

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
В.Н.КАРАЗІНА

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГІЇ

КАФЕДРА ЗАГАЛЬНОЇ ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Асертивність особистості в організації безконфліктного
спілкування»

Студентки 4 курсу групи ЗПС-41
першого (бакалаврського) рівня вищої
освіти освітньо-професійної програми
«Психологія» за спеціальністю 053 –
ПСИХОЛОГІЯ
Удод Дарини Вікторівни

Керівник доктор психологічних наук,
професор кафедри загальної психології
Плохих Віктор Володимирович

Чотирьохрівнева шкала оцінювання

Кількість балів: _____

Члени комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

м. Харків – 2025 рік

Анотація

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню зв'язку асертивності особистості з організацією безконфліктного міжособистісного спілкування у професійному середовищі. У теоретичному розділі проаналізовано психологічну природу асертивності, її структурні компоненти (когнітивний, емоційний, поведінковий, регулятивний), стилі комунікації (асертивний, пасивний, агресивний) та типи конфліктів в організаціях. Актуальність дослідження обумовлена потребою у формуванні ефективної комунікації та зниженні рівня конфліктності в умовах професійної взаємодії.

Емпіричне дослідження носило кореляційний характер і було проведене на вибірці з 30 осіб віком від 21 до 43 років, які працюють стюардами та стюардесами в авіаційній сфері. Для збору даних використовувались опитувальник Ратуса (для оцінки рівня асертивності) та методика Томаса-Кілмана (для визначення стилю поведінки у конфліктних ситуаціях). Результати дослідження виявили наявність статистично значущого зворотного зв'язку між рівнем асертивності особистості та показниками конфліктної поведінки: чим вищий рівень асертивності, тим менш вираженими є тенденції до деструктивних форм міжособистісної взаємодії.

На основі аналізу отриманих даних розроблено практичні рекомендації щодо розвитку асертивної поведінки як ресурсу для формування ефективного та конструктивного спілкування в організаційних колективах. Зокрема, рекомендовано впровадження тренінгових програм і психологічного консультування для підвищення рівня комунікативної компетентності персоналу.

Ключові слова: асертивність, міжособистісне спілкування, конфлікт, зв'язок, комунікація, професійне середовище.

Abstract

The bachelor's thesis examines the correlation between personality assertiveness and the organization of conflict-free interpersonal communication in professional settings. The theoretical section explores the psychological nature of assertiveness, its structural components (cognitive, emotional, behavioral, and regulatory), various communication styles (assertive, passive, aggressive), and the classification of conflicts within organizational environments. The relevance of the topic is driven by the need to establish effective communication and reduce conflict levels in professional interaction.

The empirical part of the research is correlational in design and was conducted on a sample of 30 individuals aged 21 to 43, employed as flight attendants in the aviation industry. Data were collected using the Rathus Assertiveness Schedule (to assess assertiveness levels) and the Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument (to determine conflict behavior styles). The results revealed a statistically significant negative correlation between assertiveness and conflict indicators: higher assertiveness levels are associated with less destructive forms of interpersonal behavior.

Based on the analysis, practical recommendations were developed for enhancing assertive behavior as a resource for fostering constructive and effective communication in organizational teams. Suggested interventions include assertiveness training programs and psychological counseling to improve the communicative competence of employees.

Keywords: assertiveness, interpersonal communication, conflict, correlation, professional environment, communication psychology.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АСЕРТИВНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	9
1.1. Поняття асертивності та її роль у комунікаційному процесі	9
1.2. Психологічні основи асертивної поведінки	10
1.3. Стилi комунікації в організаціях: асертивність, агресивність, пасивність	15
1.5. Зв'язок асертивності на управління конфліктами	20
1.6. Методи вирішення конфліктів через асертивну комунікацію	23
Висновки до першого розділу	27
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ АСЕРТИВНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	29
2.1. Мета, завдання та методи дослідження	29
2.2. Результати дослідження асертивності та їх зв'язок з міжособистісними взаємодіями	30
2.3. Практичні рекомендації для підвищення асертивності та зменшення конфліктності в організаціях	38
Висновки до другого розділу	42
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Сучасні соціальні, економічні та культурні умови формують нові виклики у сфері комунікацій, зокрема у професійному середовищі. Швидкий темп змін, зростаюча конкуренція та багатозадачність часто призводять до конфліктів у робочих колективах. Зважаючи на це, асертивність, як риса особистості, стає ключовим інструментом для запобігання конфліктам та побудови гармонійного комунікаційного середовища. Асертивність дозволяє людям висловлювати свої погляди та захищати свої інтереси, зберігаючи повагу до інших.

Актуальність дослідження підтверджується роботами таких дослідників, як Рональд Адлер, який у своїй книзі "Мистецтво комунікації" підкреслює, що асертивність є основним компонентом успішного спілкування. Теорія конфліктів, розроблена Ральфом Д. Кілманом і Кенетом В. Томасом у "Інструменті оцінки конфліктів Томаса-Кілмана", акцентує увагу на стратегіях вирішення конфліктів і важливості асертивної поведінки для їх зниження. Курт Левін, у своїх дослідженнях групової динаміки, підкреслює важливість комунікаційних процесів та їх зв'язок з колективною взаємодією. Використання еристичних прийомів Артура Шопенгауера у "Єристика: Мистецтво бути правим" дає змогу аргументувати свою позицію, уникаючи агресії або пасивності, що створює міждисциплінарну базу для дослідження. Такі дослідження закладають фундамент для подальшого глибокого аналізу асертивної поведінки.

У сучасному контексті значний інтерес викликають також дослідження таких авторів, як Деніел Канеман ("Думай повільно... приймай рішення швидко") щодо когнітивних спотворень, Георгій Щедровицький ("Рефлексивне управління") в галузі управлінських рішень, та Гюстав Лебон ("Психологія мас") у контексті психології колективів. Це свідчить про багатогранність теми, яка має як теоретичну, так і прикладну

значущість для фахівців із управління, психологів і HR-менеджерів. Дослідження цих авторів надають можливість повніше зрозуміти динаміку міжособистісної взаємодії та управління у складних середовищах, зокрема через розвиток рефлексивного управління.

Рефлексивне управління є складним і багатогранним явищем, яке поєднує в собі процеси самоспостереження, самоусвідомлення та здатність адаптувати власні дії до змінного середовища. Його дослідження бере початок у 1960-х роках і до сьогодні має як теоретичне, так і практичне значення. Основна сутність рефлексивного управління полягає у взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього світів людини через процеси рефлексії, що дозволяє оцінювати ситуацію та приймати рішення в умовах невизначеності. Це критично важливо в сучасних соціальних і професійних контекстах, де необхідність швидкої адаптації до змін є визначальною.

Концепція рефлексивного управління відображає здатність особистості до самоаналізу та адаптації в умовах складної ситуації, що знаходить підтвердження в роботах таких авторів, як Мельничук (2018), Гречановська (2019) та Яремко (2023). Вони розглядають цей процес як важливу складову розвитку асертивної особистості, яка ефективно реагує на зміни в соціумі та професійному середовищі. Зокрема, розвиток рефлексивного управління сприяє формуванню у майбутніх фахівців технічних спеціальностей критичного мислення та творчих стратегій, що дозволяють їм долати інформаційні впливи та успішно вирішувати проблеми в умовах непередбачуваних ситуацій.

У сучасному світі, який характеризується швидким переходом до інформаційного суспільства, рефлексивне управління набуває нових форм. Зростання обсягів інформації та швидкість змін висувають специфічні вимоги до особистості. Здатність до адаптації, швидкого прийняття рішень і безконфліктної взаємодії стає не лише перевагою, але й необхідністю для успішного функціонування в професійних і соціальних реаліях.

Проблема дослідження – полягає у виявленні особливостей зв'язку асертивності особистості з комунікативною взаємодією в організаціях та можливостей її розвитку як інструменту запобігання конфліктним ситуаціям і покращення продуктивності міжособистісних відносин.

Об'єктом дослідження є міжособистісне спілкування.

Предметом дослідження є асертивність особистості.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що асертивність особистості має суттєве значення для зниження рівня конфліктності в міжособистісному спілкуванні.

Метою дослідження є визначення зв'язку асертивності особистості з організацією безконфліктного міжособистісного спілкування.

Завдання дослідження:

1. Визначити теоретичне підґрунтя дослідження асертивності, міжособистісного спілкування та конфліктної поведінки особистості у професійному середовищі і при вирішенні життєвих завдань.

2. Визначення методів і організація емпіричного дослідження рівня асертивності й конфліктності особистості в організації міжособистісного спілкування.

3. Провести емпіричне дослідження значення асертивності особистості для вирішення конфліктів в міжособистісному спілкуванні.

4. На основі отриманих результатів розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня асертивності працівників з метою зменшення конфліктності в організаціях.

Методи дослідження:

1. Теоретичні:

1.1. Аналіз і синтез наукових джерел з тематики асертивності, конфліктології та управління комунікацією.

1.2. Систематизація понять і моделей, пов'язаних з асертивною поведінкою та стилями конфліктної взаємодії.

2. Емпіричні:

2.1. **Опитування та тести:** застосування інструментів, таких як: опитувальник Ратуса для оцінки рівня асертивності;Методика Томаса-Кілмана для визначення стилю поведінки у конфліктних ситуаціях;Тест міжособистісних відносин Т. Лірі для аналізу характеру взаємодії між учасниками комунікації.

2.2. **Спостереження:** Аналіз поведінки учасників робочих колективів у реальних умовах або під час змодельованих конфліктних ситуацій для виявлення типових комунікативних патернів, що впливають на виникнення або запобігання конфліктам.

3. Статистичні:

3.1. Обробка результатів за допомогою кореляційного аналізу для підтвердження зв'язку між рівнем асертивності особистості та рівнем конфліктності.

3.2. Оцінка достовірності результатів за допомогою регресійного аналізу.

Характеристика вибірки: Вибірку склали 30 осіб віком від 21 до 43 років, що працюють стюардами та стюардесами в одній авіакомпанії.

Очікувана практична значущість: Отримані результати можна буде застосовувати практично під час роботи з працівниками організацій, які стикаються з проблемами у комунікації та вирішенні конфліктів, для проведення психокорекційної роботи з розвитку асертивності. Це сприятиме підвищенню їхньої здатності до конструктивної взаємодії,

вибору адекватних стилів поведінки у конфліктних ситуаціях та формуванню навичок ефективного управління емоціями. Окрім цього, особливе практичне значення полягає у використанні отриманих результатів для організації тренінгів та консультування працівників у стресових умовах, таких як інтенсивні зміни в організаціях чи підвищений рівень конкуренції.

При розгляді різних напрямлень, результати дослідження можуть бути використані для:

- Розробки рекомендацій з удосконалення комунікативної поведінки співробітників організацій;
- Створення тренінгових програм, спрямованих на розвиток асертивності для попередження конфліктів;
- Застосування отриманих знань у практичній діяльності HR-фахівців, менеджерів та психологів для підвищення ефективності комунікації в організаціях;
- Вдосконалення корпоративної культури та створення умов для безконфліктної співпраці у робочих колективах.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АСЕРТИВНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

1.1. Поняття асертивності та її роль у комунікаційному процесі

Асертивність є важливим аспектом особистісної взаємодії, який відіграє ключову роль у комунікаційному процесі. Це поняття можна розглядати як особистісну якість, соціальну компетентність та навичку ефективного спілкування. Асертивна особистість здатна відкрито виражати свої думки, почуття та потреби, поважаючи при цьому права і позиції інших людей. Вона не підлаштовується під чужі очікування, не демонструє пасивність і не вдається до агресивних методів взаємодії.

З точки зору психології, асертивність поєднує в собі здатність до самовираження, усвідомлення власних потреб і емоцій, уміння відстоювати свої права та інтереси. Важливість асертивності у комунікації полягає в тому, що вона сприяє конструктивному вирішенню конфліктів і формуванню здорових міжособистісних відносин. Це досягається завдяки здатності особистості адекватно оцінювати ситуацію, усвідомлювати власні межі й при цьому враховувати інтереси співрозмовника.

У комунікаційному процесі асертивність відіграє роль механізму саморегуляції, який дозволяє людині залишатися впевненою, відкритою та чесною у взаємодії з іншими. Асертивна поведінка полягає в тому, щоб прямо і чітко висловлювати свої думки, не уникаючи складних ситуацій, але й не вдаючись до маніпуляцій або тиску на інших. Це особливо важливо у професійному середовищі, де здатність ефективно комунікувати визначає успішність співпраці [18, с., 53].

Одним із найважливіших аспектів асертивності є її зв'язок із емоційною компетентністю. Людина, яка володіє цією якістю, не лише контролює власні емоції, а й розуміє почуття інших, що дозволяє їй

адаптувати свою поведінку до контексту комунікації. Це особливо важливо у конфліктних ситуаціях, де асертивність дозволяє знайти баланс між власними інтересами та потребами співрозмовника. Таким чином, асертивність є не лише показником внутрішньої гармонії, а й умовою ефективного спілкування [19].

Важливим є також зв'язок асертивності з професійною та соціальною адаптацією. Особи, які володіють асертивною поведінкою, краще адаптуються в соціумі, легше вирішують робочі завдання та знаходять спільну мову з колегами. Вони здатні відстоювати власні межі, при цьому не вступаючи у конфронтацію, що є запорукою побудови гармонійних відносин у колективі та суспільстві загалом.

Асертивність є невід'ємним елементом успішної комунікації, оскільки вона дозволяє людині ефективно виражати себе, підтримувати гармонійні відносини та уникати конфліктних ситуацій. Це інтегративна якість, що поєднує самоповагу, впевненість, емоційну зрілість та соціальну компетентність.

1.2. Психологічні основи асертивної поведінки

Психологічні основи асертивної поведінки ґрунтуються на взаємодії когнітивних, емоційних і поведінкових аспектів особистості, які сприяють ефективному самовираженню та комунікації. Асертивність є однією з ключових соціально-психологічних якостей, що характеризується здатністю особистості впевнено висловлювати свої думки, почуття та потреби, при цьому зберігаючи повагу до прав інших людей. Вона є середньою ланкою між пасивною та агресивною поведінкою, оскільки дозволяє конструктивно взаємодіяти з оточуючими без маніпуляцій, примусу чи страху перед конфліктом.

З погляду психологічних теорій, асертивність безпосередньо пов'язана з такими поняттями, як самоповага, внутрішній локус контролю, соціальна сміливість, ініціативність та емоційна зрілість.

Таблиця 1.1.

Психологічна структура та основні характеристики асертивної поведінки

Компонент	Зміст	Основні характеристики
Когнітивний	Усвідомлення власних прав, переконань і можливостей, а також адекватна оцінка соціальних ситуацій	Самоповага, внутрішній локус контролю, проникливість, незалежність
Емоційний	Контроль емоцій, збереження емоційної стабільності навіть у стресових умовах	Впевненість у собі, низька схильність до почуття провини, зниження соціальної тривожності
Поведінковий	Комунікативні навички, уміння відстоювати свої інтереси та ефективно взаємодіяти з оточуючими	Соціальна сміливість, відкритість, ініціативність у соціальних контактах
Регулятивний	Адаптація поведінки до ситуації, уникнення маніпуляцій та надмірної покірності	Гнучкість, самостійність, здатність до конструктивного вирішення конфліктів

Однією з перших концепцій асертивності була модель Ендрю Селтера, який розглядав її як уміння виражати свої емоції відкрито та спонтанно, не стримуючи почуття під впливом зовнішніх соціальних норм або страху осуду. На думку Джозефа Вольпе, асертивна поведінка є способом подолання соціальної тривожності, оскільки вона дозволяє людині знизити страх перед негативною оцінкою з боку інших і натомість розвивати впевненість у власних силах (див.табл.1.1.), [20, с.150].

Психологічна структура асертивної поведінки включає декілька основних компонентів: когнітивний, емоційний, поведінковий та регулятивний. Когнітивний компонент передбачає усвідомлення власних прав, переконань та можливостей, а також адекватну оцінку соціальних ситуацій. Емоційний компонент полягає у здатності контролювати власні почуття та зберігати емоційну стабільність навіть у стресових умовах.

Поведінковий компонент проявляється в комунікативних навичках, умінні відстоювати свої інтереси та ефективно взаємодіяти з оточуючими. Регулятивний компонент включає вміння адаптувати свою поведінку відповідно до ситуації, не вдаючись до маніпуляцій або надмірної покірності (див.табл.1.1.).

Згідно з емпіричними дослідженнями, проведеними на основі 16-факторного опитувальника Р. Кеттела, асертивність корелює з такими особистісними характеристиками, як сміливість, незалежність, самодостатність та впевненість у собі. Люди з високим рівнем асертивності демонструють проникливість у соціальних ситуаціях, відкритість у спілкуванні та низьку схильність до почуття провини. Натомість низький рівень асертивності зазвичай супроводжується підвищеною тривожністю, напруженістю, залежністю від думки групи та схильністю до пасивної або агресивної поведінки (див.табл.1.1.), [8, с.201].

Асертивна поведінка є важливим чинником у вирішенні конфліктних ситуацій, оскільки вона сприяє відкритому вираженню власної позиції без порушення прав іншої людини. Людина, що володіє цією навичкою, здатна об'єктивно аналізувати ситуацію, шукати компромісні рішення та запобігати ескалації конфлікту. У цьому контексті асертивність виступає важливим елементом конфліктологічної культури та дозволяє зберігати гармонійні міжособистісні стосунки (див.табл.1.1.).

Розвиток асертивної поведінки є складним і багаторівневим процесом, що потребує врахування індивідуальних особливостей особистості, її життєвого досвіду, переконань та емоційного стану. Важливою складовою формування асертивності є здатність людини до саморефлексії та усвідомлення власних потреб, меж і цінностей. Людина, яка прагне розвинути асертивність, повинна навчитися розпізнавати свої почуття, адекватно їх висловлювати та конструктивно реагувати на емоційні прояви інших людей.

Асертивність можна розглядати як навичку, що піддається розвитку за допомогою спеціальних тренінгових методик. Зокрема, ефективними є когнітивно-поведінкові техніки, які спрямовані на зміну неефективних переконань, що заважають людині впевнено виражати свої думки та почуття. Часто люди з низькою асертивністю мають внутрішні установки, які спонукають їх до пасивної або агресивної поведінки. Наприклад, вони можуть вважати, що висловлення власної думки обов'язково призведе до конфлікту або що відмова від прохання зробить їх егоїстичними. Завдяки когнітивному перенавчанню можна змінити ці установки та замінити їх більш реалістичними й адаптивними переконаннями [17, с.211].

Одним із ключових елементів асертивної поведінки є вміння говорити «ні» без почуття провини. Багато людей уникають відмови через страх перед осудом або бажання зберегти гармонійні стосунки. Однак нездатність відстоювати власні межі призводить до емоційного виснаження та накопичення невдоволення. Розвиток асертивності допомагає людині усвідомити, що відмова не є виявом грубості чи егоїзму, а є природною частиною здорових міжособистісних стосунків.

Також важливим аспектом є невербальна комунікація. Асертивна поведінка передбачає впевнений тон голосу, відкриту позу, прямий зоровий контакт і спокійний вираз обличчя. Люди, які не володіють асертивністю, можуть проявляти невпевненість у своїй невербальній поведінці: опускати очі, говорити тихо або надмірно жестикулювати. Асертивність передбачає гармонійну взаємодію вербальних і невербальних компонентів комунікації, що робить висловлення людини більш переконливим та ефективним [1, с.51].

Окремо варто зупинитися на емоційній регуляції, яка відіграє вирішальну роль у розвитку асертивності. Людина, яка не вміє керувати власними емоціями, часто або надмірно стримує свої почуття (що характерно для пасивної поведінки), або ж навпаки – дозволяє емоціям

повністю керувати своєю поведінкою (що притаманно агресивному стилю взаємодії). Асертивність дозволяє знайти баланс між цими двома крайнощами, оскільки включає в себе усвідомлення та контроль емоцій без їх придушення.

Дослідження показують, що асертивна поведінка сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню загального психологічного благополуччя. Люди, які володіють цією навичкою, рідше переживають почуття провини або розчарування через неможливість висловити свої потреби. Вони також більш ефективно розв'язують конфлікти, що позитивно впливає на їхні соціальні та професійні взаємини [7, с.120].

Психологічні основи асертивної поведінки також включають концепцію внутрішнього локусу контролю. Люди з внутрішнім локусом контролю схильні вважати, що їхнє життя залежить від їхніх власних рішень і дій, тоді як люди з зовнішнім локусом контролю частіше покладають відповідальність на зовнішні обставини або інших людей. Асертивність тісно пов'язана з внутрішнім локусом контролю, оскільки передбачає відповідальність за власні вчинки та усвідомлення свого впливу на ситуації.

У професійній діяльності асертивна поведінка є важливою навичкою, яка сприяє продуктивній комунікації, ефективному вирішенню завдань і побудові здорового робочого середовища. Люди з розвиненою асертивністю здатні конструктивно висловлювати свої ідеї, аргументовано відстоювати свою точку зору та запобігати маніпуляціям з боку колег або керівництва. Вони також легше адаптуються до змін, оскільки впевнені у власних силах і мають високу самооцінку.

Загалом, асертивність є багатокомпонентним феноменом, що охоплює когнітивні, емоційні та поведінкові аспекти особистості. Її розвиток сприяє підвищенню рівня самоповаги, ефективному вирішенню конфліктів, зміцненню соціальних зв'язків і покращенню загального

психологічного стану. Враховуючи всі ці фактори, можна стверджувати, що формування асертивності є одним із ключових аспектів особистісного розвитку, що має значний вплив на якість життя та професійну успішність.

1.3. Стилi комунікації в організаціях: асертивність, агресивність, пасивність

Стилi комунікації в організаціях можна поділити на три основні типи: асертивний, агресивний і пасивний. Асертивний стиль є оптимальним варіантом взаємодії, оскільки він дозволяє відкрито і впевнено висловлювати свої думки, не порушуючи прав інших людей. Агресивний стиль, навпаки, базується на домінуванні, маніпуляціях і тиску, що часто викликає конфлікти. Пасивний стиль характеризується невпевненістю, униканням конфліктів, поступливістю та підлаштуванням під інших. Кожен із цих стилів має свої особливості та наслідки для організаційного середовища.

Таблиця 1.2.

Порівняльна характеристика стилів комунікації

Стиль комунікації	Основні характеристики	Наслідки для особистості	Наслідки для взаємодії
Асертивний	Впевнене висловлення думок та потреб, повага до інших, відкритість, відповідальність, чесність	Висока самооцінка, зниження стресу, емоційний баланс	Гармонійне спілкування, ефективна командна робота, конструктивне вирішення конфліктів
Агресивний	Нав'язування власної думки, маніпуляції, критика, звинувачення, використання конфлікту для досягнення цілей	Відчуття домінування, але можливі стрес і емоційне вигорання	Напружена атмосфера, низька мотивація в колективі, конфліктність
Пасивний	Уникнення конфліктів, пригнічення власних бажань, страх висловлення думки, схильність до поступок	Зниження самооцінки, незадоволеність, емоційне виснаження	Втрата впливу, відсутність балансу у відносинах, маніпуляції з боку інших

Асертивний стиль комунікації передбачає рівноправний обмін інформацією, коли людина впевнено висловлює свої думки та потреби, поважаючи при цьому думки інших. Такий стиль дозволяє знизити рівень стресу, покращити ефективність командної роботи та забезпечити гармонійне спілкування в колективі. Асертивність включає такі навички, як самоконтроль, відповідальність, відкритість, чесність, повага до співрозмовника та здатність делегувати обов'язки. Опанувавши ці навички, людина може ефективно комунікувати, досягати своїх цілей без тиску на інших і водночас уникати пасивного підкорення чи агресивного домінування (див.табл.1.2.), [6, с.82].

Агресивний стиль комунікації передбачає нав'язування власної точки зору, використання маніпуляцій і навіть конфліктної поведінки. Людина, яка використовує агресивний стиль, прагне досягти своїх цілей будь-якою ціною, не зважаючи на емоційний стан та потреби інших. Це може виражатися у формі критики, сарказму, звинувачень, підвищеного тону, жорстких вимог або приниження співрозмовника. Така поведінка може давати тимчасові результати, однак у довгостроковій перспективі веде до зниження продуктивності команди, створення напруженої атмосфери та навіть плинності кадрів (див.табл.1.2.), [16, с. 8].

Пасивний стиль комунікації полягає у схильності уникати конфліктів, пригнічувати власні бажання та не висловлювати відкрито своїх потреб. Люди, які комунікують пасивно, часто йдуть на поступки, навіть якщо це суперечить їхнім інтересам. Вони можуть боятися висловлювати власну думку, побоюючись критики або конфліктних ситуацій. Такий стиль призводить до незадоволеності роботою, емоційного вигорання та зниження самооцінки. Пасивне спілкування створює ситуацію, в якій інші можуть легко маніпулювати людиною, а її потреби залишаються незадоволеними (див.табл.1.2.).

З огляду на три стилі комунікації, організації повинні прагнути до розвитку асертивності серед працівників, оскільки саме цей стиль дозволяє вибудовувати ефективну командну роботу, знижувати рівень конфліктності та підвищувати продуктивність. Важливими елементами асертивної поведінки є контроль над емоціями, вміння аргументовано висловлювати свої думки, активне слухання, повага до співрозмовників та вміння керувати своїм психологічним станом. Саме тому розвиток асертивних навичок є ключовим для успішної комунікації в будь-якій організації.

1.4. Типи конфліктів в організаціях

Конфлікти в організаціях можуть мати різну природу та структуру, залежно від їхніх причин, динаміки та рівня учасників. Вони можуть бути як конструктивними, що сприяють розвитку та вдосконаленню управлінських процесів, так і деструктивними, що створюють напруження, знижують продуктивність та ведуть до втрати ресурсів. Одним із ключових чинників, що впливає на конфлікти в організаціях, є стиль комунікації та поведінки співробітників. У цьому контексті важливу роль відіграє асертивність як спосіб побудови ефективного діалогу, що дозволяє уникати або конструктивно вирішувати конфлікти.

В організаціях конфлікти поділяються на кілька основних типів. Виробничі конфлікти виникають унаслідок розподілу ресурсів, технологічних збоїв, неефективного управління чи неузгодженості в процесах. Вони можуть бути викликані проблемами постачання, поломками обладнання або браком матеріалів. Ділові конфлікти пов'язані зі стратегічними рішеннями підприємства, коли виникають розбіжності у підходах до ведення бізнесу, визначення ринкових позицій або розподілу обов'язків між функціональними підрозділами. Корпоративні конфлікти стосуються протистояння всередині компанії між керівництвом та працівниками або між акціонерами, що може бути викликано змінами в

структурі компанії, політикою управління чи кадровими рішеннями. Функціональні конфлікти відбуваються між різними відділами або працівниками однієї організації, коли їхні цілі, обов'язки чи методи роботи вступають у суперечність (див.табл.1.3.).

Таблиця 1.3.

Типи конфліктів в організаціях та роль асертивності у їх управлінні

Тип конфлікту	Опис	Роль асертивності
Виробничі конфлікти	Проблеми з ресурсами, технологією, управлінням.	Асертивність сприяє відкритому обговоренню та швидкому вирішенню.
Ділові конфлікти	Розбіжності в стратегічних рішеннях і розподілі обов'язків.	Асертивність допомагає конструктивно обговорювати стратегії та рішення.
Корпоративні конфлікти	Протистояння між керівництвом і працівниками або акціонерами.	Асертивність знижує напруження через відкритий обмін думками.
Функціональні конфлікти	Конфлікти між різними відділами через розбіжності в цілях чи методах.	Асертивність допомагає досягти компромісів між відділами.
Горизонтальні конфлікти	Конфлікти між співробітниками одного рівня.	Асертивність дозволяє ефективно вирішувати конкуренцію за ресурси.
Синхронні конфлікти	Конфлікти, що виникають одночасно в кількох підрозділах.	Асертивність допомагає координувати дії та знижувати напругу.

За рівнем взаємодії конфлікти можуть бути горизонтальними, коли вони виникають між співробітниками одного рівня управління, або вертикальними, які охоплюють різні щаблі організаційної ієрархії. Горизонтальні конфлікти часто пов'язані з конкуренцією за ресурси чи розподілом повноважень, тоді як вертикальні можуть бути наслідком розбіжностей між керівниками та підлеглими щодо прийняття рішень чи стилю управління. Окремо виділяються діагональні конфлікти, які виникають між різними рівнями управління, але не мають прямої ієрархічної підпорядкованості, а також змішані конфлікти, що включають елементи кількох типів взаємодій (див.табл.1.3.), [15, с.39].

Важливим аспектом є поділ конфліктів за їхньою динамікою. Синхронні конфлікти виникають одночасно в різних підрозділах або між кількома групами працівників, створюючи додаткове навантаження на управлінську систему. Систематичні конфлікти мають довготривалий характер і можуть повторюватися з певною періодичністю, що вимагає їхнього стратегічного вирішення. Окрім того, за природою їхнього виникнення конфлікти можуть бути імпульсивними, коли вони виникають спонтанно під впливом емоційного напруження, та доцільними, які є запланованими і можуть використовуватися як управлінський інструмент для вирішення стратегічних завдань (див.табл.1.3.), [2, с.62].

У контексті управління конфліктами особливе значення має асертивність як стиль комунікації. Асертивність дозволяє співробітникам відкрито висловлювати свої думки, не порушуючи при цьому прав інших учасників комунікації. Це знижує ймовірність виникнення деструктивних конфліктів та сприяє їхньому конструктивному вирішенню. Працівники, які використовують асертивний стиль спілкування, здатні ефективно вести переговори, аргументовано відстоювати свої позиції, уникати маніпуляцій та знижувати рівень емоційної напруги в складних ситуаціях (див.табл.1.3.).

Асертивність відіграє ключову роль у запобіганні ескалації конфліктів. Вона сприяє формуванню культури взаємоповаги, де кожен учасник комунікації має змогу висловити свою точку зору без страху перед негативними наслідками. Це особливо важливо у випадках корпоративних та функціональних конфліктів, де різні групи працівників мають відмінні інтереси, але змушені працювати разом для досягнення спільних цілей. Працівники з високим рівнем асертивності здатні швидше знаходити компроміси, адекватно реагувати на критику, а також запобігати деструктивним суперечкам шляхом відкритого та прозорого діалогу (див.табл.1.3.).

Застосування асертивності як підходу до управління конфліктами також сприяє підвищенню рівня довіри між працівниками та керівництвом. Це дозволяє зменшити рівень організаційної напруги та створити сприятливий клімат для продуктивної роботи. Важливими складовими асертивного спілкування є вміння слухати та висловлюватися, контроль емоцій, конструктивна критика та здатність до співпраці. Саме ці фактори дозволяють ефективно долати конфлікти та перетворювати їх на рушійну силу для розвитку організації (див.табл.1.3.), [14, с.89].

Різноманітність конфліктів в організаціях вимагає застосування ефективних комунікативних стратегій для їхнього врегулювання. Асертивність є потужним інструментом, що дозволяє не лише уникати ескалації конфліктів, а й використовувати їх як можливість для покращення взаємодії та досягнення спільних цілей. Завдяки впевненому, але не агресивному стилю комунікації, працівники можуть гармонійно співіснувати, працювати ефективніше та сприяти розвитку корпоративної культури, що базується на взаєморозумінні та довірі.

1.5. Зв'язок асертивності на управління конфліктами

Асертивність є одним із найефективніших підходів до управління конфліктами в організаціях, оскільки вона поєднує відкритість у висловленні думок із повагою до прав та позицій інших людей. В основі асертивного підходу лежить баланс між агресивністю та пасивністю: він дозволяє людям чітко та впевнено відстоювати свої інтереси, не пригнічуючи права інших учасників комунікації. Це особливо важливо в умовах робочого середовища, де взаємодія між працівниками, керівництвом та клієнтами може супроводжуватися напругою та суперечностями. Завдяки асертивності можна запобігати конфліктам,

знижувати рівень емоційного напруження та сприяти конструктивному вирішенню проблем.

Одним із ключових аспектів зв'язку асертивності на управління конфліктами є її здатність змінювати стиль комунікації в організації. У разі виникнення суперечностей працівники, які володіють асертивними навичками, схильні діяти раціонально, а не емоційно, що значно знижує ризик ескалації конфлікту. Вони вміють висловлювати свою незгоду, не переходячи на особисті напади або маніпуляції, що дозволяє зберігати позитивний психологічний клімат у колективі. Відкрите висловлення думок та почуттів без страху осуду або покарання сприяє більш продуктивному вирішенню конфліктних ситуацій, оскільки всі сторони можуть висловити свої аргументи та спільно знайти оптимальний варіант рішення [5, с.78].

Асертивність також допомагає нейтралізувати агресивну та пасивну поведінку, яка є основною причиною багатьох організаційних конфліктів. Агресивні працівники можуть створювати напружену атмосферу, чинити тиск на колег або підлеглих, викликаючи у них почуття страху, невпевненості чи навіть ворожості. З іншого боку, пасивні працівники часто уникають вирішення конфліктів, що призводить до накопичення невдоволення та потенційного вибуху емоцій у майбутньому. Асертивний стиль дозволяє уникнути цих крайнощів, оскільки він навчає людей впевнено висловлювати свої потреби та очікування, водночас проявляючи розуміння та емпатію до інших учасників комунікації [10, с.221].

Ще одним важливим аспектом зв'язку асертивності є її здатність покращувати процес переговорів та досягнення компромісів. У конфліктних ситуаціях часто необхідно знайти рішення, яке буде прийнятним для всіх сторін. Асертивні люди вміють вислуховувати опонентів, аналізувати їхні аргументи та пропонувати взаємовигідні варіанти, замість того щоб нав'язувати власну думку або пасивно погоджуватися з чужою точкою зору. Це робить переговори більш

ефективними та сприяє створенню довготривалих партнерських відносин як всередині організації, так і за її межами.

Важливим наслідком зв'язку асертивності на управління конфліктами є підвищення загального рівня довіри в організації. Коли працівники знають, що їхні думки та емоції будуть сприйняті серйозно і без осуду, вони стають більш відкритими у спілкуванні. Це допомагає зменшити приховані конфлікти, які можуть накопичуватися внаслідок недомовок або невдоволення. Асертивний стиль також сприяє формуванню культури конструктивного зворотного зв'язку, що дозволяє працівникам отримувати корисні поради без страху перед критикою або покаранням.

Крім того, асертивність має позитивний зв'язок на самоконтроль у конфліктних ситуаціях. Люди, які володіють асертивними навичками, здатні краще контролювати свої емоції та уникати імпульсивних реакцій, що часто ускладнюють конфлікт. Вони вміють стримано реагувати на провокації, не піддаючись впливу негативних емоцій, і використовувати конструктивні методи спілкування для врегулювання напружених ситуацій. Це особливо важливо в умовах високого стресу, коли неправильна реакція може призвести до загострення суперечностей та втрати довіри між сторонами конфлікту.

Застосування асертивності як інструменту управління конфліктами також сприяє підвищенню рівня відповідальності серед працівників. Люди, які вміють асертивно висловлювати свої думки, не бояться брати на себе відповідальність за власні рішення та дії. Вони усвідомлюють, що їхній вклад у спільну роботу є важливим, і готові захищати свої ідеї або брати участь у дискусіях, спрямованих на покращення робочого процесу. Це допомагає створити більш згуртований та ефективний колектив, де кожен працівник відчуває свою значущість і цінність [13, с.81].

Асертивність також допомагає знижувати рівень стресу, пов'язаного з конфліктами. Відсутність страху перед висловленням власної думки,

можливість відкритого обговорення проблем та вміння знаходити конструктивні рішення сприяють створенню позитивної атмосфери в колективі. Це, у свою чергу, позитивно впливає на загальний рівень задоволеності працівників, їхню мотивацію та продуктивність.

Загалом, асертивність відіграє ключову роль у процесі управління конфліктами, оскільки вона дозволяє забезпечити відкриту, чесну та конструктивну комунікацію в організації. Вона допомагає уникати деструктивних конфліктів, сприяє швидкому та ефективному вирішенню суперечностей, покращує відносини між співробітниками та підвищує рівень довіри в колективі. Асертивність також знижує рівень стресу, покращує самоконтроль та допомагає уникати агресивної або пасивної поведінки в конфліктних ситуаціях. Впровадження асертивного стилю комунікації в організації є стратегічно важливим завданням, яке може значно підвищити ефективність роботи, зміцнити корпоративну культуру та покращити загальну атмосферу в колективі.

1.6. Методи вирішення конфліктів через асертивну комунікацію

Методи вирішення конфліктів через асертивну комунікацію базуються на принципах відкритого, чесного та конструктивного спілкування, яке спрямоване на досягнення взаєморозуміння та усунення напруженості між сторонами. Асертивна комунікація передбачає баланс між власними інтересами та повагою до співрозмовника, що дозволяє ефективно вирішувати конфлікти, не вдаючись до агресії чи пасивності. Основою цього підходу є вміння чітко висловлювати свої думки, почуття та потреби, не завдаючи шкоди емоційному стану інших. Асертивність допомагає знизити рівень напруги, уникнути непорозумінь і знайти оптимальні рішення, які задовольняють обидві сторони.

Таблиця 1.4.

Методи вирішення конфліктів через асертивну комунікацію

Метод	Опис	Роль у вирішенні конфлікту
Активне слухання	Уважне сприйняття слів співрозмовника, уточнюючі запитання, перефразування для кращого розуміння.	Допомагає уникнути непорозумінь та знижує емоційну напругу.
"Я-висловлювання"	Формулювання власних почуттів без звинувачень, наприклад: "Я відчуваю розчарованим...".	Знижує захисну реакцію співрозмовника та сприяє конструктивному діалогу.
Контроль емоцій	Свідоме управління емоціями через паузи, дихання або аналіз почуттів.	Запобігає імпульсивним реакціям та сприяє спокійному вирішенню конфліктів.
Встановлення чітких меж	Відстоювання власних кордонів без агресії, наприклад: "Я не можу виконувати додаткові завдання...".	Підтримує здорові межі та запобігає порушенням прав співробітників.
Співпраця для пошуку рішення	Спільне обговорення варіантів вирішення конфлікту, знаходження компромісу.	Допомагає знайти рішення, яке задовольнить обидві сторони конфлікту.
Невербальна комунікація	Використання жестів, міміки, тону голосу та зорового контакту для підтримки довіри.	Створює атмосферу довіри та сприяє уникненню ескалації конфлікту.
Відтермінування розмови	Зупинка розмови в критичний момент для зниження емоційного напруження.	Дозволяє охолонути і переосмислити ситуацію, щоб уникнути імпульсивних слів.
Аргументоване відстоювання	Логічне і структуроване викладення власної точки зору з використанням фактів і прикладів.	Переконує співрозмовника у правильності позиції без агресії чи маніпуляцій.

Одним із основних методів вирішення конфліктів через асертивну комунікацію є активне слухання. У конфліктних ситуаціях часто виникає проблема, коли учасники суперечки більше зосереджені на власній позиції, ніж на розумінні аргументів іншої сторони. Активне слухання передбачає уважне сприйняття слів співрозмовника, демонстрацію зацікавленості, уточнюючі запитання та перефразування сказаного для кращого розуміння. Це дозволяє уникнути непорозумінь і допомагає співрозмовникам усвідомити, що їхня точка зору має значення. Вміння слухати та правильно

реагувати на слова іншого знижує емоційне напруження, дозволяє знайти спільні точки дотику та формує основу для конструктивного діалогу (див.табл.1.4.), [12, с.190].

Ще одним ефективним методом є використання "Я-висловлювань", які дозволяють уникнути звинувачень і агресії під час спілкування. Замість того щоб казати "Ти завжди запізнюєшся, і це псує наші плани", краще висловитися у формі "Я почуваюся розчарованим, коли наші домовленості не виконуються, тому що це ускладнює мою роботу". Такий підхід допомагає висловити власні почуття без провокування захисної реакції співрозмовника, що значно підвищує ймовірність конструктивного вирішення конфлікту. "Я-висловлювання" змушують людину зосередитися на проблемі, а не на особистих образах, і сприяють усвідомленню наслідків певних дій без відчуття нападу чи критики (див.табл.1.4.), [4, с.240].

Контроль емоцій є ще одним важливим методом асертивного вирішення конфліктів. У багатьох випадках конфлікти загострюються через імпульсивні реакції, коли учасники висловлюють свої думки в емоційно зарядженому стані, що ускладнює конструктивний діалог. Асертивна комунікація передбачає самоконтроль і свідоме керування своїми емоціями, що дозволяє уникати зайвої напруги в суперечках. Це можна досягти за допомогою глибокого дихання, короткої паузи перед відповіддю або аналізу власних почуттів перед тим, як висловитися. Вміння зберігати спокій навіть у складних ситуаціях допомагає сфокусуватися на суті проблеми та сприяє знаходженню ефективного рішення без конфронтації (див.табл.1.4.).

Важливим методом є також навичка встановлення та підтримання чітких меж у спілкуванні. Часто конфлікти виникають через те, що одна зі сторін відчуває порушення власного простору чи прав. Асертивна комунікація дозволяє відстоювати свої кордони без агресії, чітко формулюючи очікування та вимоги. Наприклад, у ситуації, коли колега

систематично перекладає свої обов'язки на інших, асертивна відповідь може звучати так: "Я розумію, що у тебе багато роботи, але я не можу виконувати додаткові завдання понад свої обов'язки. Давай подумаємо, як ми можемо розподілити навантаження більш ефективно". Такий підхід дозволяє зберегти власну позицію, не принижуючи іншого, що сприяє здоровому робочому середовищу (див.табл.1.4.).

Ще одним методом є пошук спільного рішення через співпрацю. Асертивна комунікація спрямована на знаходження компромісу, який задовольнить обидві сторони конфлікту. Це передбачає готовність до діалогу, обговорення варіантів і спільне прийняття рішень. У процесі співпраці важливо уникати крайніх позицій та шукати точки перетину інтересів. Наприклад, якщо між співробітниками виникла суперечка щодо розподілу робочих обов'язків, ефективним буде спільне обговорення того, як кожен може внести свій вклад у вирішення ситуації. Коли люди відчують, що їхня думка врахована, вони стають більш відкритими до компромісу і рішень, які вигідні всім сторонам (див.табл.1.4.), [9, с.28].

Окреме місце займає використання невербальної комунікації в процесі асертивного вирішення конфліктів. Жести, міміка, тон голосу та зоровий контакт можуть значно впливати на хід дискусії. Наприклад, спокійний і впевнений голос без підвищених інтонацій створює атмосферу довіри та допомагає уникнути ескалації конфлікту. Відкриті жести та доброзичливий вираз обличчя сприяють тому, що співрозмовник почувається комфортніше і більш схильний до конструктивного діалогу (див.табл.1.4.).

Також варто враховувати важливість відтермінування розмови в критичних ситуаціях. Якщо конфліктна ситуація досягла високого рівня напруги і сторони не можуть контролювати свої емоції, ефективним буде зробити паузу, щоб дати можливість охолонути та переосмислити проблему. Це дозволяє уникнути імпульсивних висловлювань, які можуть

лише погіршити ситуацію. Фраза на кшталт "Давай повернемося до цього питання завтра, коли ми зможемо обговорити його спокійніше" є прикладом асертивного підходу, який допомагає зберегти взаємоповагу та уникнути конфронтації (див.табл.1.4.), [11, с.46].

Асертивна комунікація також включає навички аргументованого відстоювання своєї точки зору. Вміння логічно і структуровано викладати свої думки допомагає переконати співрозмовника в обґрунтованості своєї позиції без необхідності вдаватися до агресії чи маніпуляцій. Для цього важливо використовувати факти, приклади та чіткі пояснення замість емоційних висловлювань. Це дозволяє робити дискусію продуктивною та сприяє швидкому знаходженню рішення (див.табл.1.4.), [3, с.67].

Загалом, методи вирішення конфліктів через асертивну комунікацію включають активне слухання, використання "Я-висловлювань", контроль емоцій, встановлення меж, співпрацю, ефективне використання невербальної комунікації, відтермінування розмови у критичних ситуаціях та аргументоване висловлення своїх думок. Вони дозволяють уникати загострення конфліктів, створювати атмосферу взаємоповаги та довіри, а також сприяють конструктивному вирішенню суперечностей. Використання цих методів у робочих та міжособистісних відносинах допомагає зменшити рівень стресу, покращити комунікацію та зробити взаємодію більш ефективною та гармонійною.

Висновки до першого розділу

У першому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено теоретичний аналіз поняття асертивності, її структури, механізмів формування та значення у процесах міжособистісної взаємодії в організаційному середовищі. Асертивність визначається як особистісна якість, що забезпечує впевнене, відкрите, але коректне самовираження, засноване на повазі до себе та інших. Вона виступає балансом між

пасивністю й агресивністю в комунікації. Структура асертивності охоплює когнітивний, емоційний, поведінковий та регулятивний компоненти, які взаємодіють у процесі комунікативної діяльності. Найважливішими складовими є емоційна стабільність, здатність до самоконтролю, чітке усвідомлення меж у спілкуванні, а також вміння висловлювати власну думку без тиску на співрозмовника.

Розглянуто три основні стилі комунікативної поведінки — пасивний, агресивний та асертивний. Доведено, що саме асертивна модель поведінки найбільш сприятлива для формування конструктивних відносин і запобігання деструктивним конфліктам. Вивчено особливості конфліктів в організаційному середовищі. Основними їх причинами є порушення комунікації, неефективне управління емоціями, нездатність висловити власну позицію. Розкрито основні методи асертивної взаємодії: активне слухання, використання «Я-висловлювань», чітке формулювання меж, аргументоване висловлення позиції та контроль емоцій. Саме ці елементи створюють умови для безконфліктного, здорового спілкування в колективі.

Таким чином, результати теоретичного аналізу підтверджують, що розвиток асертивності має важливе значення для ефективної організаційної взаємодії, профілактики конфліктів і формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ АСЕРТИВНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

2.1. Мета, завдання та методи дослідження

Метою дослідження є виявлення зв'язку між рівнем асертивності особистості та особливостями організації безконфліктного спілкування. Асертивність є однією з ключових характеристик ефективної комунікації, оскільки вона дозволяє особистості виражати власні думки, почуття та переконання, не порушуючи прав інших людей і не провокуючи конфлікти. Дослідження спрямоване на визначення рівня асертивності в учасників вибірки, аналіз їхнього стилю поведінки у конфліктних ситуаціях, а також встановлення взаємозв'язку між цими показниками для подальшого розроблення рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних навичок.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано кілька завдань. По-перше, необхідно здійснити теоретичний аналіз поняття асертивності, її ролі у комунікативному процесі та її впливу на врегулювання конфліктів. По-друге, потрібно емпірично дослідити рівень асертивності серед учасників вибірки за допомогою відповідних методик. По-третє, передбачається аналізувати стилі поведінки у конфліктних ситуаціях, які застосовують респонденти, та визначити, яким чином вони корелюють із рівнем асертивності. На основі отриманих результатів буде зроблено висновки щодо ефективності асертивної поведінки у безконфліктному спілкуванні, а також розроблено рекомендації щодо розвитку асертивних комунікативних навичок.

У дослідженні використовуються як теоретичні, так і емпіричні методи. Теоретичні методи включають аналіз наукової літератури з психології, соціальної комунікації та конфліктології для визначення ключових понять та їх взаємозв'язків. Емпіричні методи передбачають

використання психологічних тестів та методик, які дозволяють отримати кількісні та якісні дані щодо рівня асертивності та особливостей поведінки у конфліктних ситуаціях. Основними інструментами дослідження є опитувальник Ратуса для оцінки рівня асертивності, а також методика Томаса-Кілмана для визначення стилю поведінки у конфліктних ситуаціях. Опитувальник Ратуса дозволяє оцінити рівень упевненості особистості у висловленні власної думки, здатність відстоювати свої права та адекватно реагувати на ситуації соціальної взаємодії. Методика Томаса-Кілмана використовується для визначення стратегії, яку респонденти обирають у разі конфлікту, зокрема таких стилів, як суперництво, співпраця, компроміс, уникнення та пристосування.

Вибірка дослідження складається з 30 працівників авіакомпанії, що дає змогу отримати репрезентативні результати та провести статистичний аналіз залежностей між рівнем асертивності та стилем поведінки у конфліктних ситуаціях. Аналіз отриманих даних передбачає як кількісну обробку результатів тестування, так і якісний аналіз особливостей комунікативної поведінки учасників. На основі отриманих результатів буде визначено рівень асертивності кожного респондента, їхні домінуючі стилі поведінки у конфліктах, а також можливі тенденції, що вказують на переваги чи недоліки певних моделей комунікації. Це дозволить розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня асертивності та вдосконалення комунікативних навичок, необхідних для ефективного безконфліктного спілкування.

2.2. Результати дослідження асертивності та їх зв'язок на міжособистісній взаємодії

Метою дослідження є аналіз рівня асертивності особистості та його зв'язку з міжособистісними взаємодіями, а також встановлення

взаємозв'язку між рівнем асертивності та стилями поведінки у конфліктних ситуаціях. Асертивність відіграє важливу роль у процесі комунікації, оскільки дозволяє людині відкрито висловлювати свої думки, відстоювати власні права та водночас зберігати повагу до інших. Дослідження спрямоване на емпіричне визначення рівня асертивності серед учасників вибірки, виявлення переважаючих стилів поведінки у конфліктних ситуаціях та аналіз їхнього впливу на міжособистісні взаємодії.

Для досягнення мети визначено такі завдання: по-перше, провести оцінку рівня асертивності особистості за допомогою опитувальника Ратуса та проаналізувати отримані результати; по-друге, визначити стилі поведінки респондентів у конфліктних ситуаціях за допомогою методики Томаса-Кілмана; по-третє, дослідити взаємозв'язок між рівнем асертивності та обраними стратегіями поведінки у конфліктах; по-четверте, проаналізувати, як рівень асертивності впливає на характер міжособистісних взаємодій у різних соціальних ситуаціях; по-п'яте, розробити рекомендації щодо розвитку асертивності для покращення комунікаційних навичок та мінімізації конфліктів.

У дослідженні застосовувалися теоретичні та емпіричні методи. Теоретичні методи включають аналіз літератури з психології комунікації, конфліктології та соціальної психології для визначення сутності асертивності та її значення у міжособистісних стосунках. Емпірична частина базується на використанні двох основних методик: опитувальника Ратуса для оцінки рівня асертивності та методики Томаса-Кілмана для визначення стилю поведінки у конфліктних ситуаціях. Опитувальник Ратуса дозволяє оцінити рівень асертивності за шкалою від -90 до +90 балів, де нижчі показники свідчать про пасивну або невпевнену поведінку, а вищі – про високий рівень асертивності або навіть агресивність. Методика Томаса-Кілмана передбачає розподіл респондентів за п'ятьма стилями

поведінки у конфліктах: суперництво, співпраця, компроміс, уникнення та пристосування.

Таблиця 2.1.

Рівень асертивності та вибір стратегії поведінки у конфліктах

Рівень асертивності	Кількість осіб (n = 30)	Стиль співпраці (%)	Стиль компромісу (%)	Стиль суперництва (%)	Стиль уникнення (%)	Стиль пристосування (%)
Високий (≥ 50 балів)	10 (33,3%)	60,0	10,0	30,0	0,0	0,0
Середній (10-49 балів)	14 (46,7%)	21,4	50,0	14,3	7,1	7,1
Низький (< 10 балів)	6 (20,0%)	0,0	16,7	0,0	50,0	33,3
Разом	30 (100%)	26,7	30,0	16,7	13,3	13,3

Вибірка дослідження становить 30 осіб (стюардів та стюардес) віком від 21 до 43 років, серед яких 14 чоловіків (46,7%) та 16 жінок (53,3%). За результатами опитувальника Ратуса середній рівень асертивності у вибірці склав 35,4 бала. Високий рівень асертивності (від 50 балів і вище) продемонстрували 10 осіб (33,3%), середній рівень (від 10 до 49 балів) – 14 осіб (46,7%), а низький рівень (менше 10 балів) – 6 осіб (20%). Аналізуючи стилі поведінки у конфліктах за методикою Томаса-Кілмана, встановлено, що 26,7% респондентів надають перевагу стилю співпраці, 30% обирають компроміс, 16,7% використовують суперництво, 13,3% демонструють тенденцію до уникнення конфліктів, а 13,3% – до пристосування (див.табл. 2.1).

Отримані результати свідчать про те, що особи з високим рівнем асертивності частіше обирають стиль співпраці (60%) або суперництва (30%), тоді як респонденти із середнім рівнем асертивності частіше схильні до компромісу (50%). Особи з низьким рівнем асертивності значною мірою демонструють поведінку уникнення (50%) або пристосування (33,3%). Це

підтверджує гіпотезу про взаємозв'язок між рівнем асертивності та вибором стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях (див.табл. 2.1).

Таблиця 2.2.

Зв'язок рівня асертивності на стратегії міжособистісної взаємодії

Рівень асертивності	Кількість осіб (n = 30)	Співпраця (%)	Компроміс (%)	Суперництво (%)	Уникнення (%)	Прийняття (%)
Високий (≥ 50 балів)	10 (33,3%)	60,0	20,0	10,0	10,0	0,0
Середній (10-49 балів)	14 (46,7%)	21,4	50,0	7,2	21,4	0,0
Низький (< 10 балів)	6 (20,0%)	0,0	16,7	0,0	50,0	33,3
Разом	30 (100%)	33,3	30,0	6,7	20,0	10,0

Значний зв'язок рівня асертивності на міжособистісній взаємодії простежується у різних соціальних контекстах, зокрема у професійній сфері, дружніх і сімейних відносинах. Особи з високим рівнем асертивності здатні ефективно висловлювати свої потреби, не порушуючи кордони інших, що сприяє побудові гармонійних взаємин. Вони частіше застосовують конструктивні підходи до вирішення конфліктів, що підтверджується тим, що 60% респондентів із високим рівнем асертивності обрали стиль співпраці. Це вказує на їхню здатність домовлятися та знаходити спільні рішення, що враховують інтереси всіх сторін. Крім того, серед осіб із високим рівнем асертивності лише 10% використовують уникнення як стратегію поведінки у конфліктах, що свідчить про їхню готовність до відкритого діалогу та вирішення проблем (див.табл. 2.2).

Особи із середнім рівнем асертивності найчастіше застосовують стиль компромісу (50%), що також є позитивним фактором у міжособистісних взаємодіях, оскільки такий підхід дозволяє зменшити напруженість у конфліктних ситуаціях та знайти прийнятне рішення для всіх учасників комунікації. Проте 21,4% осіб із цієї групи схильні до

уникнення конфліктів, що може призводити до недовolenостей та накопичення внутрішньої напруги. У сімейних стосунках такі люди частіше йдуть на поступки, навіть якщо це не відповідає їхнім власним інтересам (див.табл. 2.2).

Низький рівень асертивності асоціюється з менш ефективними стратегіями міжособистісної взаємодії. Половина респондентів із низьким рівнем асертивності (50%) використовують уникнення як основну стратегію поведінки у конфліктах, а ще 33,3% схильні до пристосування. Це свідчить про їхню пасивність у відстоюванні власної позиції, що може негативно впливати на комунікацію та призводити до емоційного вигорання. Зокрема, у професійній діяльності така поведінка може спричиняти труднощі у взаємодії з колегами, зниження продуктивності та відчуття незадоволеності робочим середовищем (див.табл. 2.2).

Результати дослідження дозволяють зробити висновок про те, що рівень асертивності безпосередньо впливає на якість міжособистісних взаємодій. Висока асертивність сприяє ефективному спілкуванню, допомагає уникати деструктивних конфліктів та сприяє побудові здорових взаємин. Середній рівень асертивності є прийнятним для більшості соціальних ситуацій, однак у певних випадках може призводити до поступок, які не завжди є вигідними для людини. Низький рівень асертивності значно ускладнює комунікацію, оскільки супроводжується страхом конфлікту, відсутністю впевненості у власних діях і частими поступками навіть у ситуаціях, де необхідне відстоювання власних прав (див.табл. 2.2).

У результаті проведення дослідження за методикою діагностики асертивності Ратуса (адаптація Лірі) було опитано 30 осіб. Аналіз отриманих результатів показав, що 26,7% опитаних (8 осіб) продемонстрували високий рівень асертивності.

Таблиця 2.3.

Розподіл респондентів за рівнем асертивності та якісні характеристики їхньої поведінки (n = 30)

Рівень асертивності	Кількість осіб	Частка від загальної вибірки (%)	Поведінкові особливості
Високий	8	26,7%	Впевнене відстоювання позиції, конструктивне вирішення конфліктів, емоційна стабільність, прийняття критики
Середній	16	53,3%	Ситуативна асертивність, коливання між впевненістю та пасивністю, помірні труднощі в конфліктах
Низький	6	20,0%	Пасивність або уникання, залежність від зовнішньої оцінки, тривожність, складнощі у комунікації та самовираженні

Ці учасники схильні до впевненого відстоювання власної позиції, здатні чітко формулювати свої думки, емоції та потреби без агресії або пасивності. Вони демонструють стабільність у соціальних контактах, легко налагоджують комунікацію з оточенням, схильні до конструктивного вирішення конфліктів і здатні захищати власні межі без порушення меж інших. За даними якісного аналізу їхньої поведінки у змодельованих ситуаціях, ці респонденти схильні зберігати емоційну рівновагу, демонструють здатність приймати зворотний зв'язок і не уникають соціальної відповідальності (див.табл.2.3.).

Середній рівень асертивності виявлено у 53,3% респондентів (16 осіб). Ці учасники демонструють помірно виражену здатність до асертивної поведінки, однак в окремих соціальних ситуаціях можуть виявляти ознаки невпевненості або навпаки — схильності до надмірної домінантності. Для цієї групи характерна ситуативна асертивність: при наявності сприятливого соціального середовища вони здатні до відкритого висловлення думок, однак у стресогенних або конфліктних ситуаціях можуть переходити до пасивної чи агресивної поведінки. У міжособистісних відносинах ця

категорія демонструє здебільшого конструктивну комунікацію, однак може мати труднощі у відстоюванні особистих кордонів або прийнятті критики (див.табл.2.3.).

Низький рівень асертивності виявлено у 20% опитаних (6 осіб). Представники цієї групи демонструють пасивну або унікальну модель поведінки, відчують труднощі у формулюванні власної позиції та схильні до поступок, навіть якщо це суперечить їхнім внутрішнім переконанням. Їм властивий страх соціальної оцінки, висока залежність від думки оточення, знижена самооцінка та труднощі у встановленні ефективних соціальних контактів. Також виявлено тенденцію до зростання психологічної напруги в ситуаціях, що вимагають прямої конфронтації або самостійного прийняття рішень. Ці респонденти частіше за інших демонстрували тривожність та уникнення під час рольових завдань, що моделювали міжособистісні конфлікти (див.табл.2.3.).

Додатковий аналіз результатів дозволив виокремити певні гендерні та вікові тенденції у проявах асертивної поведінки. Зокрема, серед осіб з високим рівнем асертивності переважали респонденти віком від 25 до 30 років, що становить 62,5% від усіх, хто увійшов до цієї категорії. Це може свідчити про те, що з віком формується більш стабільна самооцінка, а також розвиваються навички конструктивної комунікації та самопрезентації. Щодо гендерного розподілу, серед респондентів з високим рівнем асертивності 62,5% становили жінки, а 37,5% — чоловіки, що вказує на поступове вирівнювання показників у цій сфері, незважаючи на традиційно сформовані уявлення про більш асертивну поведінку чоловіків.

У середньоасертивній групі розподіл за статтю був майже рівним: 50% жінок і 50% чоловіків, що свідчить про відносну гендерну нейтральність середнього рівня асертивності. Натомість у групі з низьким рівнем асертивності 66,7% становили чоловіки, а 33,3% — жінки. Це може бути зумовлено внутрішніми конфліктами щодо соціально прийнятних

моделей поведінки або недостатнім розвитком емоційної рефлексії (див.табл.2.4.).

Таблиці 2.4.

Гендерні, вікові та поведінкові характеристики респондентів залежно від рівня асертивності (у %)

Показники	Високий рівень асертивності	Середній рівень асертивності	Низький рівень асертивності
Частка від загальної вибірки (n=30)	26,7%	53,3%	20,0%
Вікова група 25–30 років серед групи	62,5%	43,8%	16,7%
Жінки	62,5%	50,0%	33,3%
Чоловіки	37,5%	50,0%	66,7%
Відкриті та довірливі міжособистісні відносини	87,5%	56,3%	33,3%
Реакція на соціальний тиск (конструктивна)	100%	68,7%	16,7%

Ще одним аспектом дослідження було встановлення взаємозв'язку між рівнем асертивності та типами міжособистісних відносин. Згідно з отриманими даними, 87,5% респондентів з високою асертивністю характеризували свої відносини з близьким оточенням як відкриті, довірливі й емоційно насичені. Вони схильні до гнучкого розв'язання конфліктів, відкрито висловлюють побажання та потреби, при цьому не пригнічують ініціативу іншої сторони. У середньоасертивній групі лише 56,3% зазначили наявність стабільних і гармонійних відносин, тоді як решта відчували періодичні труднощі у комунікації, пов'язані з невмінням належно виражати емоції або ж небажанням конфронтувати. У групі з низькою асертивністю тільки 33,3% респондентів описували свої соціальні зв'язки як задовільні, тоді як більшість повідомляли про часті

непорозуміння, емоційну закритість і страх перед ініціативою в стосунках (див.табл.2.4.).

Особливу увагу в межах дослідження було приділено реакціям на ситуації соціального тиску. Учасники з високим рівнем асертивності в 100% випадків змогли конструктивно відстояти власну позицію, водночас зберігаючи повагу до співрозмовника. Середньоасертивні респонденти у 68,7% випадків демонстрували компромісну або обережну стратегію поведінки, часто уникаючи конфронтацій. У групі з низьким рівнем асертивності 83,3% учасників ухилялися від чіткого висловлення своєї думки або змінювали свою позицію під впливом зовнішнього тиску, що свідчить про високий рівень конформізму та знижену здатність до особистісної автономії (див.табл.2.4.).

Розвиток асертивності є важливим завданням для тих, хто прагне покращити свої міжособистісні взаємодії та підвищити ефективність комунікації. Одним із практичних напрямів роботи у цьому аспекті є спеціальні тренінги та психологічні вправи, спрямовані на формування навичок упевненого висловлення власної думки, активного слухання та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку програм із розвитку асертивності та їхню апробацію у різних соціальних групах

2.3. Практичні рекомендації для підвищення асертивності та зменшення конфліктності в організаціях

Практичні рекомендації для підвищення асертивності та зменшення конфліктності в організаціях базуються на результатах дослідження рівня асертивності та стилів поведінки у конфліктних ситуаціях. Зокрема, розвиток асертивності є ключовим фактором, що сприяє покращенню комунікацій у робочому середовищі, мінімізації конфліктів і підвищенню

загальної ефективності організації. Однією з основних рекомендацій є проведення тренінгів з асертивності для співробітників, що дозволяє підвищити їхні комунікативні навички та здатність відстоювати власні інтереси без порушення прав інших. Високий рівень асертивності, який демонструють 33,3% учасників дослідження, свідчить про позитивний ефект від використання цієї стратегії в міжособистісних взаємодіях, оскільки ці люди здатні конструктивно вирішувати конфлікти і підтримувати рівноправні стосунки з колегами (див.табл.2.5.).

Таблиця 2.5.

Практичні рекомендації для підвищення асертивності та зниження
конфліктності в організаціях

Рекомендація	Очікуваний ефект	Цільова група
Проведення тренінгів з асертивності	Покращення комунікативних навичок, зниження рівня конфліктності	Всі співробітники
Рольові ігри та ситуаційні завдання	Відпрацювання навичок асертивного спілкування	Особи з середнім і низьким рівнем асертивності
Формування культури конструктивного управління конфліктами	Зменшення суперництва, підвищення ефективності співпраці	Керівники та управлінці
Навчання активному слуханню	Покращення взаєморозуміння, зниження непорозумінь	Особи з низьким рівнем асертивності
Регулярна самооцінка рівня асертивності	Виявлення прогресу та коригування навчальних програм	Всі співробітники
Запровадження системи зворотного зв'язку	Підвищення довіри, покращення робочого клімату	Всі співробітники
Створення сприятливого психологічного клімату	Зменшення страху перед висловленням власної думки	Всі співробітники
Програми менторства та наставництва	Підвищення підтримки, розвиток асертивності серед новачків	Особи з низьким рівнем асертивності

Розвиток асертивності особливо важливий для осіб із середнім і низьким рівнем асертивності, що становлять 46,7% та 20% вибірки відповідно. Вони частіше схильні до компромісу або уникнення конфліктів,

що може призводити до накопичення невдоволення і зниження ефективності комунікації в команді. Практичні вправи, що включають рольові ігри та ситуаційні завдання, можуть допомогти співробітникам навчитися відкрито висловлювати свої думки та бажання, не порушуючи при цьому кордонів інших учасників комунікації. Це сприятиме створенню більш здорової атмосфери в організації, де конфлікти не будуть накопичуватися, а вирішуватимуться оперативно та ефективно (див.табл.2.5.).

Крім того, важливим аспектом є формування в організації культури конструктивного конфліктного управління. Це передбачає впровадження стратегій, що дозволяють співробітникам вирішувати розбіжності через співпрацю, а не через суперництво чи уникнення, що є характерним для 60% осіб з високим рівнем асертивності. Для цього можна організовувати тренінги, які зосереджуються на різних стилях поведінки у конфліктних ситуаціях за методикою Томаса-Кілмана. Це дозволить кожному співробітнику зрозуміти власну поведінку в конфліктних ситуаціях і набути навичок для того, щоб застосовувати найбільш конструктивні стратегії. Наприклад, у разі конфлікту стиль співпраці дозволяє знаходити спільне рішення, яке задовольняє інтереси обох сторін, а стиль компромісу — уникати затягування проблеми, шукаючи баланс між вимогами і можливостями (див.табл.2.5.).

Також важливо зосередитися на розвитку активного слухання серед співробітників. Люди з низьким рівнем асертивності, що складають 20% вибірки, часто уникають відкритого вираження своїх думок і почуттів, що може призводити до недомовленостей і неясності в комунікації. Навчання активному слуханню дозволяє створити атмосферу довіри та взаємоповаги, де кожен співробітник відчуває себе почутим і зрозумілим. Цей підхід також допомагає уникнути конфліктів, оскільки сприяє глибшому

розумінню позицій інших і зменшує ймовірність виникнення суперечок (див.табл.2.5.).

Важливим елементом є регулярна самооцінка рівня асертивності співробітників. Після проведення тренінгів та практичних занять корисно проводити опитування або самостійні оцінки, використовуючи інструменти, подібні до опитувальника Ратуса, для визначення зміни рівня асертивності. Це дозволить контролювати прогрес та вчасно коригувати навчальні програми для досягнення кращих результатів. Крім того, для зниження конфліктності в організаціях важливо створювати систему регулярної зворотного зв'язку, яка дозволяє співробітникам отримувати конструктивну критику та рекомендації для розвитку їхніх комунікативних навичок (див.табл.2.5.).

Важливо також враховувати психологічний клімат в організації, який може суттєво впливати на рівень асертивності співробітників. Створення умов для відкритої комунікації, заохочення співпраці та взаємопідтримки в команді сприяє формуванню високої асертивності, оскільки співробітники відчують, що їхня думка є важливою і їхня поведінка не буде осуджена або відкинута. Таким чином, створення сприятливої атмосфери для розвитку асертивності є основою для зменшення конфліктності (див.табл.2.5.).

Враховуючи, що 50% респондентів з низьким рівнем асертивності схильні до уникнення конфліктів, а ще 33,3% до пристосування, можна запропонувати системи менторства, де більш досвідчені співробітники допомагають новачкам або тим, хто має труднощі з вираженням своїх думок. Менторство також сприяє підвищенню довіри та підтримки, що важливо для розвитку асертивної поведінки (див.табл.2.5.).

Підсумовуючи, можна зазначити, що для зменшення конфліктності та підвищення асертивності в організаціях необхідно впроваджувати комплексний підхід, що включає тренінги з асертивності, розвиток

культури конструктивного конфліктного управління, активне слухання та регулярну самооцінку рівня асертивності. Важливо також формувати підтримуюче середовище, яке сприяє відкритості та взаємоповазі. Ці заходи дозволять значно зменшити конфлікти, покращити комунікацію та підвищити ефективність роботи в колективі.

Висновки до другого розділу

У другому розділі було проведено емпіричне дослідження з метою виявлення зв'язку між рівнем асертивності особистості та організацією безконфліктного міжособистісного спілкування в професійному середовищі. Дослідження здійснювалося на вибірці з 30 працівників авіакомпанії (стюардів і стюардес), що забезпечило актуальність і прикладну значущість отриманих результатів.

Результати дослідження, отримані за допомогою опитувальника Ратуса та методики Томаса-Кілмана, продемонстрували наявність статистично значущого зворотного зв'язку між рівнем асертивності та схильністю до конфліктної поведінки. Було встановлено, що респонденти з високим рівнем асертивності частіше демонструють конструктивні стратегії взаємодії (співпраця, компроміс), виявляють емоційну врівноваженість та вміння відстоювати власні кордони без порушення прав інших. Натомість учасники з низьким рівнем асертивності частіше використовують непродуктивні стилі поведінки — уникнення, пристосування або суперництво, що супроводжується підвищеним рівнем міжособистісної напруги.

Аналіз отриманих результатів засвідчив, що асертивність є суттєво пов'язаною з рівнем конфліктності у професійному спілкуванні. Це дозволяє розглядати її як потенційний ресурс розвитку ефективних комунікативних навичок. Практичне значення результатів полягає в

можливості застосування їх для вдосконалення тренінгових програм, психологічного консультування персоналу, а також для формування сприятливого соціально-психологічного клімату в організаційних колективах.

ВИСНОВКИ

Дослідження "Асертивність особистості в організації безконфліктного спілкування" дозволило всебічно проаналізувати феномен асертивності, її психологічні основи, зв'язок із конфліктами в робочому середовищі та методи її розвитку для підвищення ефективності комунікації. Основна ідея роботи полягає в тому, що асертивність є однією з ключових характеристик, які допомагають особистості ефективно спілкуватися, регулювати емоції та уникати деструктивних конфліктів у професійному середовищі. Вона дозволяє людині відкрито та чесно висловлювати свої думки, почуття та потреби, не порушуючи прав інших. На відміну від пасивного стилю спілкування, який передбачає підлаштовування під інших, або агресивного, який базується на домінуванні та тиску, асертивна поведінка сприяє знаходженню балансу між власними інтересами та повагою до співрозмовника. Це важлива навичка в організаційному середовищі, яка допомагає будувати відкритий діалог, формувати довірчі відносини та запобігати ескалації конфліктів.

Асертивна поведінка базується на кількох психологічних компонентах, серед яких усвідомлення власних прав і соціальних норм, здатність до самоконтролю та регуляції почуттів, вміння чітко формулювати думки та ефективно взаємодіяти з оточуючими. Вона тісно пов'язана з емоційним інтелектом, адже люди, які володіють цією навичкою, краще усвідомлюють власні емоції, розуміють почуття інших і здатні підтримувати конструктивний діалог навіть у стресових ситуаціях.

Емпірична частина дослідження дозволила виявити взаємозв'язок між рівнем асертивності та стилем поведінки в конфліктних ситуаціях. Використовуючи методику Томаса-Кілмана, було визначено, що люди з високим рівнем асертивності частіше застосовують стиль співпраці або суперництва, тоді як особи із середнім рівнем асертивності схильні до

компромісу. Найбільш проблемною виявилася група людей з низьким рівнем асертивності, які частіше уникали конфліктів або пристосовувалися до обставин, що свідчить про невпевненість, страх перед відкритими дискусіями та залежність від думки інших. Отримані результати підтвердили гіпотезу про те, що рівень асертивності має суттєве значення з характером міжособистісної взаємодії. Асертивні працівники займають активну позицію, не бояться висловлювати свої думки та знаходити спільну мову з колегами, що сприяє формуванню здорового робочого середовища. Натомість недостатній рівень асертивності може призводити до накопичення невдоволення, прихованих конфліктів та проблем із самореалізацією в професійному середовищі.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості застосування їх у сфері управління персоналом, корпоративної культури та психологічного консультування. Важливим напрямком є розробка програм із розвитку асертивності серед співробітників, що дозволить покращити якість комунікації, зменшити рівень конфліктності та підвищити продуктивність роботи. Важливим є застосування методів, які допомагають розвинути цю навичку, зокрема тренінгів, що включають моделювання реальних комунікативних ситуацій, технік активного слухання, використання "Я-висловлювань" замість звинувачень, навчання конструктивному висловленню критики та розвитку емоційного самоконтролю. Асертивні методи вирішення конфліктів передбачають уважне сприйняття інформації від співрозмовника, уточнення деталей та демонстрацію зацікавленості. Важливим елементом є контроль емоцій, що дозволяє уникнути імпульсивних реакцій та зберігати конструктивний тон розмови. Встановлення особистісних меж допомагає чітко формулювати очікування та вимоги без агресії чи пасивного підпорядкування. Також важливе значення має пошук взаємовигідних рішень, що спрямований на

співпрацю та компроміс, а також ефективне використання невербальної комунікації, яка сприяє створенню атмосфери довіри.

Подальші перспективи дослідження можуть бути зосереджені на кількох напрямках. Важливо розширити вибірку дослідження та проаналізувати зв'язок асертивності у різних професійних сферах – наприклад, у висококонкурентному бізнес-середовищі, державних установах або креативних індустріях. Це дозволить виявити особливості асертивної комунікації в різних контекстах. Цікаво дослідити гендерні аспекти асертивної поведінки, оскільки існують припущення, що чоловіки та жінки можуть по-різному проявляти асертивність та використовувати її у вирішенні конфліктів. Актуальним є також аналіз зв'язку асертивності на рівень стресостійкості та загальне психологічне благополуччя працівників, що може допомогти у створенні програм психологічної підтримки для зниження рівня стресу на робочому місці.

Отже, дослідження підтвердило, що асертивність є важливою соціальною навичкою, яка відіграє ключову роль у професійній взаємодії, управлінні конфліктами та створенні здорової комунікаційної атмосфери в колективах. Високий рівень асертивності сприяє ефективному обговоренню проблем, швидкому вирішенню суперечностей та підтримці конструктивного діалогу між працівниками. Водночас недостатня асертивність може стати причиною зростання напруги у колективі та підвищення рівня латентних конфліктів. Саме тому впровадження програм із розвитку асертивної комунікації в організаціях є стратегічно важливим завданням, яке дозволить підвищити ефективність роботи, покращити психологічний клімат та забезпечити безконфліктну взаємодію між працівниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борисенко В. М. Програма «Формування емоційної компетентності у майбутніх фахівців соціономічного напрямку». Запоріжжя : КПУ, 2018. 104 с. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2020.4/11>
2. Василевська О. І. Емоційна компетентність як складник психічного здоров'я у працівників соціономічного фаху. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2021. № 2. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.2.10>
3. Гречановська О. А. Асертивність як складова конфліктологічної культури майбутніх фахівців технічних спеціальностей. Педагогіка безпеки. 2019. № 1. С. 66–71. DOI: <https://doi.org/10.31649/2524-1079-2019-4-1-066-071>
4. Джен К. А., Меннікс Е. А. Динамічний характер конфлікту: поздовжнє дослідження міжгрупового конфлікту та групової діяльності. Журнал Академії Менеджменту. 2021. № 44. С. 238–251. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2020.4/11>
5. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг: розвиток якостей особистості працівників у сфері туризму : навч. посіб. К. : Слово, 2017. 312 с. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-1297/2023-1-8>
6. Комінко С., Курант Л., Самборська О., Фетодюк Т., Ніколенко С. Психологія в менеджменті. Тернопіль, 2021. 400 с.
7. Конфліктологія / за ред. Л. М. Герасіна, М. І. Панова, Н. П. Осипова. Харків : Право, 2022. 256 с.
8. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2017. 464 с.
9. Мельничук С. К. Соціально-психологічні особливості формування асертивності у процесі професійного становлення майбутніх педагогів вищої школи та управлінців. Теорія і практика сучасної

- психології. 2018. № 5. С. 27–30. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2020.4/11>
10. Синегуб Ю. А., Оверчук В. А. Двофакторна модель самоповаги особистості. В кн.: Актуальні проблеми реалізації адаптаційного потенціалу особистості в сучасних умовах життєдіяльності : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Вінниця : ФОП Кушнір Ю. В., 2022. С. 45–48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu_psykhol_2013_46%281%29_24
 11. Сколота Є. В. Асертивність як складник професійного профілю майбутнього психолога. Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Психологія. 2020. Т. 31(70), № 4. С. 79–83. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2020.4/11>
 12. Чулкова К. О. Аналіз досліджень проблеми асертивної поведінки особистості. Психологічний часопис. 2018. № 1(11). С. 38–40.
 13. Шиліна А. А. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Конфліктологія». Харків : ХНУВС, 2023. 14 с. DOI: <https://doi.org/10.31649/2524-1079-2019-4-1-066-071>
 14. Шинкар М. І. Проблема асертивності в сучасному суспільстві. Вісник Національного університету оборони України. Серія: Питання психології. 2020. Вип. 54. С. 210–213. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2020-54-1-210-214>
 15. Яремко Р. Я. Психологічні особливості розвитку самоповаги у здобувачів вищої освіти. Наукові записки ЛДУБЖД. Педагогіка і психологія. 2023. № 1. С. 51–57. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-1297/2023-1-8>
 16. Ames D., Lee A., Wazlawek A. Interpersonal Assertiveness: Inside the Balancing Act. Social and Personality Psychology Compass. 2017. Vol. 11, No. 6. DOI: [10.1111/spc3.12317](https://doi.org/10.1111/spc3.12317).

17. Bell I., McGrane B., Gunderson J., Anderson T. This Book Is Not Required: An Emotional and Intellectual Survival Manual for Students. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2021.
18. Berkowitz L. Words and Symbols as Stimuli to Aggressive Responses. In: Knutson J.F. (Ed.), Control of Aggression: Implications from Basic Research. Chicago: Aldine-Atherton, 1973. P. 113–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-1297/2023-1-8>
19. Bishop S. Develop Your Assertiveness. 2nd ed. London: Kogan Page, 2010.
20. Bowen D.D. Toward a Viable Concept of Assertiveness. In: Hall D.T. et al. (Eds.), Experiences in Management and Organizational Behavior. 2nd ed. New York: Wiley, 1982.
21. Garland H., Porter L.W. A Meta-Analysis of the Relationship between Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Performance. Journal of Applied Psychology. 1983. Vol. 68(2), pp. 320–330. DOI: [10.5964/psyc.v6i1.14](https://doi.org/10.5964/psyc.v6i1.14)
22. Houston J.M., McIntire S.A., Kinnie J., Terry C. A Factorial Analysis of Scales Measuring Competence. DOI: [10.1111/spc3.12317](https://doi.org/10.1111/spc3.12317).
23. Lange A.J. Responsible Assertive Behaviour. Champaign, IL: Research Press, 1976.
24. Peneva I., Mavrodieva S. A Historical Approach to Assertiveness. Psychological Thought. 2013. Vol. 6, No. 1. DOI: [10.5964/psyc.v6i1.14](https://doi.org/10.5964/psyc.v6i1.14)
25. Potts C., Potts S. Assertiveness: How to Be Strong in Every Situation. Oxford: Capstone, 2013. 242 p.