліктна взаємодія може виявлятися у різних формах: суперечка; чвари; сварка. За ступенем зростання напруженості у конфліктних взаєминах між працівниками на підприємстві вирізняються: ворожість, сутичка, зіткнення. На противагу вказаному, конструктивна безконфліктна взаємодія характеризується: мотивацією на вирішення суперечностей; толерантним ставленням до опонента; співробітництвом та співтворчістю у процесі пошуку взаємовигідного рішення; здатністю продуктивно впливати на партнера.

Відповідно для безконфліктної взаємодії важливими є такі особистісні характеристики працівників, як: емоційна стійкість; адаптивність; високий рівень емпатії; схильність до доброзичливого спілкування з клієнтами, колегами, до мирного врегулювання суперечливих питань; адекватність самооцінки і самоствавлення, впевненість в собі.

Проаналізувавши вияви конфліктної і безконфліктної поведінки працівників встановлено, що конструктивними є стратегії співпраці та компромісу, що належать до проявів безконфліктної поведінки фахівців, а суперництво відноситься до конфліктної поведінки.

Встановлено, що управління конфліктами у виробничому колективі та мотивування працівників до безконфліктної взаємодії передбачає насамперед профілактику конфліктів, попередження загострення відносин між фахівцями. Основні завдання профілактики конфліктів в організаціях передбачають оволодіння працівниками: психологічними прийомами та навичками безконфліктного спілкування; навичками саморегуляції у складних конфліктних ситуаціях; знаннями та уміннями попередження деструктивних наслідків конфлікту; прийомами позбавлення від особистої конфліктності; напрацювання ефективних стратегій безконфліктної взаємодії у колективі. Для цього доцільна свідома робота кожного члена колективу над підвищенням рівня своєї конфліктостійкості; формування тактовності, толерантності та емпатії у ставленні до співрозмовників; управління своїм психологічним станом. Також важливими є свідоме уникання застосування конфліктогенів у спілкуванні; аутогенне тренування для розвитку вмій самоконтролю, здатності управляти ситуацією.

РОЗДІЛ 2. ОБҐРУНТУВАННЯ ПСИХОДІАГНОСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗАСАД ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНТИНГЕНТУ ОБСТЕЖУВАНИХ

Для визначення психологічних особливостей та забезпечення безконфліктної взаємодії працівників приватного підприємства з клієнтами було організовано і проведено емпіричне дослідження. Експериментальна робота здійснювалась у три етапи: теоретичний, аналітичний і підсумковий. На теоретичному визначено основні особливості безконфліктної взаємодії працівників, визначено діагностичний інструментарій для проведення дослідження. На аналітичному проведено опитування респондентів за обраними методиками, а на підсумковому – визначено психологічне забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону, та запропоновано практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону.

Насамперед визначено, що найбільш ефективним методом отримання достовірної інформації є тестування з використанням спеціальних діагностичних методик. За поглядами багатьох науковців (М. Корольчук і В. Осьодло [36], В. Моргун і І. Тітов [29], та ін.), під тестуванням розуміється стандартизоване дослідження, що має на меті встановлення кількісних і якісних індивідуально-психологічних відмінностей. Перед проведенням тестування дослідник повинен бути ознайомлений із теоретичною концепцією, на основі якої побудований тест; знати діагностичні цілі і призначення тесту; володіти, для якої саме за віком чи професійними ознаками адаптований тесту; знати психометричні ознаки тесту; вміти опрацювати результати, отримані після його проведення.

Вимогами до проведення тестування є окреме приміщення, відсутність відволікаючих чинників, достатня кількість часу як у психолога-діагноста, так і в респондентів. Основною умовою для отримання достовірної інформації від респондентів є встановлення довірливих відносин з дослідником, організація їх

попередньої підготовки, звертання уваги на важливість безпосередньої взаємодії в процесі опитування.

Важливим моментом в роботі психолога-діагноста є постійна увага до того, як респондент сприймає ситуацію, оскільки в кінцевому рахунку від цього залежать результати обстеження. Якщо опитуваний вважає, що його оцінюють, він може давати соціально бажані відповіді, а не правдиві дані про себе.

Відповідно до поставленої мети дослідження щодо визначення психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників приватного підприємства з клієнтами під час опитування респондентів використано наступні методики:

1. «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса [43, с. 69-77] – для визначення схильності працівників до конфліктної поведінки, вибору ними стратегії вирішення конфліктів;

2. Методика «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова [21, с. 444] – для діагностики особливостей мотиваційної сфери працівників, їх орієнтованості і прагнень до досягнення успіху;

3. «Особистісний опитувальник Г. Айзенка» [21, с. 390-394] – для оцінки типологічних властивостей особистості – екстраверсії-інтроверсії і нейротизму (емоційної не стійкості);

4. Методика «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» (В. Синявський і Б. Федоришин) [21, с. 451-455] – для визначення комунікативних і організаторських здібностей у респондентів.

Коротко розглянемо особливості використання обраних методик та специфіку обробки результатів за ними.

Методика «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса (адапт. Н. Гришиної) [43, с. 69-77] призначена для визначення основного способу поведінки респондента в конфлікті.

Для опису способів поведінки людей в конфліктних ситуаціях К. Томас застосовував двомірну модель регулювання конфліктів, що включала показник кооперації, що пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, залучених в

конфлікт; і показник наполегливості, для якої характерний акцент на захисті власних інтересів, досягненні своєї мети, всупереч бажанням опонента. За цими показниками вимірювання К. Томас виділяв такі способи регулювання конфліктів:

- суперництво (конкуренція; адміністративний тип) – прагнення досягти задоволення своїх інтересів на шкоду іншому;
- пристосування (пристосовування, вимушена поступка), що означає, на протипагу суперництву, принесення в жертву власних інтересів заради інтересів іншої людини;
- компроміс (економічний тип), що передбачає взаємні поступки обох сторін для досягнення альтернативного вирішення конфлікту;
- уникнення (традиційний тип), якому властиві відсутність прагнення до кооперації, і також відсутність тенденції до досягнення своїх цілей;
- співпраця (корпоративний тип), коли учасники ситуації приходять до альтернативи, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін [43, с. 69-77].

Методика «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлов призначена для діагностики мотиваційної сфери особистості. При цьому, за ствердженням автора методики, мотивація досягнення – прагнення до поліпшення результатів, незадоволеність досягнутим, наполегливість у досягненні своїх цілей, прагнення домогтися свого будь-що. Існує тісний зв'язок між рівнем мотивації досягнення й успіхом у діяльності. «Люди, які володіють високим рівнем цієї мотивації, шукають ситуації досягнення, упевнені в собі та в успішному результаті, шукають інформацію для підтвердження свого успіху, готові прийняти на себе відповідальність, рішучі в невизначених ситуаціях, виявляють наполегливість у прагненні до мети, отримують задоволення від вирішення цікавих і складних задач, не розгублюються в ситуації змагання, виявляють велику завзятість при зіткненні з перешкодами» [21, с. 444].

Пропонована методика надає змогу виміряти рівень мотивації досягнення респондента, якому пропонується 22 питання і можливі два варіанти відповідей – «так» чи «ні». Обробка результатів відбувається за ключем методики. Відповіді,

що збігаються з ключовими (за кодом), підсумовуються (по 1 балу кожна таку відповідь). Далі визначається рівень потреби у досягненні – при сумі балів від 2 до 11 визначається низький рівень.

Якщо опитуваний набрав суму балів від 12 до 15 балів – діагностується середній рівень прагнення до досягнення успіху. При балах від 16 до 19 – визначається високий рівень потреби у досягненні. Респонденти із високою потребою в досягненнях наполегливі у своїх цілях; незадоволені отриманим результатом і постійно прагнуть зробити справу краще. Вони схильні сильно захоплюватися роботою, не здатні погано працювати, постійно винаходять нові прийоми її виконання, застосовують творчі підходи до справ. Водночас вони незадоволені легким успіхом, прагнуть обирати і виконувати складні завдання. Готові прийняти необхідну допомогу і допомагають іншим у вирішенні складних завдань. У них відсутній дух суперництва, навпаки, бажають, щоб і інші люди відчували успіх від досягнення результату [21, с. 444-445].

Методика «Особистісний опитувальник Г. Айзенка» призначена для оцінки симптомокомплексу екстраверсії-інтроверсії і нейротизму (емоційної нестабільності). В основу опитувальника Г. Айзенк поклав дві основні якості ВНД, котрі визначають всю різноманітність типів особистості (екстраверсія-інтроверсія та емоційна нестабільність, або нейротизм). Автор пов'язує екстраверсію та інтроверсію з вираженістю процесів збудження й гальмування в корі головного мозку. Типових екстраверта та інтроверта Г. Айзенк розглядає як полярно протилежні особистості.

Вона спрямована на критерії екстраверсії, інтроверсії, нейротизму. Екстраверсія-інтроверсія й нестабільність-стабільність (нейротизм) вважаються незалежними, і в сполученні вони можуть характеризувати той чи інший тип особистості [21, с. 390].

«Особистісний опитувальник Г. Айзенка» містить 57 запитань, з яких за 24 запитаннями оцінюються екстраверсія-інтроверсія, інші 24 запитання характеризують нестабільність-стабільність, а останні 9 – входять в шкалу відвертості і вірогідності результатів дослідження. Вияв типологічних

властивостей «екстраверсія-інтроверсія» в балах оцінюється так: 0-2 – вкрай виражена інтроверсія; 3-7 - виражена інтроверсія; 8-11 - помірна інтроверсія; 12-15 – помірна екстраверсія; 16-18 – виражена екстраверсія; 19-24 – вкрай виражена екстраверсія.

Вияв нейротизму оцінюється так: 0-2 – вкрай мало виражений нейротизм; 3-7 – мало виражений нейротизм; 8-11 – помірний нейротизм; 12-15 – виражений нейротизм; 16-18 – досить виражений нейротизм; 19-24 – вкрай виражений нейротизм. [21, с. 390].

При обробці результатів спочатку необхідно опрацювати дані за шкалою «Щирість», яка діагностує схильність респондента давати соціально бажані відповіді. Якщо цей показник перевищує 5 балів, то можна стверджувати, що респондент, на жаль, не був щирим при відповідях на питання тесту, і його відповіді не правдиві [21, с. 390-394].

Методика «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» (В. Синявський і Б. Федоришин) надає інформацію про рівень розвитку комунікативних та організаторських здібностей у респондента.

Вказані здібності відносяться до типологічних особливостей особистості і визначаються суб'єктивною цінністю та значимістю для людини майбутніх результатів її діяльності, активності і ставлення до осіб, з якими вона взаємодіє. Комунікативні та організаторські здібності є потрібним компонентом і передумовою розвитку здібностей у тих видах діяльності, що пов'язані зі спілкуванням з людьми, з організацією колективної праці [21, с. 455].

Щоб порахувати рівень комунікативних та організаторських здібностей, потрібно визначити їх коефіцієнти – відношення кількості збігів відповідей до максимально можливого числа збігів, у даному випадку – 20. У методиці пропонуються наступні формули для визначення рівнів комунікативних та організаторських здібностей респондента:

$$K_k = K_x / 20, K_o = O_x / 20,$$

де K_k – коефіцієнт комунікативних здібностей, K_o – коефіцієнт організаторських здібностей, K_x і O_x – кількість збігів із дешифратором відповідей.

Нагадуємо, 20 – це максимально можлива кількість збігів за кожною шкалою (комунікативні та організаторські здібності). На кожен вид діагностованих здібностей опитуваному пропонується по 20 питань, на які він має дати ствердну чи заперечну відповідь. Всього питань у методиці 40, а опрацювання отриманих результатів відбувається відповідно до виділення рівня розвитку комунікативних та організаторських здібностей кожного респондента.

Для аналізу результатів у методиці пропонується шкала оцінок комунікативних та організаторських здібностей, за якою визначаються бали від 1 до 5 відповідно до набраних коефіцієнтів. При цьому встановлено, що респонденти із 1 балом мають *низький рівень* комунікативних та організаторських здібностей. У респондентів з оцінкою 2 комунікативні та організаторські здібності знаходяться на рівні *нижче середнього*, вони не прагнуть до спілкування, почувають скуто у новій компанії, в колективі, надають перевагу самотньому проведенню часу, мають труднощі у встановленні контактів з оточуючими. Важко переживають образи і не відстоюють власну думку, у багатьох ситуаціях уникають прояву самостійних рішень та ініціативи.

У респондентів з оцінкою 3 виявляється *середній рівень* комунікативних та організаторських здібностей. вони прагнуть до спілкування з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, планують свою роботу, здатні до самоорганізації, однак потребують підтримки і допомоги, оскільки відрізняються не стійкістю сформованих здібностей.

Респонденти із оцінкою 4 мають *високий рівень* розвитку комунікативних та організаторських здібностей. Вони швидко знаходять друзів, легко адаптуються до мінливої ситуації, виявляють ініціативу у спілкуванні, охоче приймають участь в організації різних видів діяльності, громадських заходів, здатні до прийняття самостійних рішень в критичних ситуаціях.

У обстежуваних із оцінкою 5 визначається *дуже високий рівень* комунікативних та організаторських здібностей. Вони активно прагнуть до комунікативної та організаторської діяльності, швидко орієнтуються у складних ситуаціях, ініціативні, легко встановлюють контакти з іншими, відстоюють свою

думку, домагаються, щоб з ними рахувалися. Люблять організовувати різні види діяльності у колективі – спільні справи на виробництві, ігри у дружній компанії [21, с. 451-455].

Експериментальною базою дослідження є ТОВ «Кий Авто Груп», що займається продажем, гарантійним і сервісним обслуговуванням автомобілів Nissan, реалізацією оригінальних запасних частин та аксесуарів. Автосалон ТОВ «Кий Авто Груп» знаходиться за адресою м. Київ, вул. Дніпровська набережна, 16А. Серед послуг, які надає ТОВ «Кий Авто Груп», продаж нових автомобілів та з пробігом, Trade-In (обмін старого автомобіля на новий в Києві у офіційного дилера); лізинг (спеціальний вид фінансових послуг, спосіб придбання та використання автомобілів, альтернатива кредитуванню); кредитування на придбання нового автомобіля, страхування придбаного автомобіля; Test-драйв (можливість протестувати обраний автомобіль, відчутти особливості користування ним, що реалізується при спостереженні за його роботою, і самостійному управлінні автомобілем в присутності представника автосалону). Також у ТОВ «Кий Авто Груп» надаються послуги сервісного обслуговування: ТО (технічне обслуговування) та всі види ремонту автомобілів; гарантійне обслуговування; кузовний ремонт, встановлення додаткового обладнання (тюнінгу).

Вибірку обстежуваних склали 21 працівник відділу продажів (чоловіки віком від 28 до 45 років), які працюють в автосалоні і спілкуються із клієнтами, що мають намір придбати автомобіль для власних цілей або бізнесу (корпоративні клієнти, які купують автомобілі для фірм та організацій).

Вибір психодіагностичного інструментарію для визначення психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто Груп» надає змогу визначити особистісні та соціально-психологічні чинники безконфліктної взаємодії менеджерів з продажів приватних підприємств з клієнтами.

Процедура дослідження включала: опитування респондентів, отримання первинних даних, обробку результатів, якісний та кількісний аналіз, використання

методів мат-статистики. Для кращої наочності результати опитування представлені за допомогою табличної та графічної форми відображення.

Висновки до розділу 2

Для визначення психологічних особливостей та забезпечення безконфліктної взаємодії працівників приватного підприємства з клієнтами було організовано емпіричне дослідження, для проведення якого обрано наступні методики: «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса; «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова; «Особистісний опитувальник Г. Айзенка»; «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» В. Синявського і Б. Федоришина.

Отже, запропоновано інформативний комплекс психодіагностичних методик для визначення особистісних та соціально-психологічних чинників безконфліктної взаємодії менеджерів з продажів з клієнтами приватних підприємств. На основі використання обраних психодіагностичних методик можна визначити професійно важливі якості працівників відділу продажів, що є основою для їх безконфліктної поведінки при взаємодії з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто Груп», а також дослідити особистісні та соціально-психологічні чинники безконфліктної взаємодії менеджерів з продажів приватних підприємств з клієнтами.

Експериментальна база дослідження: ТОВ «Кий Авто Груп». Вибірку обстежуваних склали 21 працівників відділу продажів (чоловіки віком від 28 до 45 років), які працюють в автосалоні з клієнтами, які мають набір придбати автомобіль чи замовляють послуги з його обслуговування.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗКОНФЛІКТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПРАЦІВНИКІВ ВІДДІЛУ ПРОДАЖІВ З КЛІЄНТАМИ АВТОСАЛОНУ ТОВ «КИЙ АВТО ГРУП»

3.1. Дослідження конфліктогенності працівників відділу продажів ТОВ «Кий Авто Груп»

Проаналізуємо отримані результати опитування працівників відділу продажів ТОВ «Кий Авто Груп», дослідимо особливості їх конфліктогенності та вибору ними стратегії вирішення конфліктів. Для цього було використано методику «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса. Представимо отримані результати опитування працівників (рис. 3.1.).

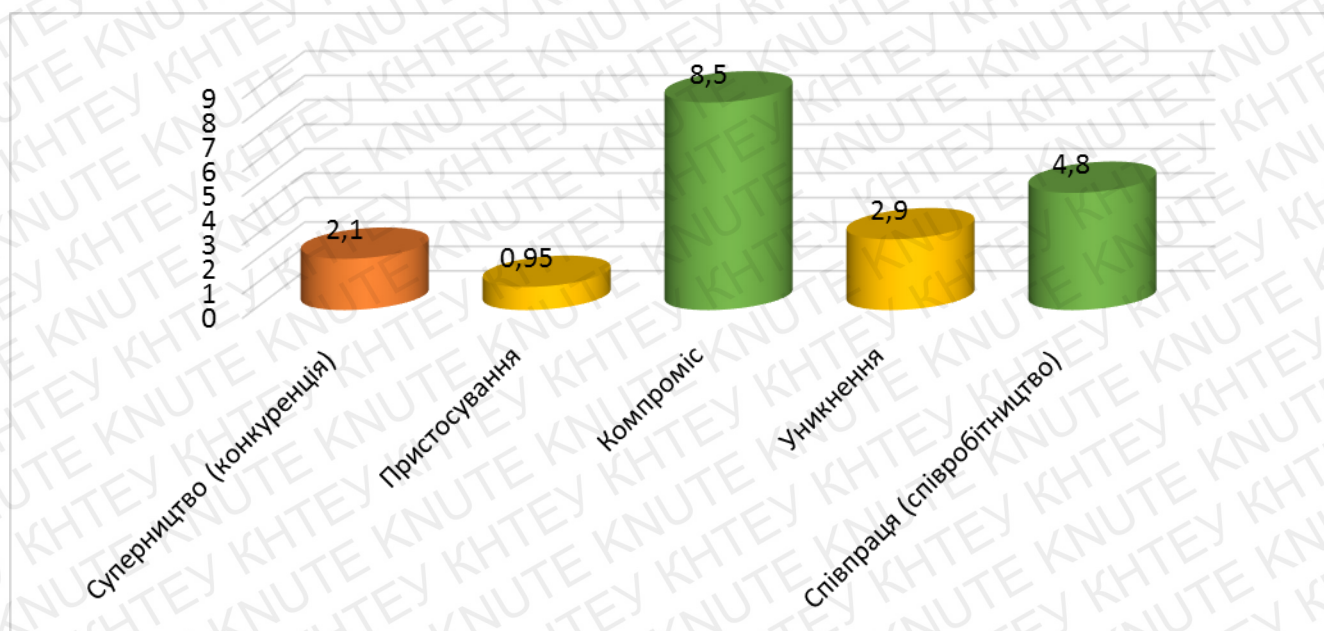


Рис. 3.1. Стратегії вирішення конфліктів у працівників ТОВ «Кий Авто Груп»

Для більшості працівників ТОВ «Кий Авто Груп» властивий вибір компромісу як стратегії вирішення конфліктів. Найвищим показником відзначена стратегія компромісу серед опитаних фахівців ($8,5 \pm 0,1$), які вміють домовлятися із співрозмовниками, обговорювати їх інтереси та позиції, а також застосовувати

взаємні поступки, для досягнення альтернативного вирішення конфлікту, щоб задовольнити хоча б частково інтереси обох сторін.

Співробітництво також досить часто проявляється серед переважних стратегій в опитаних фахівців ($4,8 \pm 0,21$). Отже, як бачимо, для досить виразної частини працівників характерна схильність до співробітництва, що вказує на їх прагнення до співпраці у вирішенні конфліктів, до повного вирішення суперечності за рахунок задоволення інтересів обох сторін.

Для незначної частини працівників властивий вибір стратегії уникнення, вони не мають прагнення до кооперації, а також не виявляють тенденції до досягнення своїх цілей, навпаки – прагнуть уникнути конфліктних ситуацій, іноді навіть за рахунок фізичного дистанціювання від причини конфлікту. Показник уникнення у вказаній вибірці респондентів визначено на рівні $2,9 \pm 0,3$.

Також у небагатьох фахівців встановлено схильність до суперництва, конкуренції, ці респонденти виявляють прагнення досягти задоволення своїх інтересів на шкоду іншій стороні в конфлікті. Іноді самі провокують виникнення конфліктних ситуацій, щоб досягти корисних для себе цілей. Середній показник конкуренції у колективі працівників автосалону становить $2,1 \pm 0,15$. Крім того, середній показник пристосування встановлено на рівні $0,95 \pm 0,1$, що вказує на те, що найменша частина опитуваних обрали стратегію «вимушеної поступки», що означає принесення в жертву своїх інтересів заради інтересів іншої людини або збереження миру і злагоди у відносинах.

Отже, внаслідок визначення схильності працівників до конфліктної поведінки, вибору ними стратегії вирішення конфліктів встановлено, що більшість фахівців обирають стратегію компромісу, що є сприятливою для спілкування з клієнтами, і визначається як головна умова безконфліктної взаємодії з ними. А з тими особами, які мають неконструктивні стратегії поведінки в конфлікті (суперництво, уникання, пристосування), доцільно провести психологічну роботу, спрямовану на підвищення їх навичок конструктивного вирішення конфліктів та спрямування на безконфліктне спілкування з клієнтами.

3.2. Особливості мотиваційної сфери обстежуваних

Для діагностики особливостей мотиваційної сфери працівників, їх орієнтованості і прагнень до досягнення успіху було використано методику «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова. В процесі обробки отриманих результатів опитування працівників ТОВ «Кий Авто Груп» встановлено такі переважні прояви мотивації фахівців до досягнення успіху (рис. 3.2.).



Рис. 3.2. Прагнення до досягнення успіху у працівників ТОВ «Кий Авто Груп»

У більшості опитаних працівників ТОВ «Кий Авто Груп» високо розвинена потреба у досягненні, вони націлені на високий результат, мотивовані і наполегливі. Середній показник вияву прагнення працівників до досягнення успіху становить $6,9 \pm 0,95$, що вказує на переважно високі орієнтації фахівців на досягнення вагомого результату своєї діяльності. Часто працівники з високою потребою в успіху прагнуть виконати поставлені завдання якнайкраще, іноді шукаючи найбільш досконалий спосіб рішення. Вони схильні захоплюватися роботою, обирають відповідні до своїх здібностей завдання, докладають зусиль для досягнення очікуваного результату. Досить часто, коли бачать, що не справляються, просять про допомогу, й охоче приймають підтримку колег. У них

переважно відсутній дух змагання, при цьому вони бажають досягти успіху для всієї команди фахівців.

Разом з цим позитивним результатом є відсутність опитуваних із низьким рівнем потреби у досягненні успіху, що вказує на прагнення до уникнення невдач. За таких показників – працівники могли б виконувати поставлені завдання на низькому рівні застосування своїх знань і вмінь, тільки щоб уникнути покарань з боку керівника чи штрафів за неналежну роботу. Однак у досліджуваному колективі працівників відділу продажу ТОВ «Кий Авто Груп» відсутні фахівці з низьким рівнем потреби у досягненні, що вказує на високу мотивацію більшості з них на успіх.

Зазначимо, що мотивація на досягнення успіху, що проявляється за умови високої потреби в успіху, може як сприяти, так і перешкоджати безконфліктній взаємодії працівників з клієнтами. Залежно від того, якого успіху хоче досягти працівник – продати товар, надати послугу на найвищому рівні, чи довести власну правоту у суперечливій ситуації – він може застосовувати різні стратегії поведінки. Тому для безконфліктної взаємодії з клієнтами важлива саме потреба до успіху у якісному виконанні професійних обов'язків та наданні клієнтам повної інформації про товар, забезпечення кваліфікованого надання послуг.

3.3. Характеристика типологічних властивостей працівників ТОВ «Кий Авто Груп»

Використовуючи «Особистісний опитувальник Г. Айзенка» для оцінки типологічних властивостей особистості – екстраверсії-інтроверсії і нейротизму (емоційної не стійкості), ми отримали такі результати опитування працівників ТОВ «Кий Авто груп» (рис. 3.3.).

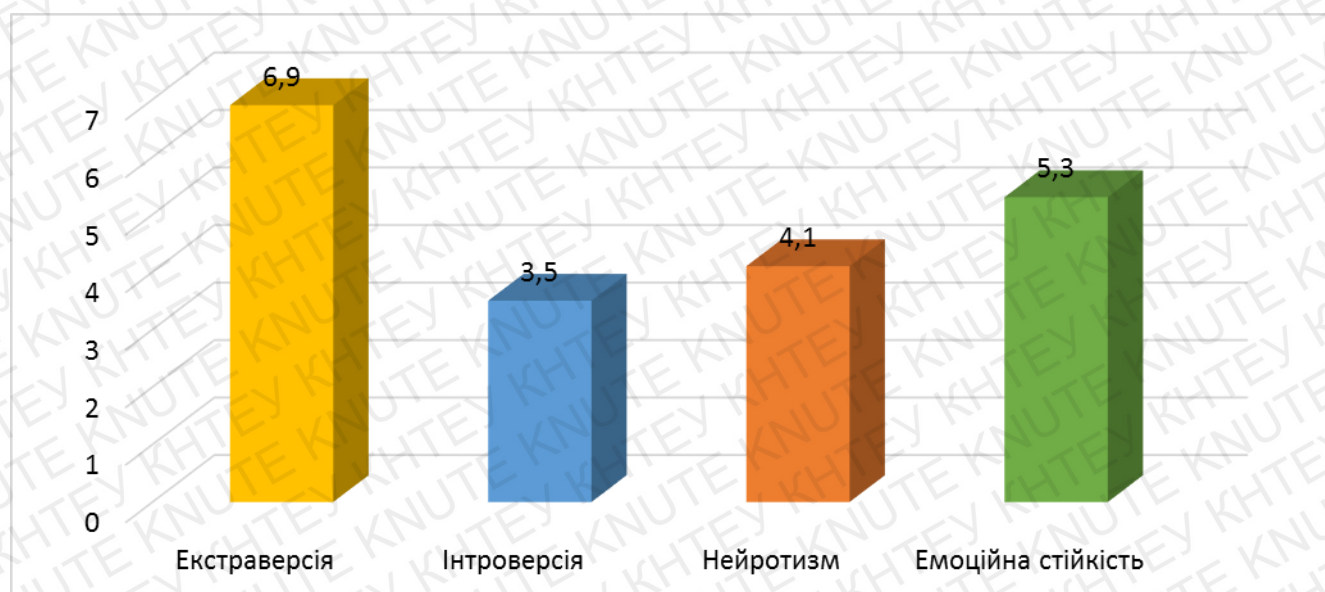


Рис. 3.3. Середні показники особистісних характеристик працівників ТОВ «Кий Авто груп»

Високий рівень прояву інтроверсії, що має назву «вкрай виражена» і «виражена» інтроверсія, не властиві для працівників ТОВ «Кий Авто Груп», проте для не значної осіб характерна помірна інтроверсія, вони занурені у власні переживання, мають переконання, що успіх залежить від їх здібностей і зусиль, приймають відповідальність за власне життя і поведінку.

Середній показник екстраверсії в опитаних працівників виявлено на рівні $6,9 \pm 0,31$. Для респондентів з виразними проявами екстраверсії характерні товариськість, доброзичливе ставлення до інших, легкість у спілкуванні, активність та оптимізм. Проте ці особи часто вважають, що їх успіхи залежать тільки від їх заслуг і здібностей, а в невдачах винні інші люди, обставини, доля. Вони не охоче приймають відповідальність за свою поведінку, намагаються уникнути необхідності приймати складні рішення.

Середній показник інтроверсії в працівників ТОВ «Кий Авто груп» встановлено на рівні $3,5 \pm 0,15$, що вказує на не значну схильність фахівців до занурення у свій внутрішній світ, прагнення працювати за індивідуальним графіком роботи, що передбачає самостійний розподіл завдань. Разом з цим зазначимо, що показник інтроверсії не є негативним для професійної діяльності,

оскільки передбачає високу відповідальність за виконання дорученої роботи, сумлінність та здатність до самоконтролю, перевірки та цілеспрямованого досягнення ґрунтовних результатів. Але оскільки інтроверсія часто сполучається із труднощами встановлення продуктивних комунікативних взаємин з іншими, очевидно, що для працівників автосалону вона менш властива, адже у більшості випадків клієнти хочуть спілкуватися із активним, комунікабельним продавцем.

Вважаємо, що для успішної безконфліктної взаємодії з клієнтами найбільш оптимальною є помірна екстраверсія, що забезпечує працівникам легкість спілкування з покупцями, оптимістичне мислення і гнучкість при вирішенні поточних завдань. Однак виражена екстраверсія може негативно відобразитися на якості взаємин працівників з клієнтами, адже фахівці не будуть вбачати причини невдач у своїй низькій компетентності, особистісних рисах, а вважати, що це вина клієнта, що буде провокувати загострення відносин.

За наступною шкалою «нейротизму» вкрай мало виражені показники не виявлені, а мало виражений нейротизм є свідченням емоційної стійкості у четвертій частини працівників, що є оптимальним показником їх опірності до впливу різних стресових подій. У третини працівників виявлено помірний нейротизм, ці особи сильні до емоційної нестійкості, дратівливості, невротичності при значних фізичних і психічних навантаженнях.

Середній показник вияву нейротизму в опитаних працівників ТОВ «Кий Авто груп» виявлено на рівні $4,1 \pm 0,29$. Вкажемо, що при вираженому нейротизмі фахівці є емоційно збудливими, напруженими, і навіть знервованими, коли не можуть знайти спільну мову із клієнтами, або ж потрапляють до конфліктних ситуацій. Отже, досить виражений і виражений нейротизм у більшості працівників ТОВ «Кий Авто Груп» є особистісним чинником, що може негативно впливати на успішність взаємодії з клієнтами. Тому радимо працівникам відділу продажів підвищувати власну емоційну стійкість, розвивати стресоопірність.

Водночас середній показник емоційної стійкості ($5,3 \pm 0,17$) свідчить про оптимальні характеристики опитаних працівників, які здатні опиратися впливам різних стресових подій, вміють адекватно оцінити ризик виникнення конфлікту та

вчасно запобігти йому. Вважаємо емоційну стійкість важливою рисою особистості працівників, що допомагає їм налагодити безконфліктну взаємодію з клієнтами та досягти успіху в їх обслуговуванні.

Також за опитувальником Г. Айзенка можна було визначити типологічні властивості особистості, що виявляються у темпераменті. Представимо отримані дані щодо типів темпераменту працівників ТОВ «Кий Авто Груп» за допомогою рис 3.4.



Рис. 3.4. Вид темпераменту на підставі типу нервової системи працівників ТОВ «Кий Авто Груп» за опитувальником Г. Айзенка

Серед опитаних більшість мають сангвінічний вид темпераменту, що є оптимальним для встановлення безконфліктної взаємодії працівників з клієнтами. Ці респонденти активні, комунікабельні, дружні до інших, легко встановлюють контакти, можуть активно і наполегливо працювати над досягненням певного результату (продажу товару).

Ще у четвертої працівників виявлено холеричний вид темпераменту, вони здатні напружено працювати, швидко зацікавлюються новинками та незвичайними ідеями, однак так само швидко втрачають інтерес до поточної справи, якщо щось не виходить. При цьому холерики не здатні поступатися

своїми інтересами і в конфліктах надають перевагу суперництву, що не є оптимальним для безконфліктної взаємодії з клієнтами. Вважаємо наявність холеричного виду темпераменту не сприятливою характеристикою особистості працівників відділу продажів, оскільки вони не завжди вміють адекватно поводитися у конфліктах, їм складно вдається врегулювати проблему без загострення відносин.

Незначно серед опитаних працівників виявляється меланхолійний тип темпераменту. Ці фахівці надмірно чутливі, емоційно вразливі, дуже переживають через різні ситуації, а тому в суперечливих ситуаціях надають перевагу уникненню, пристосуванню. Вважаємо, що цим респондентам варто розвивати стресостійкість та підвищувати комунікативну компетентність у взаємодії з оточуючими – колегами, клієнтами.

Флегматичний тип темпераменту виявлено у найменшій частині працівників. Загалом флегматики мають високу працездатність, вони наполегливі, вдумливі, серйозні, однак іноді надто повільні, і не можуть переключитися із однієї задачі на іншу. Однак, зважаючи на те, що вони працюють у ТОВ «Кий Авто Груп» і спілкуються із клієнтами, можемо припустити, що вони здатні надавати індивідуальні послуги для таких же клієнтів, яким важлива серйозність і вдумливість, відповідальність у роботі. Найголовніше – такі працівники не схильні до конфліктної поведінки, а тому будуть дотримуватися всіх правил безконфліктного спілкування і намагатимуться догодити клієнтам.

Отже, за особистісними властивостями – більшість працівників ТОВ «Кий Авто Груп» мають помірну екстраверсію ($6,9 \pm 0,31$), що є найбільш оптимальною для успішної безконфліктної взаємодії з клієнтами. При цьому мало виражений нейротизм, який є свідченням емоційної стійкості, виявлений на рівні $5,3 \pm 0,17$, а досить багато респондентів мають помірний нейротизм, що характеризує їх як емоційно не стійких і збудливих при впливі напружених психічних ситуацій (показник нейротизму $4,1 \pm 0,29$). Водночас більшість працівників мають сангвінічний тип темпераменту, який відрізняється розвиненими

комунікативними здібностями, легкістю встановлення контактів та досягненням успіху у взаємодії з клієнтами.

3.4. Визначення комунікативних і організаторських здібностей у обстежуваних

Застосовуючи методику «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» (В. Синявський і Б. Федоришин) при опитуванні працівників ТОВ «Кий Авто груп», ми отримали наступні дані (рис. 3.5). Більшість працівників мають високий і дуже високий рівень розвитку комунікативних здібностей, що оптимально характеризує їх як здатних встановлювати контакти з клієнтами та колегами, готових досягати взаєморозуміння з ними. Ще у частини працівників встановлено середній рівень розвитку комунікативних здібностей, вони прагнуть до спілкування з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, часто досягають успіху у побудові доброзичливих відносин з клієнтами і колегами. Для небагатьох працівників властивий рівень нижче середнього, ці респонденти не прагнуть до спілкування, мають труднощі у встановленні контактів з іншими людьми. Намагаються уникати конфліктних ситуацій, не поспішають відстоювати власну думку.

Результати, отримані за методикою В. Синявського і Б. Федоришина вказують на вияв комунікативних здібностей в опитаних працівників на рівні $3,9 \pm 0,32$, що характеризує їх як ініціативних у спілкуванні з іншими, здатних до встановлення комфортних комунікативних відносин з клієнтами та влаштування дружньої атмосфери у колективі. Вважаємо, що для безконфліктної взаємодії з клієнтами найбільш оптимальними є високий і дуже високий рівні комунікативних здібностей, що характеризують працівників як тих, хто активно прагне до комунікативної діяльності, швидко орієнтується у складних ситуаціях, гнучкий у спілкуванні.

Перевага високо розвинутих комунікативних здібностей у працівників автосалону дає змогу краще налаштувати спілкування з клієнтами, досягти взаєморозуміння з ними, надати якісну інформацію про автомобілі, супутні товари чи послуги. Завдяки високому рівню розвитку комунікативних здібностей у фахівців створюється сприятлива атмосфера спілкування як у відносинах з

клієнтами, де останні відчують, що їх поважають, цінують, до їх думки прислуховуються, так і в ході взаємин з колегами, що включає доброзичливий тон звертання, допомогу і підтримку там, де це необхідно.

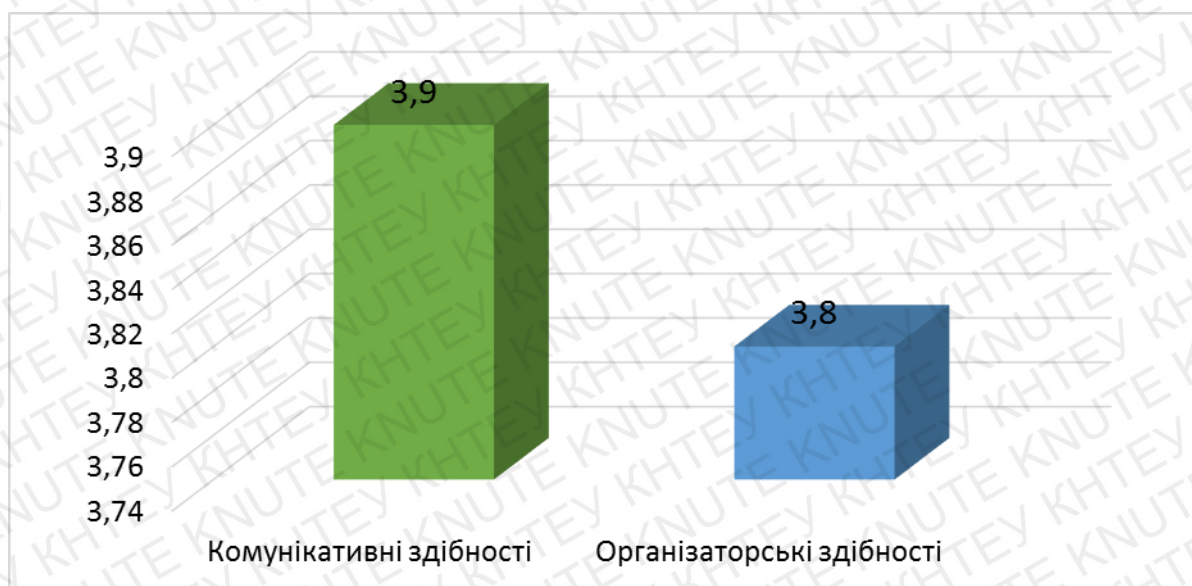


Рис. 3.5. Середні показники сформованості комунікативних і організаторських здібностей працівників ТОВ «Кий Авто Груп»

Щодо організаторських здібностей – більшість опитаних працівників ТОВ «Кий Авто Груп» мають високий рівень. Вони швидко адаптуються до різних ситуацій, охоче приймають участь в організації різних видів діяльності, здатні до прийняття самостійних рішень. Ініціативні і легко організують взаємодію з іншими, щоб досягти оптимального результату діяльності.

За середніми показниками сформованості організаторських здібностей у працівників ТОВ «Кий Авто Груп» також виявлено перевагу високого рівня ($3,8 \pm 0,29$). Вони планують свою роботу, здатні до самоорганізації, швидко орієнтуються в складних ситуаціях, виявляють невимушену поведінку при спілкуванні з новим клієнтом. Можуть легко відстояти свою точку зору як у відносинах з керівництвом та колегами, так і в розмові з клієнтами, надаючи аргументовані докази.

Загалом фахівці з високим рівнем комунікативних та організаторських здібностей відрізняються такими позитивними характеристиками, що дають їм змогу влаштувати безконфліктну взаємодію з клієнтами і досягати успіху:

- психологічна культура і кмітливість, тобто вони здатні розпізнавати і розуміти психологічні особливості, емоційні стани, наміри інших людей, вміють враховувати цю інформацію при побудові діалогів з ними, запам'ятовують людей та їх вчинки, висловлювання, що дає змогу краще проаналізувати їх поведінку та спланувати наступні ситуації взаємодії з ними. Мають позитивне ставлення до себе, впевнені у своїх силах та здібностях, а також позитивно ставляться до інших людей, приймають їх сильні і слабкі сторони, впевнені в їх можливостях, здатні надихати інших своєю вірою в людей та їх кращі риси. Гуманістична спрямованість працівників при роботі з клієнтами, відображена у комунікативних ситуаціях взаємодії, підвищує настрій останніх та допомагає забезпечити їх комфортний психоемоційний стан, що підвищує задоволення від придбання автомобіля чи послуг з його обслуговування [31, с. 502].

- практичний розум, що забезпечує вміння фахівців оптимально розподіляти завдання всередині колективу залежно від індивідуальних особливостей працівників, допомагати тим, хто цього потребує, а також відповідально і сумлінно виконувати свою роботу. Завдяки практично спрямованому розуму працівники вміють регулювати свій психічний стан та поведінку залежно від умов діяльності та відносин з клієнтами та колегами. Швидко включаються в роботу, активно приступають до виконання поставлених завдань та цілеспрямовано втілюють в життя задумані справи [31, с. 503].

- психологічна тактовність, що дає змогу працівникам швидко знайти і вдало застосувати найбільш доцільну форму взаємодії з клієнтами, застосувати необхідний тон та інтонацію спілкування з ними залежно від впливу психічного стану та індивідуальних особливостей співрозмовників. Також фахівці дотримуються етики ділових взаємовідносин, застосовуючи найбільш коректні фрази у спілкуванні, не допускаючи навіть натяків на розумові чи фізичні здібності клієнтів, не принижуючи гідності співрозмовників. При цьому вони не

дозволяють принижувати свою честь і гідність та здатні спокійно та аргументовано відстояти свої позиції, коли клієнт дійсно помиляється. При доброзичливому тоні комунікації та вмילו організованій взаємодії з клієнтами, що включає безконфліктне спілкування, такі працівники досягають найвищого успіху [31, с. 502-503].

Отже, в процесі визначення комунікативних і організаторських здібностей у респондентів встановлено, що більшість працівників ТОВ «Кий Авто Груп» володіють оптимальними рівнями цих здібностей, що позитивно впливає на безконфліктне спілкування з клієнтами.

Таким чином, безконфліктна взаємодія працівників відділу продажів з клієнтами автосалону ТОВ «Кий Авто груп» зумовлена наступними психологічними характеристиками: середнім рівнем прагнення до успіху та амбівертністю, емоційною стійкістю, розвиненими комунікативними та організаційними здібностями, сангвінічним типом темпераменту. Конфліктну взаємодію пояснюють розвинена екстравертована спрямованість та холеричний тип темпераменту.

3.5. Практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону

Відповідно до проаналізованих психологічних особливостей забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами варто навести практичні рекомендації для розвитку необхідних якостей і здібностей у працівників.

Метою розробки практичних рекомендацій є: доповнення і розширення психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників приватних підприємств з клієнтами.

Психодіагностичний інструментарій, який використовується на етапі встановлення потреби надання психологічної допомоги працівникам, включає:

методику «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса [43, с. 69-77] (для визначення схильності фахівців до конфліктної поведінки, вибору ними стратегії вирішення конфліктів); методику «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова [21, с. 444] (для діагностики особливостей мотиваційної сфери працівників, їх орієнтованості і прагнень до досягнення успіху); «Особистісний опитувальник Г. Айзенка» [21, с. 390-394] (для оцінки типологічних властивостей особистості – екстраверсії-інтроверсії і нейротизму (емоційної не стійкості)) методику «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» (В. Синявський і Б. Федоришин) [21, с. 451-455] (для визначення комунікативних і організаторських здібностей у респондентів).

Процедура проведення діагностичних тестів включає:

- 1) проведення попередніх бесід для встановлення довірливого спілкування з респондентами, повідомлення мети тестування, підготовку до активного включення працівників у процедуру опитування та надання достовірних результатів;
- 2) проведення опитування працівників за вищевказаними методиками, отримання первинних результатів тестування;
- 3) опрацювання даних опитування працівників, формулювання висновків про психологічні особливості їх особистості та поведінки, що забезпечують чи перешкоджають безконфліктній взаємодії з клієнтами;
- 4) розробку практичних рекомендацій для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників (для індивідуальної та групової роботи з працівниками).

Обробка результатів дає змогу визначити групу фахівців, які мають потребу в формуванні навичок безконфліктної взаємодії. Це респонденти, які володіють недостатнім прагненням до успіху, екстраверсією, емоційною не стійкістю (нейротизмом), та холеричним типом темпераменту, недостатньо розвиненими комунікативними та організаційними здібностями, схильні обирати стратегії суперництва у конфліктних ситуаціях з іншими.

Інші фахівці, які мають оптимальні показники емоційної стійкості, розвинених комунікативних та організаційних здібностей, високим рівнем прагнення до успіху, вибором стратегій співробітництва та компромісу в конфліктних ситуаціях, не залучаються до психологічної роботи, і можуть скласти контрольну групу дослідження.

Очікуваними результатами впровадження практичних рекомендацій є показники оптимізації безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону. Діагностувати їх можна за допомогою повторного опитування фахівців та порівняння результатів вхідного і контрольного тестування, та із результатами контрольної групи (з респондентами якої не проводили занять за наданими рекомендаціями).

На нашу думку, найбільш дієвим є соціально-психологічний тренінг, який доцільно провести із колективом працівників, що надасть їм змогу розвинути комунікативні якості, показати ефективність використання конструктивних способів вирішення конфліктів. Звісно, індивідуальні консультації та надання рекомендацій можуть бути ефективними, однак за відсутності контролю з боку керівництва та організаційного психолога працівники можуть ігнорувати ці заходи і не приймати рекомендацій. А в ході групової роботи, як зазначає В. Духневич [18, с. 45], навпаки, вони охоче залучаються до розігрування психологічних вправ та виконання різних технік, що сприяють формуванню навичок безконфліктної взаємодії з клієнтами.

Для цього ми розробили тренінгову програму занять, що спрямована на оптимізацію психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами. Під час розробки занять скористались напрацюваннями Т. Башук і М. Хижняк [3], Л. Котлової [23], Л. Лимар [26], Г. Ложкіна і Н. Пов'якель [27], М. Пірен [32], Г. Савченко [39], І. Сороки [41].

Тренінгова програма психологічних занять для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників

Мета програми: сприяти формуванню навичок безконфліктного спілкування в колективі працівників та розвитку комунікативних здібностей; формування вмінь учасників встановлювати продуктивну взаємодію з клієнтами.

Структура програми – 3 заняття по 1 годині кожне.

Кількість учасників: 10-15 осіб (за наявності великого приміщення – до 20 осіб).

Вимоги до приміщення – велика кімната, де можна пересуватися 10-15 людям; із достатньою кількістю стільців, які можна поставити колом.

Повний зміст програми занять наведено у додатку В, тут зазначено послідовність проведення вправ.

Заняття № 1. «Позиція щодо конфлікту»

Мета: ознайомити з стилями поведінки і тактиками безконфліктної комунікації; формувати вміння застосовувати конструктивні способи вирішення конфліктів.

Вправа-розминка «Компліменти» (Г. Савченко [39, с. 61-62]).

Мета: перевірити, наскільки співробітники доброзичливі один до одного, вміють бачити хороше один в одному і висловлювати це.

Вправа «Позиція щодо конфлікту» (І. Сорока [41, с. 166])

Мета: визначити позицію учасників щодо конфліктів, обговорити типову поведінку в конфліктних ситуаціях.

Вправа «Незавершені речення» (І. Сорока [41, с. 166])

Мета: обговорити розуміння учасниками значення конфлікту.

Рольова гра «Конфліктна ситуація» (Г. Савченко [39, с. 64])

Мета: для більш детального аналізу поведінки особи в конфлікті, для ознайомлення з основними стратегіями вирішення конфліктів.

Тренінгова вправа: «Повинен-Хочу» (Л. Лимар [26, с. 284]).

Мета: формування адекватного ставлення до своїх професійних обов'язків та намагання уникнути тиску з боку соціальних стереотипів при вирішенні складних ситуацій.

Вправа-практикум «Технології конструктивного спілкування»
(Л. Котлова [23, с. 69])

Мета: ознайомити учасників з технологіями конструктивної взаємодії, мотивувати до їх використання у професійному спілкуванні з клієнтами.

Підбиття підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Заняття № 2. «Конфліктогени та їх роль у безконфліктному спілкуванні»

Мета: ознайомити із конфліктогенами у спілкуванні; формувати навички діагностики та розв'язання конфліктів; навчати застосовувати конструктивні стратегії поведінки в конфлікті, що забезпечують його успішне вирішення.

Інформаційне повідомлення «Конфліктогени» (Л. Котлова [23, с. 64-65])

Мета: ознайомити з конфліктогенами у спілкуванні, дати змогу усвідомити можливі варіанти зміни свого мовлення для уникнення конфліктів.

Вправа-практикум «Перетворення конфліктогенів» (Л. Котлова [23, с. 66])

Мета: навчити учасників змінювати свої реакції на слова-конфліктогени, адекватно реагувати на спроби іншої людини загострити відносини.

Вправа «Правила безконфліктного спілкування» (Л. Котлова [23, с. 66-67])

Мета: ознайомити з правилами безконфліктного спілкування, мотивувати використовувати їх в житті.

Вправа-практикум «Конфлікт» (Г. Савченко [39, с. 60]).

Мета: відпрацювання умінь психологічно безпечного виходу з конфліктної ситуації, що виникла на робочому місці.

Підбиття підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Заняття № 3. «Розвиток навичок безконфліктної взаємодії»

Мета: закріплення знань про безконфліктну взаємодію, мотивування учасників до використання технологій конструктивної поведінки у конфліктних

ситуаціях; розвиток комунікативної компетентності, стресостійкості, навчання адекватно реагувати на різні стресові чинники.

Привітання, налаштування на групову роботу

Вправа-розминка «Мій настрій» (авторська вправа)

Мета: розвивати навички розуміти емоційний стан інших людей за невербальними виявами.

Вправа «Групове малювання» (І. Сорока [41, с. 167])

Мета: формувати згуртованість працівників, розвивати навички безконфліктного спілкування в групі.

Вправа «Темпераментні співрозмовники» (Т. Башук і М. Хижняк [3, с. 115]).

Мета: вчити учасників враховувати різні особистісні якості і властивості при побудові спілкування з іншими людьми.

Вправа «Невербальна комунікація» (Г. Савченко [39, с. 67])

Мета: розвивати навички розпізнавання емоційних станів, настроїв, намірів співрозмовників.

Рольова гра «Я слухаю» (І. Сорока [41, с. 168])

Мета: формувати навички активного слухання, сприяти розумінню того, що у безконфліктній взаємодії важливе значення має уважне слухання співрозмовника.

Підведення підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Для індивідуальної роботи психолога з працівниками пропонуємо обговорити з ними такі рекомендації:

1. Розвивайте позитивне ставлення до себе і до інших, вчіться доброзичливо ставитися до всіх оточуючих.

2. Слід доброзичливо звертатися до співрозмовника, називати його на ім'я, проявляти емпатію до нього.

3. Аналізуйте свою поведінку у взаємодії з людьми з позиції, чи хотіли б Ви, що так зверталися до Вас. Використовуйте «золоте правило»: «поводься з іншими так, як хотів би, щоб поводитися з тобою».

4. Стримуйте себе, коли реагуєте на конфліктоген, не провокуйте загострення відносин з іншими.

5. Розвивайте стресостійкість та застосовуйте винахідливість при зустрічі із стресовими чинниками, шукайте кращих, позитивних шляхів вирішення проблеми.

Схожу думку знаходимо у Г. Савченко, яка зазначає, що «для попередження конфліктів працівники мають бути спрямовані на прогнозування можливих конфліктних ситуацій в системах конкретних взаємодій і вжиття заходів щодо їх недопущення». Для цього вони мають займатися пошуком найліпших стратегій і тактик у конфлікті, встановити чинники, що сприяють досягненню згоди і застосувати їх [39, с. 56].

Використання пропонованих рекомендацій для групової та індивідуальної роботи з працівниками ТОВ «Кий Авто Груп» буде ефективним доповненням проведеного психологічного дослідження. Вважаємо, що проведення тренінгової програми психологічних занять сприятиме підвищенню комунікативної компетентності працівників та розвитку у них навичок безконфліктної взаємодії з клієнтами.

Висновки до розділу 3

За результатами емпіричного дослідження більшість фахівців ТОВ «Кий Авто Груп» обирають стратегію компромісу, що є сприятливою для спілкування з клієнтами, і визначається як головна умова безконфліктної взаємодії з ними (середній показник $8,5 \pm 0,1$). Ще для п'ятої частини працівників характерна схильність до співробітництва (середній показник $4,8 \pm 0,21$). Незначно виявляються в опитуваних працівників схильність до вибору стратегій уникнення ($2,9 \pm 0,3$), суперництва ($2,1 \pm 0,15$) і пристосування ($0,95 \pm 0,1$).

Також виявлено, що у більшості опитаних працівників високо розвинена потреба у досягненні, про що свідчить середній показник $6,9 \pm 0,95$. Працівники мають стійкі прагнення до досягнення успіху, вмотивовані виконувати поставлені завдання якнайкраще, активно докладають зусиль для досягнення очікуваного результату. За особистісними властивостями – більшість працівників мають помірну екстраверсію, що є найбільш оптимальною для успішної безконфліктної взаємодії з клієнтами ($6,9 \pm 0,31$). При цьому мало виражений нейротизм, який є свідченням емоційної стійкості, виявлений на рівні $5,3 \pm 0,17$, а досить багато

працівників виявляють помірний нейротизм, що характеризує їх як емоційно нестійких і збудливих при впливі напружених психічних ситуацій (показник нейротизму $4,1 \pm 0,29$). При цьому більшість працівників мають сангвінічний тип темпераменту, який відрізняється легкістю встановлення контактів з клієнтами.

Загалом для працівників відділу продажів властивий високий рівень розвитку комунікативних здібностей (середній показник $3,9 \pm 0,32$), що оптимально характеризує їх як здатних встановлювати контакти з клієнтами та колегами, готових досягати взаєморозуміння з ними. Також у працівників автосалону переважає високий рівень розвитку організаторських здібностей (середній показник $3,8 \pm 0,29$). Вони ініціативні і легко організовують взаємодію з іншими, щоб досягти оптимального результату діяльності.

Наведено практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону. Зокрема, розроблено тренінгову програму психологічних занять для групової роботи організаційного психолога з працівниками ТОВ «Кий Авто Груп» і запропоновано рекомендації для індивідуальної роботи психолога з працівниками. Вважаємо, що використання пропонованих рекомендацій є ефективним доповненням проведеного психологічного дослідження із працівниками ТОВ «Кий Авто Груп».

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі розв'язано наукове завдання, яке полягає у здійсненні різнобічного аналізу теоретичних і методичних засад психологічного забезпечення, та визначено особливості безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону ТОВ «Київ Авто Груп», надано практичні рекомендації для оптимізації безконфліктного спілкування.

У результаті вивчення та розв'язання вказаного наукового завдання можна зробити наступні висновки:

1. Здійснено аналіз наукових підходів щодо психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії фахівців на приватному підприємстві. У психологічній літературі конфлікт розуміється як зіткнення різноспрямованих сил (цінностей, інтересів) сторін взаємодії, а безконфліктна поведінка спрямована на попередження і усунення причин для конфліктних ситуацій, орієнтована на пошук взаєморозуміння і згоди між співрозмовниками. Безконфліктна взаємодія характеризується: мотивацією на вирішення суперечностей (превенцію загострення відносин і виникнення конфлікту); толерантним ставленням до опонента, сприйняттям його як рівноправного партнера; співпрацею і співтворчістю у процесі пошуку взаємовигідного рішення; здатністю продуктивно впливати на партнера, щоб досягти взаємовигідного рішення. Для безконфліктної взаємодії важливими є такі особистісні характеристики, як: емоційна стійкість; адаптивність; високий рівень емпатії; схильність до доброзичливого спілкування з клієнтами, колегами, до мирного врегулювання суперечливих питань; адекватність самооцінки і самоствавлення, впевненість в собі.

Конструктивними у ході безконфліктної поведінки працівників є стратегії співпраці та компромісу, що спрямовані на встановлення взаємодії та вирішення конфліктів, а суперництво відноситься до конфліктної поведінки. Стратегії пристосування та уникнення не є оптимальними і не забезпечують рівноправних умов для опонентів та не сприяють конструктивному вирішенню конфліктів.

Управління конфліктами у виробничому колективі та мотивування працівників до безконфліктної взаємодії передбачає насамперед профілактику конфліктів, попередження загострення відносин. Для профілактики конфліктів у колективі приватних організацій важливими є свідоме уникання застосування конфліктогенів у спілкуванні; аутогенне тренування для розвитку вмій самоконтролю, здатності управляти ситуацією.

2. Обґрунтовано психодіагностичний інструментарій організаційних засад дослідження та охарактеризовано контингент обстежуваних. Експериментальна робота здійснювалась у три етапи: теоретичний, аналітичний і підсумковий. Запропоновано інформативний комплекс психодіагностичних методик для визначення особистісних та соціально-психологічних чинників безконфліктної взаємодії менеджерів з продажів з клієнтами приватних підприємств: «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса; «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлова; «Особистісний опитувальник Г. Айзенка»; «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» В. Синявського і Б. Федоришина.

Вибірку обстежуваних склали 21 працівник відділу продажів ТОВ «Кий Авто Груп» (чоловіки віком від 28 до 45 років), які працюють в автосалоні з клієнтами, які мають набір придбати автомобіль чи замовляють послуги з його обслуговування.

3. Здійснено емпіричне дослідження особливостей психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону, та визначено індивідуально-психологічні особливості працівників, що зумовлюють безконфліктну взаємодію з клієнтами.

За результатами емпіричного дослідження більшість фахівців ТОВ «Кий Авто Груп» обирають стратегію компромісу, що є сприятливою для спілкування з клієнтами, і визначається як головна умова безконфліктної взаємодії з ними (середній показник $8,5 \pm 0,1$). Ще для п'ятої частини працівників характерна схильність до співробітництва (середній показник $4,8 \pm 0,21$), що є найбільш оптимальною стратегією і вказує на їх прагнення досягти взаємовигідного

рішення. Незначно виявляються в опитуваних працівників схильність до вибору стратегій уникнення ($2,9 \pm 0,3$), суперництва ($2,1 \pm 0,15$) і пристосування ($0,95 \pm 0,1$). При цьому схильність до суперництва і конкуренції не є оптимальною для безконфліктних відносин, а тільки загострює їх і характеризуються прагненням довести власну правоту, досягти своїх інтересів. Отже, загалом більшість працівників обирають конструктивні стратегії співробітництва і компромісу, що забезпечують безконфліктну взаємодію з клієнтами.

При цьому більшість опитаних працівників мають високо розвинену потребу у досягненні, тому вони готові швидко адаптуватися до запитів клієнтів, надавати їм найкращі товари і послуги. Про високо розвинену потребу у досягненні фахівців свідчить середній показник $6,9 \pm 0,95$.

За особистісними властивостями – більшість працівників мають помірну екстраверсію, що є найбільш оптимальною для успішної безконфліктної взаємодії з клієнтами ($6,9 \pm 0,31$). Виразні прояви інтроверсії та нейротизму негативно впливають на якість взаємодії з іншими людьми. При цьому мало виражений нейротизм, який є свідченням емоційної стійкості, виявлений на рівні $5,3 \pm 0,17$, а досить багато працівників виявляють помірний нейротизм, що характеризує їх як емоційно не стійких і збудливих при впливі напружених психічних ситуацій (показник нейротизму $4,1 \pm 0,29$). Більшість працівників мають сангвінічний тип темпераменту, який відрізняється легкістю встановлення контактів з клієнтами.

Оптимальним є й високий рівень розвитку комунікативних здібностей у більшості респондентів, що оптимально характеризує їх як здатних успішно спілкуватися з клієнтами, легко і комфортно домовлятися з ними (середній показник $3,9 \pm 0,32$). Крім того, більшість респондентів мають високий рівень розвитку організаторських здібностей (середній показник $3,8 \pm 0,29$). Вони ініціативні, швидко адаптуються, здатні організовувати безконфліктну взаємодію з клієнтами.

4. Розроблено практичні рекомендації для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажів з клієнтами автосалону. Зокрема, розроблено тренінгову програму психологічних занять л

групової роботи організаційного психолога з працівниками ТОВ «Кий Авто Груп», що має на меті: сприяти формуванню навичок безконфліктного спілкування в колективі працівників та розвитку комунікативних здібностей; формування вмінь учасників встановлювати продуктивну взаємодію з клієнтами. Структурно програма включає 3 заняття по 1 годині кожне: «Позиція щодо конфлікту», «Конфліктогени та їх роль у безконфліктному спілкуванні», «Розвиток навичок безконфліктної взаємодії».

Для індивідуальної роботи психолога з працівниками запропоновано рекомендації, що включають: розвиток позитивного ставлення до себе і до інших; доброзичливого звертання до співрозмовника на ім'я; використання «золотого правила» поводитися з іншими так, як хотіли б, щоб поводитися з тобою; стримування себе при реагуванні на конфліктогени; розвиток стресостійкості і винахідливості, пошуку позитивних шляхів вирішення проблеми.

Використання пропонованих рекомендацій є ефективним в оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників відділу продажу автосалону з клієнтами, сприяє розвитку конфліктологічної компетентності фахівців, орієнтує їх на підвищення комунікативних здібностей та сприяє розвитку навичок безконфліктного спілкування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Г. М. Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : Аспект-Пресс, 2000. – 373 с.
2. Анцупов А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М. : Юните, 2001. – 551 с.
3. Башук Т. О. Управління різними типами конфліктів у креативному колективі / Т. О. Башук, М. О. Хижняк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 3. – С. 111–119.
4. Березовська Л. І. Профілактика конфліктів у вищому навчальному закладі / Л. І. Березовська // Вісник Національного університету оборони України. – 2015. – Вип. 2 (45). – С. 34–40.
5. Березовська Л. І. Професійне вигорання працівників освіти: монографія / Л. І. Березовська, М. С. Корольчук, В. М. Корольчук. – К.: КНТЕУ, 2017. – 304 с.
6. Богданов Е. Н. Психология личности в конфликте : учебное пособие / Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 322 с.
7. Большой психологический словарь / Под ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. – М.: Прайм-Евроник, 2003. – 672 с.
8. Бондарчук О. І. Особистісна готовність майбутнього психолога до попередження конфліктів у професійній діяльності: сутність і умови розвитку / О. І. Бондарчук // Вісник післядипломної освіти: зб. наук. пр. – 2014. – Вип. 12 (24). – С. 30–36.
9. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні умови розвитку готовності майбутніх лікарів до попередження конфліктів з пацієнтами: Монографія / О. І. Бондарчук, Л. В. Лимарь. – К.: Інтел-Сервіс, 2014. – 160 с.
10. Волченко Л. П. Соціально-нормативна поведінка старших школярів та соціально-психологічні впливи / Л. П. Волченко // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Психологічні науки. – 2014. – Вип. 121. – С. 69–72.

11. Гірник А. М. Основи конфліктології : навч. пос. – К. : Києво-Могилянська академія, 2010. – 222 с.
12. Гришина Н. В. Психологія конфлікту / Н. В. Гришина. – СПб. : Питер, 2005. – 464 с.
13. Гураль У. М. Суть конфліктологічної взаємодії в середовищі освітніх установ / У. М. Гураль, С. М. Калаур // Науковий вісник Волинського національного університету ім. Л. Українки. – 2011. – Вип. 8. – С. 66-71.
14. Дойч М. Вирішення конфліктів (Конструктивні і деструктивні процеси) / М. Дойч // Соціально-політичний журнал. – 1997. – №1. – С. 202–212.
15. Долинська Л. В. Психологія конфлікту : навч. посібник / Л. В. Долинська, Л. П. Матяш-Заяц. – К. : Каравела, 2010. – 304 с.
16. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління / Т. В. Дуткевич. – Кам'янець-Подільський, 2004. – 351 с.
17. Дуткевич Т. В. Психологічний зміст поняття конфліктності / Т. В. Дуткевич // Проблеми сучасної психології : Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. – 2013. – Вип. 20. – С. 192–200.
18. Духневич В. М. Розроблення і проведення соціально-психологічних тренінгів: що маємо / В. М. Духневич // Наукові студії із соціальної та політичної психології: зб. статей. – К.: Міленіум, 2010. – Вип. 2 (47). – С. 284-293.
19. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 368 с.
20. Козер Л. А. Функции социального конфликта / Л. А. Козер; пер. с англ. О. Назаровой; Под общ. ред. Л. Г. Ионина. – М.: Дом интеллектуальной книги: Идея-пресс, 2000. – 295 с.
21. Корольчук М. С. Теорія і практика професійного психологічного відбору Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / М. С. Корольчук, В. М. Крайнюк. – К.: Ніка-Центр, 2010. – 536 с.

22. Корольчук М. С. Психологія: схеми, опорні конспекти, методики: навч. пос. для студентів ЗВО / М. С. Корольчук, В. М. Крайнюк, В. М. Марченко; за заг. ред. М. С. Корольчука. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2012. – 320 с.
23. Котлова Л. О. Психологія конфлікту: курс лекцій : Навчальний посібник / Л. О. Котлова. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. – 112 с.
24. Котлова Л. О. Формування конфліктологічної компетентності студентів як чинника їх особистісного розвитку / Л. О. Котлова // Наука і освіта. – 2014. – № 5. – С. 162–168.
25. Левин К. Разрешение социальных конфликтов / К. Левин; Пер. с англ. И. Ю. Авидон. – СПб.: Речь, 2000. – 408 с.
26. Лимар Л. В. Зміст і структура спецкурсу «Психологічні засади попередження конфліктів лікаря з пацієнтами» як складової професійної підготовки студентів-медиків / Л. В. Лимар // Вісник післядипломної освіти. – 2012. – Вип. 6. – С. 280–287.
27. Ложкин Г. В. Практическая психология конфликта / Г. В. Ложкин, Н. И. Повякель. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2002. – 256 с.
28. Ложкін Г. В. Психологія конфлікту : навч. посібн. / Г. В. Ложкін, Н. І. Пов'якель. – К.: Професіонал, 2008. – 456 с.
29. Моргун В. Ф. Основи психологічної діагностики / В. Ф. Моргун, І. Г. Тітов. – К., «Слово». 2009. – 464 с.
30. Москаленко В. В. Психологія соціального впливу / В. В. Москаленко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 448 с.
31. Організаційна поведінка / Д. Гелрігел, Дж. В. Слокум, Р. В. Вудмен, Н. С. Бренінг; перекл. З англ. І. Тарасюк, М. Зарицька, Н. Гайдукевич. – К.: «Основа», 2001. – 726 с.
32. Пірен М. І. Конфліктологія : підручник / М. І. Пірен. – К.: МАУП, 2007. – 360 с.
33. Пов'якель Н. І. Основи психології конфлікту / Н. І. Пов'якель. – К.: Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, 2009. – 334 с.

34. Прикладная конфликтология / сост. К. В. Сельченко. – М. АСТ, 2007. – 624 с.
35. Примуш М. В. Конфліктологія: навч. посібник для студ. ВНЗ / М. В. Примуш. – К.: ВД Професіонал, 2006. – 288 с.
36. Психодіагностика / за ред. М. С. Корольчука, В. І. Осьодло. – Київ: Ельга, 2004. – 399 с.
37. Психологія конфлікту: комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей / Укл.: М. О. Кононець. – К.: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. – 48 с.
38. Романкова Л. М. Моделювання конфліктних ситуацій як засіб оптимізації міжособистісних стосунків у педагогічному колективі: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07 : педагогічна та вікова психологія / Л. М. Романкова. – Рівне, 2002. – 20 с.
39. Савченко Г. В. Навчально-методичний посібник з організації та проведення тренінгу: «Професійно-психологічна підготовка суддів». – К.: ТОВ «Горизонт», 2018. – 106 с.
40. Слободянюк А. В. Психологія управління та конфліктологія: навч. пос. для практичних та семінарських занять / А. В. Слободянюк, Н. О. Андрущенко. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 120с.
41. Сорока І. А. Психологічна профілактика конфліктів у педагогічному колективі вищого навчального закладу : автореф. дис. канд. психол. наук : 19.00.10: організаційна психологія; економічна психологія. – К., 2015. – 20 с.
42. Сорока І. А. Семінар-тренінг «Психологічна профілактика конфліктів у педагогічному колективі ВНЗ» / І. А. Сорока // Правничий вісник Університету «КРОК». – 2014. – Вип. 18. – С. 165–169.
43. Тест описания поведения К. Томаса (адаптация Н. В. Гришиной) // Психологические тесты / Под ред. А. А. Карелина: В 2 т. – М., 2001. – Т. 2. – С. 69–77.
44. Торба Н. Г. Теоретичний аналіз психологічних чинників профілактики конфліктів у освітньому процесі закладів професійної (професійно-технічної)

освіти / Н. Г. Торба // Вісник післядипломної освіти. Серія : Соціальні та поведінкові науки. – 2019. – Вип. 9. – С. 124–138.

45. Черненко О. В. Соціально-психологічні чинники формування завершальної фази конфліктного дискурсу / О. В. Черненко // Науковий вісник кафедри Юнеско КНЛУ Серія «Філологія. Педагогіка. Психологія». – 2015. – Вип. 31. – С. 150–157.

46. De Bono E. Conflicts: A Better Way to Resolve Them / E. De Bono. – London: Vermilion, 2018. – 288 p.

47. Deutsch M. Cooperation, competition, and conflict / Deutsch M. The handbook of conflict resolution: Theory and practice / In P. T. Coleman, M. Deutsch, & E. C. Marcus (Eds.). – 2014. – P. 3–28.

48. Effie Zafirakis Examining interpersonal conflict resolution among persistently antisocial youth – Is this a key mechanism implicated in the persistence of antisocial behaviour? / Effie Zafirakis // International Journal of Adolescence and Youth. – 2015. – № 20:1. – P. 112–129.

49. McDonald Melissa M. Evolution and the psychology of intergroup conflict / Melissa M. McDonald, Carlos David Navarrete and Mark Van Vugt // Phil. Trans. R. Soc., 2012. – P. 670–679.

50. Parsons Talcott. The System of Modern Societies / Т. Парсонс; перевод на рус. Л. А. Седов и А. Д. Ковалёв. – М., 1998. – 196 p.

51. Shapiro D. Negotiating the Nonnegotiable: How to Resolve Your Most Emotionally Charged / D. Shapiro. – New York : Viking Penguin, 2016. – 291 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Бланки опитувальників діагностичних методик

Бланк відповідей методики «Оцінка поведінки в конфліктній ситуації» К. Томаса

№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь
1		11		21	
2		12		22	
3		13		23	
4		14		24	
5		15		25	
6		16		26	
7		17		27	
8		18		28	
9		19		29	
10		20		30	

Бланк відповідей методики «Оцінка потреби в досягненні» Ю. Орлов

№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь	№ п/п	Відповідь	№ п/п
1		5		9		13		17		21
2		6		10		14		18		22
3		7		11		15		19		
4		8		12		16		20		

Бланк відповідей методики «Особистісний опитувальник Г. Айзенка»

Прізвище

Вік

Дата

Стать Ч Ж

Відповіді			Відповіді			Відповіді			Відповіді		
так	№	ні	так	№	ні	так	№	ні	так	№	ні
	1			15			30			45	
	2			16			31			46	
	3			17			32			47	
	4			18			33			48	
	5			19			34			49	
	6			20			35			50	
	7			21			36			51	
	8			22			37			52	
	9			23			38			53	
	10			24			39			54	
	11			25			40			55	
	12			26			41			56	
	13			27			42			57	
	14			28			43				
				29			44				

Щ – Е – Н –

Бланк відповідей методики «Дослідження комунікативних та організаторських здібностей» (В. Снявський і Б. Федоришин)

1	5	9	13	17	21	25	29	33	37
2	6	10	14	18	22	26	30	34	38
3	7	11	15	19	23	27	31	35	39
4	8	12	16	20	24	28	32	36	40

Додаток Б

Тренінгова програма психологічних занять для оптимізації психологічного забезпечення безконфліктної взаємодії працівників

Мета програми: сприяти формуванню навичок безконфліктного спілкування в колективі працівників та розвитку комунікативних здібностей; формування вмінь учасників встановлювати продуктивну взаємодію з клієнтами.

Структура програми – 3 заняття по 1 годині кожне.

Кількість учасників: 10-15 осіб (за наявності великого приміщення – до 20 осіб).

Вимоги до приміщення – велика кімната, де можна пересуватися 10-15 людям; із достатньою кількістю стільців, які можна поставити колом.

Повний зміст програми занять наведено у додатку В, тут зазначено послідовність проведення вправ.

Заняття № 1. «Позиція щодо конфлікту»

Мета: ознайомити з стилями поведінки і тактиками безконфліктної комунікації; формувати вміння застосовувати конструктивні способи вирішення конфліктів.

Вправа-розминка «Компліменти» (Г. Савченко [39, с. 61-62]).

Мета: перевірити, наскільки співробітники доброзичливі один до одного, вміють бачити хороше один в одному і висловлювати це.

Завдання учасникам: сидячи у великому колі, кожен має уважно подивитися сусіда зліва і сказати (по колу), яка його риса або звичка подобається і сказати комплімент. Адресат має висловити своє ставлення до почутого (приємно чи ні), подякувати і сказати комплімент своєму сусіду зліва.

Починає будь-який учасник, хто готовий сказати приємні слова сусіду зліва. Під час висловлювань всі учасники повинні уважно слухати. Вправа виконується до тих пір, доки кожен не отримає комплімент.

При цьому психолог має стежити, щоб комплімент сусіду стосувався не зовнішності, а властивостей особистості чи особливостей поведінки. Враховується також коректність поведінки і манера встановлення контакту із сусідом.

Після виконання вправи учасники аналізують висловлювання, обговорюють почуті «компліменти». Звертається увага й на вміння приймати компліменти, висловлювати вдячність.

Вправа «Позиція щодо конфлікту» (І. Сорока [41, с. 166])

Мета: визначити позицію учасників щодо конфліктів, обговорити типову поведінку в конфліктних ситуаціях.

Психолог стає у центр кімнати та повідомляє групі: «Я – «конфлікт». Подумайте, як ви зазвичай реагуєте під час конфлікту. Станьте відносно мене у кімнаті таким чином, щоб передати вашу відповідь (реакцію) на конфлікт – справа ті, хто намагається мирно вирішити конфлікт, зліва – ті хто уникають його, попереду – ті, хто ті, що відстоюють свою думку, а позаду – ті, хто погоджуються з вимогами та інтересами іншого, пристосовуються до нього.

Обговорення. Учасники обговорюють запитання: Чому ви обрали саме цю позицію відносно конфлікту? Що саме могло б примусити змінити ваше положення?

Вправа «Незавершені речення» (І. Сорока [41, с. 166])

Мета: обговорити розуміння учасниками значення конфлікту.

Завдання учасникам: «Обговорити у міні-групах та написати своє визначення (дефініцію) конфлікту. «Конфлікт – це...», «Конфлікт у колективі – це...».

Рольова гра «Конфліктна ситуація» (Г. Савченко [39, с. 64])

Мета: для більш детального аналізу поведінки особи в конфлікті, для ознайомлення з основними стратегіями вирішення конфліктів.

Психолог об'єднує учасників у 4 підгрупи, кожній з яких видається картка з текстом. Зміст текстів на картках:

1. «Щоб я перемаг, ти повинен програти». Стиль – суперництво;
2. «Щоб ти виграв, я повинен програти». Стиль – пристосування;

3. «Щоб кожний з нас щось виграв, ми повинні щось програти». Стиль – компроміс;

4. «Щоб виграв я, ти повинен теж виграти». Стиль – співпраця.

На кожній з карток надана інформація про типовий вияв стилю поведінки в конфлікті, кожна підгрупа повинна ознайомитися з інформацією, обговорити й підготувати конфліктну ситуацію (на основі досвіду учасників). Через 15-20 хв. підгрупи називають свій «девіз» та демонструють певну тактику поведінки. Після кожної презентованої сцени конфлікту вся група обговорює її з погляду відповідності «девізу» і заявленому стилю, вносить необхідні корективи, обговорює можливі варіанти вирішення проблеми.

Тренінгова вправа: «Повинен-Хочу» (Л. Лимар [26, с. 284]).

Мета: формування адекватного ставлення до своїх професійних обов'язків та намагання уникнути тиску з боку соціальних стереотипів при вирішенні складних ситуацій.

«Учасникам заняття пропонується на листку паперу записати три речі, що стосуються їхньої професійної діяльності. Всі три речення мають починатись із слів «Я повинен/повинна...».

Після того, як усі учасники виконали вправу, їм пропонується замінити початок «Я повинен/повинна...» на «Я хочу...» там, де вони відчувають це доцільним. Таким чином учасники можуть відрізнити дії та почуття, що нав'язані іншими людьми та суспільною думкою від дій та почуттів, що дійсно є притаманними їм.

Обговорення результатів включає в себе визначення найчастіше нав'язуваних почуттів і дій у професійній діяльності. При цьому більшість учасників доходять до думки, що «клієнт завжди правий, однак він не повинен принижувати гідності продавця, і поводитися гідно». Тому працівникам відділу продажу слід поводитися безконфліктно, однак відстоювати свою думку і не давати принижувати себе багатим клієнтам».

Вправа-практикум «Технології конструктивного спілкування» (Л. Котлова [23, с. 69])

Мета: ознайомити учасників з технологіями конструктивної взаємодії, мотивувати до їх використання у професійному спілкуванні з клієнтами.

Психолог ознайомлює учасників з наступними технологіями конструктивного спілкування: «Основний зміст технологій конструктивного спілкування в конфліктній взаємодії зводиться до додержання правил і норм спілкування:

1. Бажано добиватися, щоб Вас почули та зрозуміли;
2. Зберігайте послідовність надання та отримання інформації. Не впевнившись у точності прийняття інформації іншою стороною, бажано не переходити до нової інформації;
3. Необхідно уточнювати, чи правильно Ви зрозуміли як загальний міст інформації, а також її окремі складові й деталі;
4. Бажано надавати іншій стороні у перефразованій формі зміст прийнятої інформації;
5. Використовуйте невербальні засоби комунікації: частий контакт очей; кивання головою на підтвердження, розуміння і надання зворотного зв'язку».

Далі психолог пропонує учасникам таблицю із психологічним змістом невербальних прийомів (жестів, пози), які надалі радить спробувати втілити у діалогах між учасниками, щоб зрозуміти, що і як відчувати сам мовець та його співрозмовник при сприйнятті того чи іншого жесту.

«Психологічний зміст невербальних прийомів (жестів, поз)

Жести, постави	Стан співрозмовників
Розкриті руки долонями доверху	Щирість, відкритість
Розстебнутий піджак	Відкритість, дружнє ставлення
Руки приховні (за спину, в кишені)	Почуття власної про вини або напружене сприйняття ситуації
Руки перехрещені на грудях	Захист, оборона
Стиснуті кулаки	Захист, оборона
Кисті рук розслаблені	Спокій

Людина сидить на краю стільця, схилившись уперед, голова злегка нахилена і спирається на руку	Зацікавленість
Голова злегка схилена на бік	Уважне слухання
Людина спирається підборіддям на долоні, вказівний палець біля щоки, останні пальці нижче рота	Критична оцінка
Чесання підборіддя	Продумування рішення
Долоня охоплює підборіддя	Продумування рішення
Людина знімає окуляри, протирає їх	Прагнення виграти час, підготовка до рішучого опору
Пощипування носа	Напружений опір
Людина ходить по кімнаті	Продумування складного рішення
Людина прикриває рот рукою під час власного висловлювання	Обман, обдурювання
Людина прикриває рот рукою під час слухання	Сумнів, недовіра до того, хто говорить
Погляд вбік від Вас	Підозрілість, сумнів
Людина прагне на вас не дивитися	Приховування своєї позиції
Той, хто говорить, злегка торкається носа або повік	Брехня, обман
Ті, хто слухають, злегка потирають повіки, ніс або вуха	Недовіра до того, хто говорить
При рукостисканні людина тримає власну руку зверху	Перевага, впевненість
При рукостисканні людина тримає власну руку знизу	Підкорення
Хазяїн кабінету починає збирати папери на столі	Розмову закінчено
Ноги або усе тіло людини звернено до виходу	Бажання піти
Рука людини знаходиться в кишені, великий палець зовні	Перевага, впевненість
Той, хто говорить, жестикулює зжатию кулаком	Демонстрація влади, погроза
Піджак застібнутий на усі гудзики	Офіційність, підкреслювання дистанції
Людина сидить зверху на стільці	Агресивний стан
Зіниці розширені	Зацікавленість або збудження
Зіниці звужилися	Прихованість, приховування позиції

Підбиття підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Психолог пропонує учасникам обговорити, що нового і цікавого вони дізналися на занятті, і які вміння будуть використовувати у спілкуванні з клієнтами.

Заняття № 2. «Конфліктогени та їх роль у безконфліктному спілкуванні»

Мета: ознайомити із конфліктогенами у спілкуванні; формувати навички діагностики та розв'язання конфліктів; навчати застосовувати конструктивні стратегії поведінки в конфлікті, що забезпечують його успішне вирішення.

Інформаційне повідомлення «Конфліктогени» (Л. Котлова [23, с. 64-65])

Мета: ознайомити з конфліктогенами у спілкуванні, дати змогу усвідомити можливі варіанти зміни свого мовлення для уникнення конфліктів.

Психолог ознайомлює учасників із наступною інформацією: «Головну роль у виникненні конфліктів грають так звані конфліктогени або все, що може сприяти і сприяє конфлікту.

Конфліктогенами називають слова, дії (або бездіяльність), поведінкові акти або поведінка в цілому, що може привести до конфлікту. Виділяються наступні різновиди типових конфліктогенів або, як їх ще називають «саботажників» спілкування: погрози і накази; негативна і необгрунтована критика, зауваження і негативні оцінки; насмішки, знуцання; поблажливе ставлення і поблажливий тон; образливі і принижуючі гідність прізвиська і

«клички»; слова-«боржники» (ви повинні); хвастощі; безапеляційність і категоричність в думках і висловах; перебивання іншого, підвищення голосу і інші спроби самоутверджуватися за рахунок приниження або знецінення іншого; нав'язування порад; приховування важливої інформації; порівняння і нав'язування конкурентних стосунків; допити, що заганяють «в кут» і викликають «відчуття вини»; відмови від розмови або обговорення важливої теми; різка і неуважна, нічим не мотивована зміна теми; заспокоєння запереченням; порушення етики, у тому числі і ненавмисні (наприклад, скористатися чужою думкою без посилань на автора); жартування; брехня або ж спроба обману з метою добитися чого-небудь нечесним шляхом; перекладання відповідальності на іншу людину; прохання позичити гроші; будь-які вияви агресивності і дратівливості; егоїзм; маніпулювання (з метою отримання бажаного тільки для себе і з використанням іншої людини).

На конфліктоген звичайно відповідають схожим або більш сильним конфліктогеном. При цьому відповідь звичайно не слабкіше, він може сильніше, «із запасом». Таким чином, сила конфліктогенів стрімко зростає».

Обговорення із учасниками: Як ви вважаєте, чи можна не реагувати на конфлітогени? Якою є найбільш адекватна реакція? Коли останній раз ви бачили чи приймали участь у конфлікті, спровокованому конфліктогенами?

Вправа-практикум «Перетворення конфлітогенів» (Л. Котлова [23, с. 66])

Мета: навчити учасників змінювати свої реакції на слова-конфлітогени, адекватно реагувати на спроби іншої людини загострити відносини.

Психолог ознайомлює учасників із типовими варіантами реагування на конфлітогени: «Перетворення типових конфлітогенів

Конфлітоген	Перетворювальні питання-відповіді
Дурень (та інші образи)	Щоб б Ви хотіли? Як це виправити?
Я маю рацію, а ти (або вони) не мають рації	Чим, по-Вашому, Ваша точка зору відрізняється від моєї (їх) точки зору?
Я не буду	Що могло б допомогти зробити Вам це?
Все шкереберть	Як це поліпшити? Як зробити успішним?
Він (вона) безнадійний!	Що в їх поведінці не подобається Вам?
Я (вони) повинен	Чи можете Ви (вони) вибрати таку дію?
Дуже мало / багато	В порівнянні з чим?
Вони завжди	За яких обставин вони роблять / не роблять цього?

Далі психолог пропонує пригадати, які з висловлювань говорять клієнти, що дратують працівників, і як найкраще відповісти клієнтам, щоб не образити, і не викликати конфліктну ситуацію».

Вправа «Правила безконфліктного спілкування» (Л. Котлова [23, с. 66-67])

Мета: ознайомити з правилами безконфліктного спілкування, мотивувати використовувати їх в житті.

Психолог пропонує учасникам обговорити «найважливіші правила безконфліктного спілкування:

- Не вживати конфліктогенів.
- Не відповідати конфліктогеном на конфліктоген.
- Проявляти емпатію до співбесідника.
- Робити якомога більше доброзичливих звернень.

Отже, найважливішою умовою профілактики конфліктів є уникнення використання конфліктогенів у спілкуванні. При цьому важливо пам'ятати, що:

- кожен необережний вислів, через ескалацію конфліктів, може привести до конфлікту;
- вияв емпатії та пошани до співбесідника запобігає неадекватним і конфліктним реакціям.

Для позбавлення від схильності або внутрішньої потреби до застосування конфліктогенів спілкування, необхідно:

- позбавлятися від прагнення до переваги над іншими;
- всіляко стримувати агресію пасивними (наприклад, відмова), активними (наприклад, рухлива активність, спортивні заняття, спостереження за спортивними змаганнями, захоплення змаганнями типу полювання, рибалки та ін.) або логічними (мисленневими) способами (раціоналізація та ін.);
- прагнути долати руйнівальний егоїзм.

Важливим в становленні у особи умінь і навиків протидії в спілкуванні конфліктогенам і відсутності схильностей до їх продукування і ескалації є розвиток психологічної атракції й позитивного іміджу, які сприяють продуктивному і безконфліктному спілкуванню».

Вправа-практикум «Конфлікт» (Г. Савченко [39, с. 60]).

Мета: відпрацювання умінь психологічно безпечно виходу з конфліктної ситуації, що виникла на робочому місці.

Психолог пропонує учасникам вибрати одного керівника, і декількох працівників, розіграти ситуацію, а ніші – глядачі, які мають уважно постерігатися і дати коментарі щодо ймовірних варіантів вирішення конфліктної ситуації.

Конфліктна ситуація № 1

Завдання учаснику-«керівнику»: «Ви – начальник. Напередодні Ви дали термінове й відповідальне завдання підлеглим А. і Б. В 14 год., проходячи по коридорі, Ви помітили А. і Б. у «курилці». Повертаючись через дві години назад, Ви застаєте їх на тому ж місці і зауважуєте, що банка для недопалків переповнена. Ваші дії? Спробуйте програти кілька варіантів звертання до підлеглих».

Завдання учасникам-«підлеглим»: «Ви напередодні одержали термінове завдання від начальника і поставилися до нього дуже відповідально. В 14 год. вийшли «на перекур» (перший за весь день) і відразу ж після цього повернулися на робоче місце. Через 2 год., закінчивши роботу, ви знову з'явилися в «курилці» і знову побачили начальника, що направляє у вашу сторону. Ви повинні спілкуватися з начальником, виходячи з того тону, з яким він до вас звернеться».

При цьому учасник-«керівник» не повинен знати, як проінструктовані учасники-«підлегли» (відповідати тим же тоном і дотримуватися стилю спілкування керівника).

Обговорення. Психолог пропонує всім спостірагчам дати відповідь на такі питання: «Яка мета сторін взаємодії (керівника і підлеглих)? Який зміст вкладали учасники взаємодії в ситуацію? характеризуйте чинники, що вплинули на розуміння ситуації учасниками. Яку тактику обрали учасники взаємодії (придушення, підлаштування, вступ у діалог, іншу)? Якщо був конфлікт, то в чому його причина? Охарактеризуйте тактику вирішення конфлікту».

Конфліктна ситуація № 2.

«Начальник відділу та співробітник – його підлеглий випадково зустрічаються в аеропорту».

Інструкція учаснику-«керівнику»: «Ви – начальник. Співробітник Н. не здав до вказаного важливі для вас документи. Вам передали, що він дзвонив і сказав, що через хворобу він довго тепер не з'явиться. Однак, коли ви кілька разів дзвонили йому додому, до телефону ніхто не підходив. Ви змушені тепер легіти в термінове відрядження без потрібних вам даних. Ви дуже хвилюєтесь. В аеропорту ви раптом зустрічаєтесь із «хворим» співробітником Н., що очікує черги в пункті реєстрації з речами. Ваші дії?».

Інструкція учаснику-підлеглому: «Ви – співробітник. Ваші справи складаються не дуже вдало: під час завершення роботи над важливим документом важко занедужала ваша сестра і, оскільки за нею немає кому доглядати, ви взяли лікарняний і тепер тимчасово живете у неї.

Ваш знайомий летить у короткострокове відрядження, і ви хотіли б передати йому деякі речі для вашої рідні й рецепт на рідкісні ліки, необхідні для лікування вашої сестри, що, як ви знаєте, вільно продається в одній з аптек іншого міста. Ви поспішали в аеропорт, але спізналися: табло потрібного вам рейсу вже не горить і ваш знайомий, очевидно, так і полетів,

не дочекавшись вас. Ви стоїте і не знаєте, що робити, раптом вас гукає ваш начальник». Ваші дії?».

Тут так само підлеглий має відповідати на звертання керівника у тому ж тоні й стилі спілкування, що застосовує керівник. Й оскільки ролі керівника і підлеглого змінилися (інші учасники), то більшість висловлювань будуть більш конструктивні, ніж при обговоренні першої ситуації.

Обговорення з учасниками тих же питань, що й при попередній ситуації.

Підбиття підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Психолог пропонує учасниками обговорити, що нового і цікавого вони дізналися на занятті, і які вміння будуть використовувати у спілкуванні з клієнтами.

Заняття № 3. «Розвиток навичок безконфліктної взаємодії»

Мета: закріплення знань про безконфліктну взаємодію, мотивування учасників до використання технологій конструктивної поведінки у конфліктних ситуаціях; розвиток комунікативної компетентності, стресостійкості, навчання адекватно реагувати на різні стресові чинники.

Привітання, налаштування на групову роботу

Вправа-розминка «Мій настрій» (авторська вправа)

Мета: розвивати навички розуміти емоційний стан інших людей за невербальними виявами.

Психолог пропонує учасникам показати за допомогою пантоміми свій настрій, за бажанням можна показати його у вигляді тварини чи природного явища. Інші учасники мають відгадати, що саме мав на увазі працівник і чи вдалося йому правильно передати свій настрій невербально. Далі сам учасник має сказати, чи відповідають відповіді глядачів його ідеї про відображення свого настрою.

Вправа «Групове малювання» (І. Сорока [41, с. 167])

Мета: формувати згуртованість працівників, розвивати навички безконфліктного спілкування в групі.

Завдання учасникам: «Вам потрібно об'єднатися у команди по 3-5 осіб. Хтось у кожній команді починає малювати форму або образ. Потім малюнок передається наступному члену команди, який повинен продовжити малюнок. Обговорення щодо малюнку не дозволяється під час малювання. Малюнок необхідно завершити протягом трьох хвилин».

Після закінчення виконання вправи відбувається обговорення: «Чи було порозуміння між членами команди? Чому важливо співпрацювати у стресових ситуаціях?».

Вправа «Темпераментні співрозмовники» (Т. Башук [3, с. 115]).

Мета: вчити учасників враховувати різні особистісні якості і властивості при побудові спілкування з іншими людьми.

Психолог пропонує учасникам ознайомитися з інформацією про поведінку людей в конфлікті залежно від його типу темпераменту, і за бажанням розіграти розмову двох представників різних темпераментів так, щоб дійти згоди з певного питання.

Параметри оцінки	Сангвінік	Холерик	Флегматик	Меланхолік
Розуміння завдання	Має тенденцію перебивати співрозмовника, тому необхідно забезпечити для нього безперервність уваги	Важко сприймає великі обсяги інформації. Останню необхідно ділити на частини	Детально обмірковує завдання. Для повного сприйняття надана інформація має бути класифікована	При сприйнятті та розмірковуванні часто пропускає значну частину наданої інформації
Здатність до аналізу та прогнозування	Уміє приймати тактичні завдання	Схильний ставити тактичні завдання	Є схильність до стратегічного прогнозування	Добре планує власну роботу, тому рідше потрапляє в ситуації пейнтнота
Відношення до невизначеності	Легко переносить, переключаючись на іншу діяльність	Важко переносить	Досить легко переносить, концентруючись на завданні	Легко переносить, переключаючись на іншу діяльність
Продуктування ідей	Генератор ідей	Генератор ідей	Реалізує ідеї	Може подати гарну ідею, але не зможе її обґрунтувати та відстояти
Подолання труднощів	При визначеній меті концентрується та йде до кінця, хоча іноді змінює напрямку руху	Найкраще виконує складні, непередбачені, термінові завдання; йде до кінця	Характеризується стабільною працездатністю; завжди йде до кінця	Вибирає роботу, що має більшу імовірність успіху
Стратегія поведінки в конфліктній ситуації	Співробітництва	Суперництва, рідше – ухил	Співробітництва – при значущості проблеми, в іншому випадку – стратегія ухилу	Уникнення
Відношення до виконуваних завдань	Уміє продемонструвати значущість виконаного завдання	Висока впевненість у значущості виконаного завдання	Має бути впевненим у можливості вирішення завдання та наявності достатнього часу для виконання	Відрізняються великою відповідальністю рівня домагань рівню реально виконуваних ними завдань

Вправа «Невербальна комунікація» (Г. Савченко [39, с. 67])

Мета: розвивати навички розпізнавання емоційних станів, настроїв, намірів співрозмовників.

Учасники мають продемонструвати по черзі відкриті та закриті комунікативні пози, зображуючи нудьгу, сумнів, агресія, дружелюбне ставлення.

Коли один демонструє – інші мають точно ідентифікувати стан чи настрій гравця. Психолог оцінює швидкість та точність ідентифікації, потім разом із групою аналізує помилки як демонстрації, так і суджень групи.

Рольова гра «Я слухаю» (І. Сорока [41, с. 168])

Мета: формувати навички активного слухання, сприяти розумінню того, що у безконфліктній взаємодії важливе значення має уважне слухання співрозмовника.

Психолог звертається до учасників: «Спілкування може як викликати, так і усунути конфлікт. Ефективне спілкування (у тому числі активне слухання) є засобом, запобігання конфліктним ситуаціям». Пропонує учасникам об'єднатися на пари та отримати картки з роллю (уважного слухача, безтурботного мовця, не уважного слухача, агресивного співрозмовника тощо).

Коли підготовка закінчиться, потрібно обіграти ситуацію.

Обговорення: «Чого Ви навчилися в цій грі, що зможете використовувати в подібних ситуаціях на роботі?».

Підведення підсумків, обговорення отриманих знань і навичок.

Мета: рефлексія отриманого досвіду, мотивування до подальшого використання надбаних навичок і вмінь.

Психолог запитує, що було цінного на занятті. Пропонує кожному учаснику сказати: «Що змінилося у Вашому положенні та ставленні до конфлікту? Чому це сталося? Які нові знання та вміння Ви отримали, чи будете ними користуватися у професійній діяльності, де саме?».